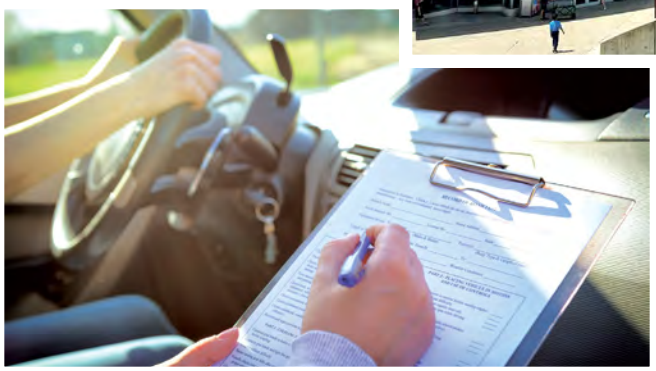
Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Rapport annuel

2023









Bureau du vérificateur générale de l'Ontario

À Son Honneur le Président de l'Assemblée législative

À titre de vérificateur général par intérim, j'ai le plaisir de vous soumettre le *Rapport annuel 2023* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, à déposer devant l'Assemblée legislative conformément aux dispositions de l'article 12 de la *Loi sur le vérificateur général*.



Nick Stavropoulos, CPA, CA, ECA,
Vérificateur général par intérim

Le décémbre 2023
Toronto (Ontario)



Introduction

Nick Stavropoulos
Vérificateur général par intérim de l'Ontario

Chaque année, le Bureau du vérificateur général de l'Ontario (VGO) procède à des audits de l'optimisation des ressources pour évaluer l'économie, l'efficience et l'efficacité des programmes et services publics offerts par les ministères, les organismes et le secteur parapublic. Grâce à ce travail, nous fournissons à ces entités et à l'Assemblée législative des renseignements factuels et des recommandations pratiques en vue d'apporter des améliorations. En rendant compte de nos travaux à l'Assemblée législative, notre bureau contribue aux efforts collectifs visant à améliorer continuellement les secteurs public et parapublic tout en aidant les organismes à rendre compte des programmes et des fonds qu'ils gèrent.

Pour décider quels domaines auditer chaque année, notre Bureau adopte une approche axée sur le risque qui tient compte d'un certain nombre de facteurs, comme les revenus ou les dépenses en jeu, les risques émergents, les principaux enjeux touchant les Ontariens, les risques pour la sécurité publique et les risques liés à l'atteinte des résultats escomptés.

Le rapport annuel de cette année contient 12 audits de l'optimisation des ressources portant sur une vaste gamme d'activités du secteur public. Il comprend également un rapport sur les Comptes publics de l'Ontario, un rapport sur la façon dont les ministères s'acquittent de leurs obligations en vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, et un examen de la publicité gouvernementale. De plus, le rapport annuel contient nos examens de suivi après deux ans de la mise en œuvre des recommandations d'un certain nombre de nos audits de 2021 et nos travaux de suivi continu des audits accomplis au cours de la période allant de 2016 à 2020. Nous avons aussi fait un suivi des recommandations contenues dans cinq rapports récents du Comité permanent des comptes publics.

Remerciements

Les travaux de recherche, d'audit, de rédaction et de soutien administratif requis pour produire un rapport annuel de cette taille et de cette portée nécessitent beaucoup d'efforts et beaucoup d'énergie.

Je tiens à remercier personnellement notre groupe des cadres supérieurs et le reste de notre équipe professionnelle et dévouée, notre excellent groupe de conseillers externes et les divers experts qui nous ont fait bénéficier de leurs connaissances et de leurs conseils au cours de la dernière année.

J'aimerais également souligner le travail de Bonnie Lysyk, 13e vérificatrice générale de l'Ontario, qui a terminé son mandat de 10 ans en septembre. Je remercie également Susan Klein, qui a été vérificatrice générale adjointe avant de prendre sa retraite l'an dernier après plus de 34 ans de service au Bureau, et Chris Krishnamurthy pour ses huit années de service à

titre de directeur des finances, qui a également pris sa retraite cette année.

Au nom de notre Bureau, j'aimerais exprimer ma gratitude envers les nombreuses personnes du secteur public, y compris les sous-ministres et leurs équipes, ainsi qu'envers les dirigeants des organismes et des organisations du secteur parapublic audités, dont le travail acharné et la collaboration nous ont aidés à produire le Rapport annuel 2023.

Finalement, je tiens à remercier les membres du Comité permanent des comptes publics, un comité multipartite de l'Assemblée législative, pour leur soutien et leur travail dévoué lors de l'examen de la façon dont le gouvernement dépense l'argent des contribuables et exécute les programmes au profit de tous les Ontariens.

Nous avons hâte de continuer à servir l'Assemblée législative et, par son entremise, les citoyens de l'Ontario.

Cordialement,



Nick Stavropoulos, CPA, CA, LPA
Vérificateur général par intérim de l'Ontario

Les Comptes publics de la province de l'Ontario

1.0 Résumé

Nous fondant sur notre travail d'audit, nous avons conclu que les états financiers consolidés de la province pour l'exercice 2022-2023 donnent une image fidèle de la situation et sont exempts d'erreurs importantes. Donc, encore une fois cette année, l'opinion exprimée à l'égard des états financiers consolidés de la province est sans réserve.

Les éléments à retenir de notre audit des états financiers consolidés de la province et des autres travaux portant sur les états financiers qui ont été menés au cours de la dernière année sont les suivants :

- Nous sommes tenus de faire rapport à propos du respect des dates limites pour le dépôt de certains rapports et documents par le gouvernement en application de la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières* (la Loi). Au 15 novembre 2023, le gouvernement avait respecté toutes les dates limites applicables. Aux termes de la Loi, la province est tenue d'inclure dans sa stratégie de réduction du fardeau de la dette des objectifs précis concernant le ratio projeté de la dette nette provinciale au produit intérieur brut ainsi qu'un rapport d'étape sur les mesures à l'appui de la mise en oeuvre de ladite stratégie qui étaient énoncées dans le budget de l'exercice précédent. La province n'a pas satisfait à cette deuxième exigence.
- Pour la première fois, des questions clés de l'audit ont été incluses dans le rapport de l'auditeur indépendant, c'est-à-dire le vérificateur général, pour l'exercice clos le 31 mars 2023. Les questions clés de l'audit sont les éléments qui, selon le jugement professionnel de l'auditeur, présentent la plus grande importance aux fins de l'audit des états financiers, et qui doivent être inclus dans le rapport de l'auditeur d'une entité cotée en bourse.
- En 2022-2023, la province a mis en oeuvre la nouvelle norme comptable pour le secteur public concernant les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations. La province a indiqué que les passifs liés à ces obligations se rapportent principalement à l'amiante dans les immeubles qui lui appartiennent. Au cours de l'audit, nous avons constaté, de même que le spécialiste à qui nous avons fait appel, que l'on ne disposait pas de données sur l'amiante à l'égard d'un pourcentage élevé de bâtiments. Par suite de la mise en oeuvre du chapitre SP 3280, Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, la province est tenue de déterminer s'il existe une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations et si un passif doit être comptabilisé. Par conséquent, la province doit savoir s'il y a ou non de l'amiante dans les immeubles dont elle est propriétaire.

- En 2022-2023, Jeux en ligne Ontario a lancé le nouveau marché réglementé des jeux en ligne en Ontario et a conclu des ententes d'exploitation avec 46 exploitants remplissant le rôle d'agents pour le compte de l'organisme et de la province. Dans le présent rapport, nous faisons le point sur les plus récents développements touchant les jeux en ligne en Ontario. Notre Bureau a mené un audit des états financiers de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice 2022-2023 et a exprimé une opinion sans réserve.
- Dans la foulée de la pandémie de COVID-19, la province a établi un processus d'approvisionnement en équipement de protection individuelle (EPI). Au cours de notre audit des états financiers consolidés de la province, nous avons relevé des risques comptables liés au suivi manuel de ces fournitures et à l'exhaustivité de l'information connexe, de même que des problèmes liés aux dates d'expiration et au manque de cohérence des conventions comptables des différents ministères responsables au chapitre de la gestion des stocks et de l'inventaire. Au 31 mars 2023, la province détenait des stocks importants d'EPI, dont le coût s'élevait à 1,6 milliard de dollars, et une somme de 400 millions de dollars au titre de l'EPI avait été radiée au cours de l'exercice.
- Encore cette année, le fardeau croissant de la dette continue de soulever des préoccupations, comme c'est le cas depuis que nous avons fait état de ce problème pour la première fois, en 2011. Tout comme par le passé, nous nous concentrons cette année sur les répercussions cruciales de l'accroissement de la dette sur les finances de la province. Un niveau d'endettement élevé, combiné à une hausse des taux d'intérêt, accroît le risque que cette situation ait une incidence négative sur le financement futur des programmes. Nous demeurons d'avis que le gouvernement doit fournir aux législateurs et au public des cibles à long terme pour gérer le niveau d'endettement actuel et projeté de l'Ontario.

Le présent chapitre contient quatre recommandations préconisant sept mesures à prendre pour donner suite à nos constatations.

2.0 Contexte

Les Comptes publics de l'Ontario sont des documents financiers importants publiés chaque année par le gouvernement. Les Comptes publics pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2023 ont été préparés sous la direction du ministre des Finances, conformément à la *Loi sur l'administration financière*, ainsi que du président du Conseil du Trésor. Les Comptes publics se composent du rapport annuel de la province, qui comprend les états financiers consolidés de cette dernière, une section intitulée « Étude et analyse des états financiers », et le rapport de l'auditeur indépendant (le vérificateur général); ils comportent aussi deux autres volumes qui renferment de l'information financière supplémentaire.

La préparation des états financiers consolidés de la province de l'Ontario relève de la compétence du gouvernement, et celui-ci doit s'assurer de la fidélité des renseignements qui y sont présentés, notamment les nombreux montants fondés sur des estimations et sur le jugement. Le sous-ministre des Finances, le sous-ministre du Secrétariat du Conseil du Trésor et le contrôleur général, avec le soutien de la Division du contrôleur provincial, ont comme tâche de veiller au maintien de mécanismes de contrôle interne efficaces – et de procédures à l'appui – pour autoriser les opérations, protéger les actifs et tenir des registres appropriés.

Conformément à la *Loi sur le vérificateur général*, il incombe à notre Bureau de procéder à l'audit annuel de ces états financiers consolidés. Notre audit vise à obtenir une assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives, c'est-à-dire sans erreurs ou omissions majeures. Le rapport de l'auditeur indépendant, en l'occurrence la vérificatrice générale, est inclus dans le rapport annuel de la province.

Le Rapport annuel 2022-2023 de la province contient en outre une section intitulée « Étude et analyse des états financiers ». Cette section présente un complément d'information sur la situation financière et les résultats de la province pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2023. La communication de ces renseignements a pour objet de renforcer la responsabilité financière du gouvernement à l'endroit de l'Assemblée législative et du public.

Les deux volumes complémentaires des Comptes publics sont les suivants :

- **États des ministères et annexes** – ce volume contient les états non audités de tous les ministères, ainsi que des annexes fournissant des précisions sur les revenus, les charges, les dettes et autres passifs, les prêts et les investissements de la province, de même que d'autres renseignements financiers;
- **Détails des paiements** – ce volume contient des annexes détaillées, non auditées, des paiements des ministères aux fournisseurs et aux bénéficiaires de paiements de transfert.

La province fournit également sur un site Web (**ontario.ca/fr/page/etats-financiers-des-organismes-publics-et-des-entreprises-publiques-de-2022-23**) des liens permettant d'accéder aux états financiers d'organismes publics, de fonds en fiducie sous administration, d'entreprises publiques et d'autres entités gouvernementales.

Notre Bureau examine l'information contenue dans le rapport annuel de la province ainsi que dans les états financiers des ministères et les annexes des Comptes publics pour s'assurer qu'elle concorde avec celle figurant dans les états financiers consolidés de la province.

La *Loi sur l'administration financière* exige que, sauf dans des cas exceptionnels, le gouvernement présente son rapport annuel au lieutenant-gouverneur en conseil dans les 180 jours suivant la fin de l'exercice. Les deux volumes supplémentaires doivent pour leur part être soumis au lieutenant-gouverneur en conseil dans les 240 jours suivant la fin de l'exercice. À la réception de ces documents, le lieutenant-gouverneur en conseil les dépose à l'Assemblée législative ou, si celle-ci ne siège pas, les rend publics et les dépose ensuite à l'Assemblée dans les 10 jours suivant la reprise des travaux.

La date limite cette année était le 27 septembre 2023. Le gouvernement a rendu publics le Rapport annuel 2022-2023 et les états financiers consolidés de la province, de même que les deux volumes supplémentaires des Comptes publics, le 27 septembre 2023, se conformant ainsi au délai prescrit.

Pour la sixième année consécutive, la vérificatrice générale a exprimé, dans son rapport de l'auditeur indépendant, une opinion sans réserve sur les états financiers consolidés de la province. Une opinion sans réserve signifie que les états financiers consolidés sont exempts d'erreurs importantes. Une opinion sans réserve dans le secteur public doit être considérée comme étant tout aussi importante qu'une opinion nuancée par une réserve. La **section 3.0** traite de l'opinion sans réserve exprimée à l'égard des états financiers consolidés de la province.

3.0 États financiers consolidés de la province pour l'exercice 2022-2023

3.1 Responsabilités de l'auditeur

En sa qualité d'auditeur indépendant des états financiers consolidés de la province, le vérificateur général a comme objectif d'exprimer une opinion sur le fait que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives et sont préparés conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP), de sorte qu'ils donnent une image fidèle de la situation financière et des résultats des activités de la province. C'est grâce à cette indépendance, jumelée à l'obligation de se conformer aux Normes canadiennes d'audit en vigueur et aux règles d'éthique connexes, que le vérificateur général peut exprimer une opinion qui inspirera confiance aux

utilisateurs à l'endroit des états financiers consolidés de la province.

Pour que le vérificateur général puisse en arriver à formuler cette opinion, notre Bureau recueille des éléments probants qui sont à la fois suffisants et appropriés, et il les évalue afin de déterminer si les états financiers consolidés sont exempts d'anomalies significatives. Cela comprend l'évaluation du traitement comptable choisi par le gouvernement pour certaines opérations, et l'examen du caractère approprié de ce traitement comptable par rapport aux NCSP.

L'évaluation de ce qui est important (significatif) ou négligeable (non significatif) repose principalement sur notre jugement professionnel. À cette fin, nous cherchons à répondre à la question de savoir si une erreur, une anomalie ou une omission donnée est suffisamment importante pour influer sur les décisions que prennent les utilisateurs des états financiers consolidés. Si tel est le cas, nous considérons que l'erreur, l'anomalie ou l'omission est importante.

Pour effectuer cette évaluation, nous établissons un seuil d'importance relative. Cette année, comme lors des années précédentes et à l'instar de la majorité des autres auditeurs provinciaux désignés par la loi, nous avons établi ce seuil à 0,5 % du montant le plus élevé des charges ou des revenus, selon le cas, du gouvernement pour l'exercice.

Le postulat de départ dans le cadre de notre audit est que la direction a reconnu qu'elle a certaines responsabilités qui sont fondamentales pour la réalisation de l'audit en conformité avec les Normes canadiennes d'audit. Ces responsabilités sont abordées ci-après.

3.2 Responsabilités de la direction

Dans le rapport de l'auditeur, une distinction est faite entre les responsabilités de la direction, celles des responsables de la gouvernance et celles de l'auditeur lors de l'audit d'états financiers. La direction est responsable de la préparation des états financiers conformément aux NCSP. Pour sa part, l'auditeur examine les états financiers afin de pouvoir exprimer une opinion sur leur conformité à ces normes. Cette séparation des responsabilités respectives de la direction et de l'auditeur est essentielle et permet de préserver l'indépendance de l'auditeur, ce qui constitue l'une des assises du rapport préparé par ce dernier.

Outre la préparation des états financiers et la mise en place de contrôles internes pertinents, la direction doit fournir à l'auditeur tous les renseignements pertinents aux fins de la préparation des états financiers, de même que les renseignements complémentaires que l'auditeur peut demander et un accès sans restriction aux personnes au sein de l'entité si l'auditeur détermine qu'il est nécessaire de communiquer avec elles pour obtenir des éléments probants. Les Normes canadiennes d'audit énoncent clairement ces exigences, et la direction établit formellement qu'elle s'y conforme en adressant, à la fin de l'audit, une lettre d'affirmation signée à l'auditeur.

Lorsqu'une opération est effectuée, il incombe à la direction de déterminer la ou les normes comptables applicables et les conséquences de leur application à l'opération, de décider d'une convention comptable et de veiller à ce que les états financiers présentent l'opération conformément au référentiel comptable applicable (par exemple les NCSP dans le cas des gouvernements). L'auditeur doit lui aussi connaître comme il se doit le référentiel comptable afin de pouvoir formuler une opinion indépendante sur les états financiers, et il peut devoir exécuter des procédures similaires pour déterminer les normes applicables et comprendre leurs conséquences par rapport à l'opération comptable. Toutefois, contrairement à la direction, l'auditeur ne prend pas de décision concernant la convention comptable ou les écritures comptables pour l'entité. Ces décisions appartiennent à la direction, soit, dans le cas présent, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances, tous deux avec l'aide de la Division du contrôleur provincial.

En cas de désaccord entre l'auditeur et la direction sur l'application ou le caractère adéquat des conventions comptables, l'auditeur, en vue de formuler son opinion, évalue dans quelle mesure l'élément en question est important ou significatif relativement aux

états financiers pris dans leur ensemble. Si l'élément est important, l'auditeur exprimera une opinion avec réserve, c'est-à-dire qu'il conclura que les états financiers donnent une image fidèle, exception faite de l'élément visé par la réserve. Là encore, cet aspect distingue les rôles respectifs de la direction et de l'auditeur : la direction prépare les états financiers, et l'auditeur examine de façon indépendante ces états financiers afin d'exprimer une opinion.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario peut faire des suggestions concernant les états financiers consolidés, mais cela ne modifie en rien la responsabilité de la direction à l'égard de ces derniers. De même, le gouvernement peut demander des conseils externes sur le traitement comptable de certaines opérations. Dans un tel cas, le gouvernement demeure ultimement responsable des décisions prises, et le recours à des experts-conseils externes n'a pas pour effet de limiter, de modifier ou de remplacer la responsabilité du gouvernement à titre de préparateur des états financiers consolidés de la province.

3.3 Responsabilités des responsables de la gouvernance

Dans le rapport de l'auditeur, on fait également une distinction entre les rôles et les responsabilités des responsables de la gouvernance et ceux de la direction. Les responsables de la gouvernance assument la responsabilité ultime en matière de supervision financière. Dans le cas d'une entreprise, cette responsabilité revient généralement au conseil d'administration. Dans le cas de la province, elle incombe au Conseil du trésor.

Le Conseil du trésor s'assure que la direction a établi et maintient des contrôles internes sur le processus d'information financière, supervise les processus qu'utilise la direction pour cerner et atténuer les risques, et renforce les efforts que déploie la direction pour instaurer une culture qui se caractérise par l'adoption d'un comportement éthique dans les ministères et organismes provinciaux.

3.4 Rapport de l'auditeur indépendant

Le rapport de l'auditeur indépendant, présenté à la fin d'une mission d'audit, se compose des éléments suivants :

- un paragraphe d'énoncé d'opinion à propos des états financiers consolidés, qui précise le référentiel comptable ayant servi à la préparation des états financiers consolidés (par exemple les Normes comptables canadiennes pour le secteur public);
- un paragraphe exposant le fondement de l'opinion, où l'on explique que l'audit a été mené conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada;
- une section intitulée « Questions clés de l'audit », qui décrit les questions les plus importantes dans le cadre de l'audit – de plus amples détails sont présentés à la **section 3.6**;
- une section intitulée « Autres informations d'accompagnement », qui explique les responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance concernant la communication d'autres informations (ces autres informations, par exemple l'étude et l'analyse des états financiers, sont préparées par la province), ainsi que les responsabilités de l'auditeur entourant la lecture de ces autres informations. Cette section fait état de la conclusion de l'auditeur quant à savoir si les autres informations sont compatibles dans une large mesure avec les états financiers ou avec l'information obtenue dans le cadre de l'audit;
- une description des responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance entourant la préparation et la surveillance appropriées des états financiers en conformité avec le référentiel comptable pertinent;
- une description de la responsabilité de l'auditeur d'exprimer une opinion sur les états financiers consolidés ainsi que de tirer une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité

d'exploitation, et un exposé de la portée de l'audit;
- des paragraphes additionnels pour décrire la mission d'audit de groupe (soit un audit d'états financiers qui comportent des renseignements relatifs à plus d'une composante) et les communications avec les responsables de la gouvernance, de même qu'une déclaration établissant expressément que l'auditeur est indépendant de la province et qu'il s'est acquitté de toutes les autres responsabilités déontologiques qui lui incombent dans son rôle.

Le rapport de l'auditeur indépendant peut également comprendre :

- un paragraphe d'observations, dans lequel il est fait mention d'un point qui fait l'objet d'une présentation ou d'informations appropriées dans les états financiers et qui, selon le jugement de l'auditeur, revêt une importance telle qu'il est fondamental pour la compréhension des états financiers par les utilisateurs (par exemple, il peut servir à souligner l'incertitude entourant le règlement d'un litige présentant un caractère exceptionnel);
- un paragraphe sur d'autres points, dans lequel il est fait mention d'un ou de plusieurs points autres que ceux présentés ou faisant l'objet d'informations dans les états financiers, qui, selon le jugement de l'auditeur, sont pertinents pour la compréhension, par les utilisateurs, de l'audit, des responsabilités de l'auditeur ou du rapport de celui-ci. (Par exemple, ce paragraphe peut servir à expliquer que les états financiers de la période précédente ont été audités par un prédécesseur.)

3.5 Importance d'une opinion sans réserve

C'est dans son rapport que l'auditeur indépendant communique aux utilisateurs des états financiers de l'entité auditée son opinion concernant la fidélité des renseignements contenus dans ces états financiers.

Après l'audit des états financiers, l'auditeur peut signer l'une des quatre opinions suivantes :

- **Opinion sans réserve, ou favorable :** Les états financiers présentent, relativement à tous les aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière et des résultats de l'entité.
- **Opinion avec réserve :** Les états financiers comportent une ou plusieurs anomalies ou omissions significatives.
- **Opinion défavorable :** Les états financiers ne donnent pas une image fidèle de la situation financière, des résultats des opérations et des changements de la situation financière selon les principes comptables généralement reconnus.
- **Impossibilité d'exprimer une opinion :** Il n'est pas possible d'exprimer une opinion à l'égard des états financiers parce que, par exemple, des documents clés de la province ont été détruits et ne peuvent être examinés.

Une opinion sans réserve signifie que les états financiers donnent une image fidèle de la situation. Il ne faut pas sous-estimer l'importance d'une opinion sans réserve. Lorsque l'auditeur nuance son opinion par une réserve, il exprime ainsi une préoccupation quant au respect, par l'entité auditée, des normes comptables établies par le normalisateur (par exemple le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public), ou quant à sa propre capacité d'obtenir des renseignements suffisants et pertinents sur les états financiers. En général, l'expression d'une opinion avec réserve est chose rare.

De fait, pour une sixième année consécutive, la vérificatrice générale de l'Ontario a exprimé une opinion sans réserve sur les états financiers consolidés de la province. Le public peut donc être assuré que les états financiers consolidés présentent fidèlement, à tous les égards importants, les résultats financiers de la province pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2023.

3.6 Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les éléments qui, selon le jugement professionnel de l'auditeur, présentent la

plus grande importance aux fins de l'audit des états financiers. À compter des exercices se terminant après le 14 décembre 2022, le rapport de l'auditeur doit désormais inclure les questions clés de l'audit pour toutes les entités cotées. La province est réputée être une entité cotée, de sorte que les questions clés de l'audit ont été incluses dans le rapport de l'auditeur indépendant incorporé aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2023.

Les questions clés de l'audit comprennent ce qui suit :

- les aspects auxquels on associe un risque significatif ou qui reposent sur des jugements importants de la part de la direction ou de l'auditeur;
- les aspects à l'égard desquels l'auditeur a rencontré des difficultés importantes, par exemple aux fins d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés;
- les circonstances ayant nécessité une modification de l'approche d'audit prévue par l'auditeur, entre autres en cas de déficience importante du contrôle interne.

Par le passé, nous avons communiqué les questions clés découlant de notre audit des états financiers consolidés de la province dans le présent chapitre de notre rapport annuel, et nous les avons aussi communiquées aux responsables de la gouvernance au cours du processus d'audit.

Les questions clés de l'audit qui sont exposées dans le rapport de l'auditeur indépendant portant sur les états financiers consolidés au 31 mars 2023 concernaient :

- l'impôt sur le revenu des particuliers;
- l'impôt des sociétés;
- les prestations de retraite et autres avantages sociaux futurs;
- le passif au titre des sites contaminés;
- les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations;
- le passif éventuel associé à la décision judiciaire relative à la *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures*;
- Jeux en ligne Ontario;
- les instruments financiers et la conversion des devises.

On trouvera à l'**annexe 1**, qui reproduit le rapport de l'auditeur indépendant, une description de chaque question clé de l'audit et des travaux d'audit associés à chacune d'elles.

3.7 Opinion d'audit – 2022-2023

Aux termes de la *Loi sur le vérificateur général*, nous sommes tenus de faire rapport tous les ans sur les résultats de notre examen des états financiers consolidés de la province. Le rapport de l'auditeur indépendant à l'Assemblée législative sur les états financiers consolidés de la province pour l'exercice clos le 31 mars 2023 est reproduit à l'**annexe 1.**

4.0 *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*

Nous sommes tenus de rendre compte annuellement de la conformité du premier ministre et du ministre des Finances à la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières* (la Loi). Le vérificateur général a décidé que l'information relative au respect par le ministre des exigences de la Loi sera présentée dans le présent rapport.

Aux termes de la Loi, le gouvernement doit :

- élaborer une stratégie de réduction du fardeau de la dette, qui comporte notamment des objectifs quant au rapport entre la dette nette et le produit intérieur brut (PIB) ainsi que des plans en vue de réduire le fardeau de la dette;
- intégrer le principe de viabilité dans les politiques budgétaires de la province;
- déposer le budget annuel au plus tard le 31 mars de chaque exercice, sauf en cas d'élections générales afin d'accorder plus de temps au nouveau gouvernement pour élaborer son plan financier pluriannuel;

Figure 1 : Rapports du ministre des Finances et du premier ministre faisant l'objet d'exigences assorties de sanctions pécuniaires et de publication d'un communiqué

Source des données : *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*

Rapport	Date limite
Budget	31 mars
Renseignements financiers au premier trimestre	15 août
Examen de mi-exercice (Énoncé économique de l'automne)	15 novembre
Renseignements financiers au troisième trimestre	15 février
Rapport d'évaluation à long terme	Dans les deux ans suivant la tenue d'élections générales
Données trimestrielles sur les comptes économiques de l'Ontario	Dans les 45 jours suivant la publication par Statistique Canada des comptes nationaux des revenus et dépenses trimestriels

- fournir dans le résumé d'introduction du budget annuel une justification du fait pour la province d'afficher des déficits, le cas échéant;
- imposer des sanctions pécuniaires au premier ministre et au ministre des Finances (le ministre) en cas de non-respect des dates limites prévues par la Loi;
- le cas échéant, publier un communiqué afin d'expliquer pourquoi la date limite de publication d'un rapport n'a pas été respectée et d'indiquer une nouvelle date limite de production du rapport en question.

La **figure 1** précise les rapports à l'égard desquels s'appliquent les dispositions de sanction pécuniaire et de communiqué public.

La **figure 2** montre que, en date du 15 novembre 2023, le premier ministre et le ministre s'étaient conformés à toutes les exigences de la Loi.

Cette dernière exige que le budget comprenne certains éléments, comme une stratégie de réduction du fardeau de la dette et un plan de redressement (le plan de redressement est décrit à l'**annexe 2**). Nous formulons de plus amples commentaires sur la stratégie de réduction du fardeau de la dette à la **section 10** du présent rapport. Conformément à la Loi, la stratégie de réduction du fardeau de la dette doit énoncer des objectifs précis concernant le rapport prévu entre la dette nette et le PIB de la province. Il doit aussi inclure un rapport d'étape sur les mesures de soutien en vue de la mise en oeuvre de la stratégie de réduction du fardeau de la dette figurant dans le plus récent budget. La province n'a pas satisfait à cette deuxième exigence. Autrement dit, la province n'a pas documenté officiellement une stratégie de gestion de la dette à long terme ni expliqué comment elle a fixé le ratio cible de la dette nette au PIB, et elle n'a pas non plus exposé clairement de quelle manière la dette sera gérée.

Ainsi que cela est mentionné dans notre rapport de suivi portant sur les Comptes publics de 2021 de la province de l'Ontario (**section 1.01** du **chapitre 1** de notre *Rapport annuel 2023*), la province a indiqué qu'elle ne mettra pas en oeuvre notre recommandation relative à cette question, et qu'elle continuera de rendre compte de sa stratégie de réduction du fardeau de la dette comme l'exige la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*. La **section 10.6** du présent rapport fournit plus de détails à ce sujet.

L'**annexe 2** fait état des exigences de la Loi et précise si la province les a respectées en ce qui touche les documents publiés en 2023.

Figure 2 : Respect des exigences assorties de sanctions pécuniaires et de publication d'un communiqué entre décembre 2022 et novembre 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Rapport	Date limite	Date de publication	Exigence respectée
Renseignements financiers au troisième trimestre de 2022-2023	15 février 2023	15 février 2023	Oui
Budget de 2023	31 mars 2023	23 mars 2023	Oui
Renseignements financiers au premier trimestre de 2023-2024	15 août 2023	14 août 2023	Oui
Examen de mi-exercice, 2023-2024 (Énoncé économique de l'automne)	15 novembre 2023	2 novembre 2023	Oui
Rapport d'évaluation à long terme	2 juin 2024 (Doit être publié dans les deux ans suivant la tenue d'élections générales)	s.o.	s.o.
Données trimestrielles sur les comptes économiques de l'Ontario	Dans les 45 jours suivant la publication par Statistique Canada des comptes nationaux des revenus et dépenses trimestriels		
T3 2022	13 janvier 2023 (Date de publication par Statistique Canada : 29 novembre 2022)	12 janvier 2023	Oui
T4 2022	14 avril 2023 (Date de publication par Statistique Canada : 28 février 2023)	13 avril 2023	Oui
T1 2023	14 juillet 2022 (Date de publication par Statistique Canada : 31 mai 2023)	13 juillet 2023	Oui
T2 2023	15 octobre 2023 (Date de publication par Statistique Canada : 1er septembre 2023)	13 octobre 2023	Oui

5.0 Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

5.1 Contexte

Le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a mis de l'avant la nouvelle norme comptable SP 3280, *Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations*, qui est entrée en vigueur pour la province le 1er avril 2022. Cette norme fournit des indications sur la déclaration du passif découlant des obligations légales associées à la mise hors service d'immobilisations corporelles (par exemple, enlèvement de l'amiante dans les bâtiments, fermeture de sites d'enfouissement, mise hors service d'installations de production d'électricité). Une telle obligation légale peut découler d'ententes ou de contrats, de la législation du gouvernement ou d'un autre gouvernement, ou d'une promesse qui impose une attente raisonnable de performance de la part de la personne ou de l'entité qui a fait la promesse (doctrine de la préclusion promissoire). La province a l'obligation légale de mettre hors service certaines immobilisations corporelles. Au 31 mars 2023, le passif au titre de cette obligation était estimé à 4,1 milliards de dollars (3,8 milliards en 2022).

5.2 Présence d'amiante dans les bâtiments

Au cours de notre audit annuel des Comptes publics pour l'exercice clos le 31 mars 2023, nous avons constaté que la plus grande partie des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations dans la province avaient trait à l'amiante dans les immeubles appartenant à cette dernière (86 % au 31 mars 2023). L'amiante est un terme générique désignant plusieurs minéraux fibreux qui peuvent être utilisés pour fabriquer des produits solides, durables et résistants au feu. Avant 1990, l'amiante servait principalement à isoler les bâtiments et les maisons contre le froid et le bruit, ainsi qu'à des fins d'ignifugation. Cependant, l'inhalation de fibres d'amiante peut entraîner des problèmes de santé, notamment le cancer du poumon. Par conséquent, un règlement a été promulgué en 1985 (le Règlement de l'Ontario 654/85), et a été remplacé par le Règlement de l'Ontario 278/05, Substance désignée – amiante dans les chantiers de construction, les édifices et les travaux de réparation, en 2007. Cette question est abordée plus en détail à la **section 5.2.1**.

Afin d'estimer ses obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, la province a élaboré deux modèles d'évaluation des coûts. Le modèle 1 s'applique aux bâtiments où l'on connaît la quantité d'amiante à enlever (désamiantage). Le modèle 2 a été élaboré pour les bâtiments à propos desquels soit ou on ne dispose d'aucune donnée sur la présence ou non d'amiante, soit on ne connaît pas la quantité d'amiante présente. Dans ce second modèle, on se fonde sur les données agrégées ayant trait aux bâtiments assujettis au modèle 1, pour lesquels on dispose de données sur l'amiante présente, afin d'extrapoler les coûts moyens de désamiantage en fonction de la taille, de l'âge et de la catégorie du bâtiment. Dans les cas où l'on ne dispose pas de meilleurs renseignements, tous les ministères, ainsi que les organismes consolidés et les entités du secteur parapublic, ont utilisé ces deux modèles pour estimer les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations à l'égard de leurs immeubles. Pour mesurer l'intégralité et l'exactitude des estimations de ces obligations, nous avons retenu sur une base indépendante les services d'un ingénieur en environnement afin de nous aider à effectuer une évaluation technique des modèles et du caractère raisonnable des hypothèses, des intrants et des taux utilisés. En outre, nous avons effectué des tests portant sur un échantillon de propriétés pour évaluer l'exhaustivité et l'exactitude du solde du passif au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations qui est inclus dans les états financiers consolidés.

5.2.1 Règlement de l'Ontario 278/05, Substance désignée

Au cours de l'audit, nous avons constaté, de même que le spécialiste à qui nous avons fait appel, que l'on ne disposait pas de données sur l'amiante à l'égard d'un pourcentage élevé de bâtiments. Par suite de la mise en oeuvre du chapitre SP 3280, la province est tenue de déterminer s'il existe une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations et si un passif doit être comptabilisé. Par conséquent, la province doit savoir s'il y a ou non de l'amiante dans les immeubles dont elle est propriétaire.

Conformément au Règlement de l'Ontario 278/05, le propriétaire d'un édifice qui sait ou qui devrait raisonnablement savoir que des matériaux contenant de l'amiante ont été utilisés dans un édifice pour tout usage lié à celui-ci (isolation, ignifugation, carreaux de plafond, etc.) est tenu de préparer et de conserver sur place des dossiers contenant ces renseignements, d'inspecter les matériaux mentionnés dans le dossier à intervalles raisonnables afin d'en établir l'état, et de mettre à jour ces dossiers au moins une fois tous les 12 mois.

On parlera souvent d'étude de gestion de l'amiante pour désigner le type de dossier ainsi produit. Ce type d'études est différent des études effectuées avant des travaux de construction ou de rénovation ou avant l'exécution d'un projet, car l'étude de gestion ne requiert généralement que des travaux d'observation (plutôt que des travaux de démolition), et elle vise principalement à repérer et à caractériser l'amiante

accessible que l'on doit gérer pour prévenir les perturbations et, par conséquent, l'exposition des occupants ou des travailleurs.

De par sa conception, le modèle 1 permet de produire des estimations plus précises et plus exactes, puisque celles-ci reposent sur les données recueillies à l'égard de chaque bâtiment aux fins des études de gestion de sur l'amiante. Toutefois, en raison de l'absence de données sur l'amiante dans le cas d'une grande partie des immeubles appartenant à la province, le modèle 1 ne peut être utilisé pour ces immeubles, et il faut donc recourir davantage au modèle 2, ce qui accroît l'incertitude entourant les estimations présentées dans les états financiers consolidés. Si l'on recueillait davantage de données sur la présence ou non d'amiante de manière que le modèle 1 puisse être utilisé pour une plus grande proportion de bâtiments, cela aiderait à produire une estimation plus précise et plus exacte des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

5.2.2 Uniformité et cohérence de l'information

Dans le cadre de notre audit, nous avons examiné des documents à l'appui qui ont été utilisés comme intrants dans le modèle 1. Chaque immeuble a été classé dans l'une des quatre régions suivantes : Centre [région du Grand Toronto], Est, Nord, et Sud-Ouest. Nous avons constaté que les renseignements déclarés sur les types de matériaux contenant de l'amiante n'étaient pas uniformes d'une région à l'autre. Par exemple, les immeubles des régions du Nord, du Centre et du Sud-Ouest n'incluaient pas systématiquement d'estimations des matériaux pour l'extérieur des bâtiments. Ces incohérences au chapitre des données limitent la comparabilité des immeubles entre les différentes régions, ce qui peut avoir comme effet de fausser l'estimation des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations si un ministère possède des immeubles concentrés dans une même région.

RECOMMANDATION 1

Afin qu'il soit possible de produire des estimations plus précises et plus exactes des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations de la province, la Division du contrôleur provincial devrait collaborer avec les ministères concernés :

- pour établir des exigences normalisées ayant trait à l'information qui doit être consignée dans les dossiers (par exemple études de gestion de l'amiante) de manière à disposer des données requises afin de pouvoir utiliser le modèle 1;
- pour constituer et tenir à jour ces dossiers à l'égard de tous les bâtiments appartenant à la province qui contiennent ou sont présumés contenir de l'amiante, et ce, dans un délai raisonnable ne devant pas excéder cinq ans.

RÉPONSE DE LA DIVISION DU CONTRÔLEUR PROVINCIAL

La Division du contrôleur provincial souscrit à cette recommandation du vérificateur général, et elle travaillera de concert avec les ministères concernés ainsi qu'avec Infrastructure Ontario :

- afin d'accroître l'uniformité et la fonctionnalité des dossiers sur l'amiante (incluant les études de gestion de l'amiante) pour qu'ils soient plus utiles dans le contexte des rapports financiers, tout en maintenant leur objectif premier dans le cadre du Programme de gestion de l'amiante de la province;
- et de déterminer tous les immeubles appartenant à la province qui contiennent ou sont présumés contenir de l'amiante et engendrent de ce fait un passif financier important au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, de façon à pouvoir estimer ce passif au moyen du modèle 1.

6.0 Instruments financiers

La province a adopté les nouvelles Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP) suivantes dans le cadre de la préparation de ses états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2023 :

- SP 1201, *Présentation des états financiers*;
- SP 2601, Conversion des devises;
- *SP 3450, Instruments financiers.*

Ces nouvelles normes comptables englobent la comptabilisation, l'évaluation et la présentation des instruments financiers ainsi que la présentation des gains et pertes connexes dans les états financiers consolidés de la province.

La **figure 3** présente un résumé de l'incidence de l'adoption de ces normes sur les états financiers consolidés de la province pour l'exercice 2022-2023.

6.1 Présentation des états financiers

Le chapitre SP 1201, *Présentation des états financiers*, comprend un nouvel état, appelé état des gains et pertes de réévaluation, qui rend compte des variations de la valeur des actifs et des passifs financiers par suite de leur réévaluation au taux de change courant ou à leur juste valeur (soit les « gains ou pertes de réévaluation »).

L'état des gains et pertes de réévaluation présente un rapprochement des éléments suivants :

- les gains et pertes de réévaluation cumulés au début de la période;
- les gains et pertes de réévaluation survenus au cours de la période, en faisant la distinction entre :

(1) les montants survenus au cours de la période;
(2) les montants reclassés dans l'état des résultats au cours de la période;

Figure 3 : Incidence de l'adoption des chapitres SP 3450, SP 2601 et SP 1201 sur les états financiers (milliards de dollars)

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario, 2022-2023

Description des modifications	Excédent (déficit) accumulé d'ouverture	Gains (pertes) de réévaluation d'ouverture	Actif net (dette nette) d'ouverture au 1er avril 2022
Reclassement d'autres éléments du résultat étendu provenant des entreprises publiques	(3,5)	3,5	–
Dette libellée en devises visée par le choix prévu au paragraphe SP 2601.19A	1,3	–	1,3
Dette libellée en devises non visée par le choix prévu au paragraphe SP 2601.19A	–	2,0	2,0
Comptabilisation des actifs sur instruments dérivés à la juste valeur	–	2,6	2,6
Comptabilisation des passifs sur instruments dérivés à la juste valeur	(1,3)	(6,1)	(7,4)
Décomptabilisation des gains non amortis afférents à des instruments dérivés après la date de règlement ou d'expiration	0,1	–	0,1
Total	**(3,4)**	**2,0**	**(1,4)**

- tout autre élément du résultat étendu qui survient lorsque le gouvernement inclut les résultats d'entreprises publiques et de partenariats commerciaux dans ses états financiers consolidés;
- les gains et pertes de réévaluation cumulés à la fin de la période.

Au 31 mars 2023, l'état consolidé des gains et pertes de réévaluation de la province comprenait des montants relatifs à certains placements de portefeuille, aux actifs et passifs sur dérivés, aux opérations en devises, aux autres éléments du résultat étendu liés aux entreprises publiques et à l'Ontario Nuclear Funds.

Auparavant, la province comptabilisait les autres éléments du résultat étendu imputables aux entreprises publiques directement dans son état consolidé du déficit accumulé. Conformément au chapitre SP 1201, la province est tenue de comptabiliser les autres éléments du résultat étendu des entreprises publiques dans son état consolidé des gains et pertes de réévaluation. Par conséquent, le 1er avril 2022, la province a reclassé des gains de 3,5 milliards de dollars du déficit accumulé d'ouverture au solde d'ouverture des gains et pertes de réévaluation.

6.2 Conversion des devises

Le 1er avril 2022, la province a adopté le chapitre SP 2601, *Conversion des devises*, qui établit les normes de comptabilisation et de présentation des opérations libellées en devises dans les états financiers du gouvernement. Conformément aux dispositions transitoires en vigueur, la province a adopté le chapitre SP 2601 de façon prospective, soit à compter de la date d'adoption de cette norme, et elle n'a pas effectué de retraitement des chiffres comparatifs de 2021-2022.

Les opérations en devises de la province consistent principalement en émissions de titres d'emprunt libellés en devises et d'instruments dérivés, comme des contrats de change à terme et des swaps de devises. Les variations du taux de change entre la date de l'opération et la fin de l'exercice de la province donnent lieu à des gains et pertes de change qui doivent être comptabilisés dans les états financiers consolidés. Auparavant, tous les gains et pertes de change survenus avant le règlement étaient comptabilisés par la province dans son état consolidé des résultats.

Conformément à la nouvelle norme, la province doit comptabiliser les gains et pertes de change qui surviennent avant le règlement dans son état consolidé des gains et pertes de réévaluation, sauf si elle fait un choix particulier. En vertu du paragraphe SP 2601.19A, la province peut, lors de la comptabilisation initiale d'un instrument financier, faire le choix irrévocable de comptabiliser les gains et pertes de change dans son état consolidé des résultats. Ce choix doit être exercé instrument par instrument.

Le 1er avril 2022, la province s'est prévalue du choix prévu au paragraphe SP 2601.19A à l'égard des groupes d'instruments financiers économiquement couverts dont le sous-jacent est couvert par une série de dérivés à court terme. Cela a donné lieu à un gain de 1,3 milliard de dollars imputable au déficit de fonctionnement accumulé d'ouverture relativement aux gains ou pertes de change non réalisés qui avaient déjà été reportés et amortis. Dans le cas de tous les autres instruments financiers non visés par ce choix, la province a enregistré des gains de 2 milliards de dollars imputables au solde d'ouverture des gains et pertes de réévaluation.

6.3 Instruments financiers

Le 1er avril 2022, la province a adopté le chapitre SP 3450, *Instruments financiers*, qui établit les normes de comptabilisation et de présentation des instruments financiers. Conformément aux dispositions transitoires en vigueur, la province a adopté le chapitre SP 3450 de façon prospective, soit à compter de la date d'adoption de cette norme, et elle n'a pas effectué de retraitement des chiffres comparatifs de 2021-2022.

Les instruments financiers de la province comprennent les débiteurs et les créditeurs, les prêts, les placements de portefeuille, les instruments d'emprunt et les dérivés, comme les swaps de devises et les contrats de change à terme. Conformément à la nouvelle norme, la province doit comptabiliser tous les instruments financiers selon l'une des

deux conventions d'évaluation suivantes : (1) la juste valeur; (2) le coût ou le coût après amortissement.

6.3.1 Convention d'évaluation à la juste valeur

Le chapitre SP 3450 exige que la province comptabilise à leur juste valeur les instruments de capitaux propres cotés sur un marché actif, comme les actions d'une société du secteur privé cotée en bourse, ainsi que les actifs et passifs sur dérivés.

À l'exception de la composante profit ou perte de change de la variation de la juste valeur lorsque le choix prévu au paragraphe SP 2601.19A est exercé, les variations de la juste valeur de ces instruments financiers sont comptabilisées annuellement à titre de gains ou pertes de réévaluation dans l'état consolidé des gains et pertes de réévaluation de la province. Les gains ou pertes de réévaluation cumulés sont annulés dans l'état consolidé des gains et pertes de réévaluation et sont reclassés dans l'état consolidé des résultats lors de la décomptabilisation de ces instruments.

La province conclut habituellement des contrats dérivés à titre d'outils de gestion des risques économiques (par exemple les variations des taux d'intérêt ou des taux de change) liés à ses émissions de titres d'emprunt. Auparavant, la province ne comptabilisait pas les gains ou pertes non réalisés au titre des instruments dérivés dans son état consolidé de la situation financière. Essentiellement, les dérivés étaient comptabilisés à une valeur comptable nulle, mais leur juste valeur était indiquée dans les notes afférentes aux états financiers consolidés. Au moment du règlement ou de l'expiration des instruments dérivés, la province reportait et amortissait les gains ou les pertes sur dérivés pendant la durée restante des titres d'emprunt à l'égard desquels un risque économique faisait l'objet de mesures de gestion.

Le 1er avril 2022, la province a constaté des actifs sur dérivés de 2,6 milliards de dollars à titre de gain qu'elle a imputé au solde d'ouverture des gains et pertes de réévaluation. La province a aussi comptabilisé des passifs sur dérivés dérivés de 7,4 milliards – dont 6,1 milliards ont été comptabilisés à titre de perte imputée au solde d'ouverture des gains et pertes de réévaluation, et 1,3 milliard à titre de perte imputée au déficit de fonctionnement accumulé d'ouverture, la province ayant exercé le choix prévu au paragraphe SP 2601.19A. Enfin, la province a comptabilisé un gain de 0,1 milliard de dollars imputé au déficit de fonctionnement accumulé d'ouverture au titre des gains ou pertes non amortis liés à des opérations sur instruments dérivés après leur date de règlement ou d'expiration.

6.3.2 Convention d'évaluation au coût ou au coût après amortissement

Conformément au chapitre SP 3450, les instruments financiers auxquels la convention d'évaluation à la juste valeur ne s'applique pas sont comptabilisés au coût ou au coût après amortissement. Par exemple, la dette de la province est évaluée en fonction du coût après amortissement. Compte tenu de la définition du coût après amortissement au chapitre SP 3450, la province doit utiliser la méthode du taux d'intérêt effectif pour amortir la différence entre le montant initial et le montant à l'échéance (ce que l'on appelle communément la prime ou l'escompte) et comptabiliser la charge d'intérêts. Auparavant, la province utilisait la méthode linéaire pour amortir les primes ou les escomptes ainsi que pour comptabiliser les charges d'intérêts sur sa dette. Ce changement n'a pas d'incidence sur les états financiers à la date de leur adoption (1er avril 2022), étant donné que le chapitre SP 3450 a été adopté prospectivement.

7.0 Jeux en ligne Ontario

7.1 Contexte

En avril 2019, le gouvernement de l'Ontario a annoncé son intention d'établir un nouveau marché pour le secteur des jeux en ligne. Le nouveau modèle comporte la participation d'exploitants de jeux privés (les exploitants) à un marché réglementé où ils exploitent des sites Web de jeux en ligne pour le

compte d'un nouvel organisme provincial appelé Jeux en ligne Ontario.

Jeux en ligne Ontario est un organisme régi par un conseil qui a été créé le 6 juillet 2021 à titre de filiale de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO). La CAJO est un organisme de réglementation de la province de l'Ontario, qui est régi par un conseil relevant du ministère du Procureur général. Elle a comme mandat de réglementer les jeux en ligne en Ontario. La CAJO a aussi pour tâche de superviser les activités de Jeux en ligne Ontario et sa gestion des jeux en ligne.

Conformément au Règlement de l'Ontario 722/21, Filiale des loteries – Jeux en ligne Ontario, les principaux objets de Jeux en ligne Ontario sont les suivants :

- créer, entreprendre et organiser des loteries en ligne prescrites;
- promouvoir le jeu responsable en ce qui concerne les loteries en ligne prescrites;
- mettre sur pied et administrer les loteries en ligne prescrites conformément au *Code criminel du Canada et à la Loi de 1992 sur la réglementation des jeux*.

7.2 Relation entre Jeux en ligne Ontario et les exploitants

Le modèle d'affaires de Jeux en ligne Ontario consiste à offrir des jeux en ligne aux Ontariens par l'entremise d'un réseau d'exploitants. Pour participer au nouveau marché des jeux en ligne de l'Ontario, chaque exploitant doit s'inscrire auprès de la CAJO et signer un accord d'exploitation avec Jeux en ligne Ontario.

En vertu de l'accord d'exploitation, Jeux en ligne Ontario nomme l'exploitant à titre à titre d'agent exclusivement pour exploiter des sites Web qui offrent, au nom de l'organisme, des jeux en ligne aux joueurs de la province. Les principales responsabilités des exploitants à titre d'agents de Jeux en ligne Ontario sont les suivantes :

- accepter les paris dans le cadre des jeux en ligne offerts sur leurs sites Web;
- verser les gains aux joueurs;
- remettre les paris, après déduction des gains, à Jeux en ligne Ontario.

Les revenus de Jeux en ligne Ontario comprennent les paris, après soustraction des gains des joueurs et des autres déductions admissibles. Les déductions admissibles sont les montants réclamés par les exploitants au titre des paiements encaissables aux joueurs provenant de la « mise de fonds de jeu promotionnelle » (paris gratuits, bonus, etc.), à concurrence d'une limite fixée par Jeux en ligne Ontario. Ce dernier verse un montant égal à 80 % des revenus tirés des jeux qui proviennent de chaque exploitant à titre de compensation pour l'exploitation de ses sites Web et l'offre de jeux en ligne aux joueurs de l'Ontario.

7.3 Lancement du nouveau marché des jeux en ligne et résultats financiers de Jeux en ligne Ontario en 2022-2023

Le 4 avril 2022, Jeux en ligne Ontario a lancé le nouveau marché des jeux en ligne en Ontario. Le même jour, 12 exploitants ont commencé à offrir sur leur site Web des jeux en ligne aux joueurs de l'Ontario. La **figure 4** résume les principales catégories de produits de jeu offerts par les exploitants de Jeux en ligne Ontario.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023, Jeux en ligne Ontario avait conclu des accords d'exploitation avec 46 exploitants. Au cours de sa première année d'exploitation du marché, Jeux en ligne Ontario a généré des revenus de 1,3 milliard de dollars, soit 35,6 milliards de dollars en paris perçus par les exploitants auprès des joueurs, moins 34,3 milliards au titre des gains versés aux joueurs et des déductions admissibles. On trouvera à la **figure 5** une ventilation des revenus de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice 2022-2023 selon les principales catégories de produits de jeu.

Les charges les plus importantes de Jeux en ligne Ontario ont été les paiements de 1 milliard de dollars aux exploitants, qui sont déduits des revenus tirés des jeux dans ses états financiers de 2022-2023, ce qui

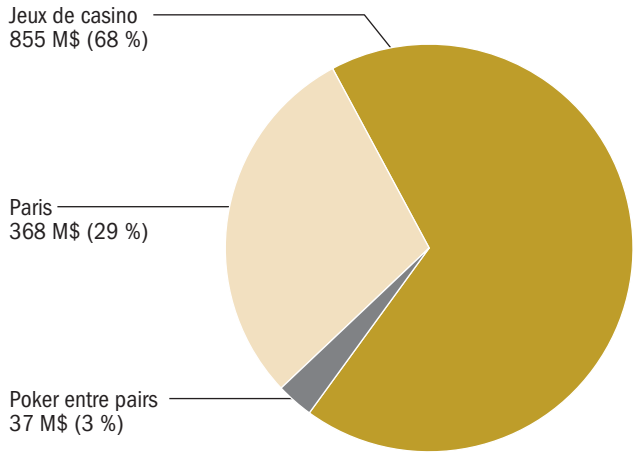
Figure 4 : Principales catégories de produits de jeu offerts par les exploitants de Jeux en ligne Ontario

Source des données : États financiers audités de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice 2022-2023

Produit de jeu	Description
Jeux de casino	Machines à sous, jeux de table en direct et sur ordinateur, et bingo entre pairs
Paris	Paris sur les sports, incluant les sports électroniques, et paris de proposition et de nouveauté
Poker entre pairs	Jeux d'argent et tournois où les joueurs jouent les uns contre les autres

Figure 5 : Ventilation des revenus de Jeux en ligne Ontario, par catégorie, 2022-2023

Source des données : États financiers audités de Jeux en ligne Ontario au 31 mars 2023



donne un revenu net tiré des jeux de 240 millions de dollars. Les autres charges de l'organisme ont totalisé 149 millions de dollars, dont la plus grande partie est constituée par les charges de TPS/TVH (134 millions). Ainsi que le montre la **figure 6**, le résultat net de Jeux en ligne Ontario en 2022-2023 s'est chiffré à 96 millions de dollars, soit environ 8 % de ses revenus tirés des jeux.

Le 5 avril 2023, le ministère des Finances et le ministère des Affaires autochtones ont donné instruction à Jeux en ligne Ontario d'effectuer des paiements mensuels de partage des revenus à l'Ontario First Nations Limited Partnership (OFNLP). Un premier paiement mensuel de 1,4 million de dollars a été effectué en avril 2023. Ces paiements mensuels se poursuivront jusqu'au 31 mars 2024, à moins qu'une entente prévoyant d'autres modalités soit conclue entre Jeux en ligne Ontario et l'OFNLP. Au moment de notre audit, Jeux en ligne Ontario, le ministère des Finances et le ministère du Procureur général discutaient avec l'OFNLP pour négocier une entente distincte de partage des revenus de Jeux en ligne Ontario tirés des jeux en ligne.

7.4 Audit des états financiers de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice 2022-2023

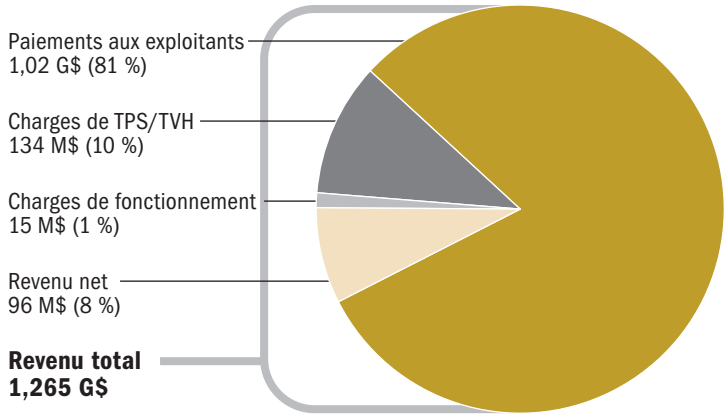
En août 2023, notre Bureau a effectué un audit des états financiers de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice 2022-2023. Lors de l'audit, nous avons d'abord eu de la difficulté à obtenir des renseignements en temps utile et à coordonner les travaux avec ceux des auditeurs des exploitants afin de pouvoir auditer les revenus versés à Jeux en ligne Ontario et déclarés dans ses états financiers.

À titre de principal organisme chargé des transactions de pari avec les joueurs, Jeux en ligne Ontario compte sur les exploitants pour déclarer les montants bruts des paris qu'ils recueillent auprès des joueurs, après soustraction des gains des joueurs et des déductions admissibles. Conformément à leur accord d'exploitation, les exploitants sont tenus de soumettre ces renseignements financiers à Jeux en ligne Ontario sous forme de tableaux ayant été audités par un auditeur externe. Étant donné que l'information financière contenue dans ces tableaux audités fait partie des états financiers de Jeux en ligne Ontario, il est essentiel que notre Bureau puisse compter, aux fins de son audit, sur les éléments probants obtenus par les auditeurs des exploitants.

Il a fallu consacrer beaucoup de temps et de ressources à la coordination avec 46 auditeurs d'exploitants situés dans 10 administrations au Canada et à l'étranger. Bien que certains exploitants soient physiquement situés au Canada, la majorité d'entre eux ont leur siège social à l'extérieur du pays, plus

Figure 6 : Distribution des revenus de Jeux en ligne Ontario, 2022-2023

Source des données : États financiers audités de Jeux en ligne Ontario au 31 mars 2023



Note : Le revenu total se chiffre à 1,265 milliard de dollars, soit 1,26 milliard de revenus tirés des jeux, plus 5 millions reçus sous forme d'intérêts sur les soldes des comptes bancaires.

précisément dans neuf administrations étrangères différentes.

Les exploitants et leurs auditeurs nous ont finalement fourni l'information financière requise, et nous avons émis une opinion sans réserve sur les états financiers de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice 2022-2023. Notre rapport de l'auditeur indépendant comprenait un paragraphe d'observations où nous attirions l'attention de l'utilisateur des états financiers sur une note décrivant l'avis de demande du Conseil mohawk de Kahnawa:ke, qui conteste la légalité du cadre des jeux en ligne de l'Ontario. Cette question est également traitée à la note 11a (Passif éventuel) des états financiers consolidés de 2022-2023 de la province et est incorporée par renvoi dans la question clé de l'audit qui a trait à Jeux en ligne Ontario.

La direction de Jeux en ligne Ontario apporte des améliorations à ses procédures afin d'obtenir en temps utile des renseignements financiers audités de ses exploitants. Nous collaborerons avec la direction de Jeux en ligne Ontario et avec les auditeurs des exploitants afin que le public puisse recevoir des renseignements transparents et actuels sur les résultats financiers audités de Jeux en ligne Ontario.

8.0 Stocks d'équipement de protection individuelle

La province a acheté des stocks additionnels d'équipement de protection individuelle (EPI) en raison de la pandémie de COVID-19. L'EPI comprend notamment l'équipement médical, les masques, les écrans faciaux, les couvre-visages, les gants, les ventilateurs, les lits, les écouvillons, les blouses de protection ainsi que les désinfectants et produits de nettoyage. Cet équipement a été acheté par la province ou a été reçu du gouvernement fédéral. Le gouvernement de l'Ontario a confié la responsabilité de l'approvisionnement en EPI pour la province au ministère de la Santé et au ministère des Services au public et aux entreprises. La province a comptabilisé un actif de 1,56 milliard de dollars au titre des fournitures d'EPI dans ses états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2023.

Les ministères ont consacré beaucoup de temps et d'efforts à déterminer la quantité d'EPI requise et à évaluer cet équipement, de manière à le comptabiliser comme il se doit; de même, notre Bureau a mené des travaux importants en vue d'effectuer l'audit des soldes pour l'exercice clos le 31 mars 2023.

Tout comme lors des années précédentes, nous avons relevé des risques comptables rattachés au suivi de ces fournitures et à l'exhaustivité de l'information

connexe. La province fait le suivi de ses achats d'EPI à des fins comptables au moyen de feuilles de calcul devant être remplies manuellement : il s'agit d'un processus qui prête le flanc à l'erreur humaine et qui peut entraîner des inexactitudes.

Au cours de notre audit, nous avons constaté que les rapports utilisés pour faire le suivi de l'EPI ne permettaient pas de faire une distinction, dans le système, entre l'EPI transféré d'un entrepôt à un autre et les livraisons entrantes d'EPI nouvellement acquis, ce qui pourrait donner lieu à des inexactitudes dans l'enregistrement des quantités d'EPI en stock durant l'année. De plus, nous avons constaté que le rapport sur les livraisons sortantes ne concordait pas avec d'autres rapports sur l'EPI qui nous avaient été fournis. Cette déficience du contrôle interne en ce qui a trait au transfert de produits entre entrepôts rend la province vulnérable à des vols de stocks, vols qui pourraient être difficiles à détecter. Néanmoins, nous avons déterminé que les montants comptabilisés à la fin de l'exercice étaient exacts, à la lumière du dénombrement des stocks effectué par la province.

Pour examiner ces risques, nous avons testé séparément les stocks d'ouverture, les achats et l'évaluation des stocks de clôture. Nous avons aussi procédé au rapprochement des stocks d'équipement aux entrepôts avec les données des dossiers provinciaux et effectué des dénombrements de stocks dans un échantillon d'entrepôts d'EPI.

Bien que les quantités soient généralement exactes, nous avons relevé des écarts importants dans les dates d'expiration entre les feuilles d'inventaire des entrepôts et l'EPI entreposé. Par exemple, dans le cas d'une bonne partie des stocks faisant partie de l'échantillon analysé, les dates d'expiration indiquées sur les feuilles d'inventaire ne correspondaient pas aux dates d'expiration réelles de l'équipement. Cette situation était principalement attribuable aux procédures normalisées d'inventaire adoptées par les exploitants des entrepôts qui gèrent l'EPI du ministère de la Santé :

- La date de réception de l'EPI a été utilisée pour établir de façon approximative la date de fabrication, et on y ajoutait cinq ans pour fixer la date d'expiration si aucune date d'expiration n'était indiquée sur l'EPI. Cette procédure a été suivie principalement au cours des premiers mois de la pandémie de COVID-19, lorsque d'importants stocks d'EPI ont été achetés ou ont été reçus du gouvernement fédéral. Il est ressorti de notre dénombrement des stocks que l'on n'avait pas toujours ajouté cinq ans à la date de réception pour fixer la date d'expiration : parfois, on avait seulement ajouté quatre ou même trois ans.
- Si l'on recevait des articles dans plusieurs boîtes et que leurs dates d'expiration variaient, c'est la date la plus éloignée qui était inscrite sur le registre d'inventaire de l'entrepôt, ce qui avait comme effet d'accroître le risque que des articles déjà expirés soient expédiés.

De plus, la date d'expiration de certains produits a été remplacée par une date plus tardive.

Nous avons aussi relevé de multiples erreurs de saisie manuelle des dates d'expiration dans le système d'inventaire au niveau de l'entrepôt.

Il y avait en outre plusieurs incohérences entre les procédures d'enregistrement et de comptabilisation de l'EPI par les ministères et entre les politiques opérationnelles de ces derniers. Par exemple, le ministère de la Santé comptabilisait des articles comme les thermomètres à titre de charges, tandis que le ministère des Services au public et aux entreprises les comptabilisait à titre d'actifs en réserve. Le ministère des Services au public et aux entreprises considérait que l'EPI était expiré 90 jours avant sa date d'expiration réelle et le retirait alors des stocks actifs, tandis que, au ministère de la Santé, la norme correspondante se situait entre 15 et 30 jours avant la date d'expiration. Dès lors, il se pouvait que le même type d'EPI, ayant la même date d'expiration, soit désigné comme étant expiré par un ministère, mais qu'il continue de faire partie des stocks actifs dans le registre de l'autre ministère.

Nous avons constaté que l'on avait radié pour 400 millions de dollars de stocks d'EPI en 2022-2023 en raison d'articles périmés, obsolètes ou endommagés. Cela représente une augmentation de plus de 500 % par rapport à l'exercice précédent. Ainsi

que nous l'avions recommandé dans notre *Rapport annuel 2022*, étant donné que la province détient une quantité importante d'EPI, il serait prudent d'établir un processus pour exercer une surveillance active des stocks et pour en assurer la distribution aux principaux intervenants qui en ont besoin, comme les hôpitaux, et ce, avant la date d'expiration de cet équipement.

RECOMMANDATION 2

Considérant la valeur des stocks d'EPI de la province, le ministère de la Santé, le ministère des Services au public et aux entreprises et le Secrétariat du Conseil du Trésor devraient mettre en place un système à la fois intégré et continu de contrôle de l'ensemble des stocks d'EPI, incluant les quantités et la valeur, qui se trouvent dans les entrepôts du ministère de la Santé et du ministère des Services au public et aux entreprises.

RECOMMANDATION 3

À titre de solution temporaire d'ici la mise en oeuvre d'un système intégré de contrôle continu des stocks d'EPI de la province, la Division du contrôleur provincial devrait collaborer avec le ministère de la Santé, le ministère des Services au public et aux entreprises et le Secrétariat du Conseil du Trésor en vue de mettre en oeuvre un système d'inventaire qui, à tout le moins :

- permet de faire le suivi à la fois du volume et de la valeur des stocks détenus et transférés;
- permet aussi d'effectuer le rapprochement des transferts de stocks, incluant les entrées et les sorties, entre les entrepôts, incluant le volume et le coût des stocks;
- est géré par des membres du personnel des entrepôts et du personnel responsable de la tenue de livres du ministère de la Santé et du ministère des Services au public et aux entreprises qui ont suivi la formation nécessaire pour utiliser le système et effectuer les rapprochements de manière adéquate.

RECOMMANDATION 4

Le ministère de la Santé et le ministère des Services au public et aux entreprises devraient mettre en oeuvre des politiques de gestion de l'inventaire uniformes entre elles concernant les dates d'expiration, la fréquence des dénombrements des stocks et les conventions d'appellation à l'égard des articles d'EPI qu'ils détiennent et qui sont transférés d'un ministère à l'autre.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE LA SANTÉ, DU MINISTÈRE DES SERVICES AU PUBLIC ET AUX ENTREPRISES, DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR ET DE LA DIVISION DU CONTRÔLEUR PROVINCIAL

Le ministère de la Santé, le ministère des Services au public et aux entreprises et le Secrétariat du Conseil du Trésor souscrivent aux recommandations du vérificateur général concernant la mise en oeuvre et la tenue à jour par la province de systèmes, de normes et de contrôles internes adéquats à l'égard des stocks provinciaux d'équipement de protection individuelle (EPI) et d'autres fournitures et équipement essentiels. Le gouvernement a créé ApprovisiOntario, qui est désormais l'organisme responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement de la province. Ses responsabilités comprennent la gestion continue des réserves d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels de l'Ontario. Des progrès notables ont déjà été accomplis en vue du passage de cette fonction du ministère des Services au public et aux entreprises et du ministère de la Santé à l'organisme : de fait, Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario a été transféré à ApprovisiOntario par le ministère des Services au public et aux entreprises. Cela inclut les responsabilités liées à la gestion et à la surveillance du programme d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels. À compter du 1er avril 2024, les rapports financiers et la comptabilisation des

actifs et des charges de fonctionnement au titre des stocks provinciaux d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels seront transférés à ApprovisiOntario. À partir de ce moment, il n'y aura plus de stocks gérés isolément, de sorte que tous les stocks seront comptabilisés sur une base consolidée. ApprovisiOntario continuera de renforcer ses capacités et ses systèmes aux fins de comptabiliser et de déclarer les réserves de la province.

9.0 Entités devant être consolidées dans les Comptes publics de l'Ontario pour l'exercice 2022-2023

Dans le cours normal de notre audit annuel des états financiers consolidés de la province ainsi que de nos audits de l'optimisation des ressources, nous pouvons déterminer que des entités comptables données doivent être évaluées dans l'optique d'une éventuelle consolidation de leurs résultats financiers dans les Comptes publics de l'Ontario. Dans chaque cas, nous collaborons avec la Division du contrôleur provincial et le ministère responsable pour effectuer des évaluations de la classification et des contrôles comptables conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, les résultats financiers des entités suivantes devaient être consolidés par la province et être inclus dans les Comptes publics :

9.1 Sociétés d'aide à l'enfance non autochtones

Ainsi que nous l'avions mentionné dans notre *Rapport annuel 2022* (de même que lors d'années précédentes), nous avions noté que les sociétés d'aide à l'enfance non autochtones étaient contrôlées par le gouvernement, et nous avions recommandé que leurs résultats financiers soient consolidés dans les Comptes publics. Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires avait conclu que ces sociétés étaient contrôlées par la province, à l'exception des sociétés autochtones. La Division du contrôleur provincial a souscrit à cette conclusion. Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires a consolidé les 37 sociétés non autochtones, et leurs renseignements financiers ont été inclus dans les Comptes publics au 31 mars 2023. Ainsi, un actif net d'environ 80 millions de dollars et un excédent annuel de 77 millions ont été inscrits à l'état consolidé de la situation financière et à l'état consolidé des résultats de la province, respectivement.

9.2 Fonds d'échange d'assurance des conseils scolaires de l'Ontario (OSBIE)

Dans notre *Rapport annuel 2022*, nous mentionnions la consolidation prévue du Fonds d'échange d'assurance des conseils scolaires de l'Ontario (OSBIE) dans les états financiers consolidés de 2022-2023 de la province. Cette consolidation de l'OSBIE a été approuvée par le ministère de l'Éducation, la Division du contrôleur provincial et le ministère des Finances, puis par le contrôleur général, le président du Conseil du Trésor, le sous-ministre et le ministre des Finances.

Au cours de notre audit, nous avons constaté que les résultats financiers de l'OSBIE n'avaient pas encore été consolidés dans les états financiers consolidés de 2022-2023 de la province. Dans notre rapport de suivi (**section 1.06** du **chapitre 1** de notre *Rapport annuel 2023*) portant sur l'examen des rapports financiers des conseils scolaires de l'Ontario que nous avions effectué en 2021, nous mentionnons que l'on ne dispose pas encore de l'information financière requise pour procéder à la consolidation de l'OSBIE au niveau des conseils scolaires – et, ultimement, au niveau de la province. Le ministère de l'Éducation collabore avec l'OSBIE pour fournir l'information financière nécessaire afin que les conseils scolaires puissent consolider proportionnellement leur part des résultats de l'OSBIE dans leurs états financiers de l'exercice 2023-2024, ce qui sera ensuite déclaré dans les états financiers

consolidés de la province pour l'exercice se terminant le 31 mars 2025.

La consolidation des résultats financiers de l'OSBIE donnera lieu à l'ajout d'un actif net d'environ 112 millions de dollars à l'état consolidé de la situation financière de la province d'après les états financiers audités de l'OSBIE pour 2022.

9.3 Fonds d'indemnisation des victimes d'accidents de véhicules automobiles

Le Fonds d'indemnisation des victimes d'accidents de véhicules automobiles (FIVAVA) est administré par le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère). Il perçoit des droits de 15 $ lors de la délivrance ou du renouvellement du permis de conduire, ce dernier étant valide pendant cinq ans. Le FIVAVA verse une indemnisation en cas de pertes admissibles découlant d'accidents de véhicules automobiles qui mettent en cause des conducteurs non assurés ou non identifiés, en l'absence de police d'assurance. Par le passé, la province ne consolidait pas le FIVAVA, mais l'incluait à titre de fiducie sous administration dans les notes afférentes aux états financiers consolidés. Notre Bureau a effectué une analyse indépendante et a déterminé que le FIVAVA est une composante gouvernementale (c'est-à-dire un fonds) à l'intérieur du Ministère, et qu'il ne correspond pas à la définition d'une fiducie sous administration. La Division du contrôleur provincial a souscrit à notre conclusion. En 2022-2023, le FIVAVA a été regroupé au sein du ministère des Services au public et aux entreprises.

10.0 Le fardeau de la dette de l'Ontario

Dans nos rapports annuels précédents, nous avons régulièrement formulé des observations sur l'accroissement du fardeau de la dette de l'Ontario, qui est attribuable aux déficits importants enregistrés ainsi qu'aux dépenses de la province au titre d'infrastructures et d'autres immobilisations. En raison des engagements pris par la province dans le but de lutter contre la COVID-19, sa dette s'est encore alourdie en 2022-2023.

Nous avons noté que la province, grâce à des taux d'intérêt qui n'ont à peu près jamais été aussi bas, a pu maintenir les frais de service de la dette à un niveau relativement stable, mais que la dette proprement dite – mesurée sous forme de dette nette – continue de croître chaque année, et qu'elle atteindra 449,3 milliards de dollars d'ici 2025-2026 (**figure 7**). La dette totale devrait passer de 421,8 milliards de dollars à 431 milliards en 2023-2024, puis descendre à 426 milliards en 2024-2025 et se chiffrer à 426,3 milliards en 2025-2026. Selon les projections de la province, le déficit accumulé va également augmenter à court terme. Voici une définition des trois mesures de la dette :

- *La dette totale* correspond au montant que le gouvernement doit à des tiers et se compose d'obligations émises sur les marchés publics, de la dette interne, de bons du Trésor et de billets de trésorerie américains. La dette totale constitue la mesure générale du fardeau de la dette d'un gouvernement.
- *La dette nette* représente la différence entre le total des passifs et les actifs financiers du gouvernement. Les passifs comprennent tous les montants que le gouvernement doit à des parties extérieures, ce qui inclut la dette totale, les créditeurs ainsi que les obligations au titre des prestations constituées et des paiements de transfert. Les actifs financiers peuvent en théorie être utilisés pour rembourser les dettes ou financer de futures opérations; ils englobent les espèces, les débiteurs, les placements temporaires et les investissements dans des entreprises publiques. La dette nette correspond aux revenus futurs dont le gouvernement aura besoin pour financer ses opérations ou ses activités antérieures.

Figure 7 : Dette totale, dette nette et déficit accumulé, 2016-2017 à 2025-2026 (millions de dollars)

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023, et ministère des Finances

	Chiffres réels							Chiffres estimatifs		
	2016-2017	2017-2018[1]	2018-2019[1]	2019-2020[1]	2020-2021[1]	2021-2022[2]	2022-2023[2]	2023-2024[3,4]	2024-2025[3,4,5,6]	2025-2026[3,4,5,6]
Dette totale	325 128	337 411	354 264	372 790	405 012	425 863	421 799	430 972	425 924	426 267
Dette nette	314 077	323 068	337 623	352 382	372 501	382 842	400 484	416 079	435 672	449 289
Déficit accumulé	205 939	208 257	215 770	224 814	238 231	238 160	246 804	252 416	257 763	257 269

1. La dette nette et le déficit accumulé pour les exercices 2017-2018 à 2020-2021 ont été reformulés dans le document Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023 afin de rendre compte de la consolidation du Fonds de garantie des prestations de retraite.
2. États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023. La dette totale, la dette nette et le déficit accumulé ont été retraités par suite de la mise en application du chapitre SP 3280, *Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations*.
3. La dette nette et le déficit accumulé comprennent la réserve, ainsi que cela est indiqué dans le document Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023.
4. L'estimation de la dette totale est fondée sur la dette totale déclarée dans le budget de 2023, après ajustement au titre de la modification de l'exigence de financement mentionnée dans le document Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023 par rapport au budget de 2023.
5. La dette totale suppose une réduction du même montant du portefeuille d'obligations et de bons du Trésor de l'Ontario qu'en 2022-2023.
6. La dette totale suppose le même montant d'escomptes et de primes nets non amortis qu'en 2022-2023.

- *Le déficit accumulé* représente la somme de tous les déficits et excédents annuels antérieurs du gouvernement. Il est également possible de le calculer en déduisant de la dette nette la valeur des actifs non financiers du gouvernement, comme ses immobilisations corporelles.

10.1 Émissions de titres d'emprunt

Dans le cadre de son programme d'emprunt, la province émet des titres d'emprunt sur les marchés intérieurs et internationaux. Les titres d'emprunt émis sur le marché intérieur comprennent des billets à moyen terme libellés en dollars canadiens (y compris des obligations vertes en dollars canadiens) et des bons du Trésor. Les émissions de titres libellés en devises incluent des obligations en dollars américains et des billets de trésorerie américains, des eurobillets à moyen terme libellés en différentes devises, et des émissions libellées en dollars australiens.

Dans le cadre du programme des obligations vertes de l'Ontario, le produit tiré des émissions obligataires sert à financer des projets apportant des avantages environnementaux particuliers, conformément au Cadre des obligations vertes de l'Ontario (ce cadre précise les types de projets pouvant être admissibles à un financement à même le produit des émissions d'obligations vertes). Notre Bureau vérifie le calendrier d'utilisation du produit des obligations vertes, qui sert à faire le suivi – selon la comptabilité de caisse – de l'utilisation des fonds générés par les émissions d'obligations vertes à l'appui de projets sélectionnés et approuvés en conformité avec le Cadre des obligations vertes de l'Ontario.

Nous examinons le formulaire 18-K déposé chaque année par la province auprès de la Securities and Exchange Commission des États-Unis, ce qui comprend le rapport annuel de la province et ses états financiers consolidés.

Nous examinons également certaines notices d'offre relatives à des programmes d'émission d'obligations libellées en devises, comme les nouvelles déclarations d'enregistrement en attente des États-Unis qui sont déposées périodiquement par la province, la notice

d'offre annuelle d'eurobillets à moyen terme et toute nouvelle notice d'offre qui comprend ou qui incorpore par renvoi le rapport de l'auditeur indépendant.

10.2 Principaux facteurs contribuant à l'augmentation de la dette nette

La dette nette de la province augmente depuis de nombreuses années. Cette augmentation est attribuable aux importants déficits de fonctionnement annuels enregistrés par la province, de même qu'à ses dépenses en immobilisations, par exemple des immeubles et d'autres infrastructures ainsi que du matériel acquis directement ou dans le cadre de partenariats entre les secteurs public et privé. Cela comprend les actifs acquis pour le gouvernement ou pour ses organismes consolidés, dont les hôpitaux publics (**figure 8**).

D'après les projections présentées dans le budget de 2023 de la province, il y aura encore un déficit en 2023-2024, ce qui sera suivi d'un excédent en 2024-2025. Dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, la province a révisé les excédents ou déficits projetés à moyen terme : le déficit passe de 1,3 milliard de dollars à 5,6 milliards en 2023-2024; l'excédent de 0,2 milliard est remplacé par un déficit de 5,3 milliards en 2024-2025; et l'excédent de 4,4 milliards est ramené à 0,5 milliard en 2025-2026. Lorsque les

Figure 8 : Facteurs de croissance de la dette nette, 2016-2017 à 2025-2026 (millions de dollars)

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023, et ministère des Finances

	Dette nette révisée au début de l'exercice[1]	Déficit/ (excédent)[1]	Investissements nets dans des immobilisations corporelles[2]	Ajustements divers[1,3]	Dette nette révisée à la fin de l'exercice[1]	Augmentation/ (diminution)
Chiffres réels						
2016-2017	306 357	2 435	4 752	533	314 077	7 720
2017-2018	314 077	3 679	6 584	(1 272)	323 068	8 991
2018-2019	323 068	7 328	7 000	227	337 623	14 555
2019-2020	337 623	8 595	5 592	572	352 382	14 759
2020-2021	352 382	16 290	6 366	(2 537)	372 501	20 119
2021-2022[4]	376 042	(2 025)	7 587	1 238	382 842	6 800
2022-2023[4]	384 176	5 863	8 780	1 665	400 484	16 308
Chiffres estimatifs						
2023-2024[5]	400 484	5 612	9 983	–	416 079	15 595
2024-2025	416 079	5 347	14 246	–	435 672	19 593
2025-2026	435 672	(494)	14 111	–	449 289	13 617
Total sur 10 ans	**s.o.**	**52 630**	**85 001**	**426**	**s.o.**	**138 057**

1. Les chiffres ont été ajustés relativement à l'actif de retraite net et au Plan ontarien pour des frais d'électricité équitables pour les exercices 2016-2017 et 2017-2018, et également afin de rendre compte de la consolidation du Fonds de garantie des prestations de retraite pour les exercices 2017-2018 à 2020-2021; on a aussi ajusté le solde d'ouverture de la dette nette pour les débiteurs au titre de l'impôt des sociétés et d'autres redressements des revenus au cours de l'exercice 2019-2020
2. Comprend les dépenses au titre de terrains, de bâtiments, de machines et de matériel appartenant au gouvernement et au secteur parapublic ainsi que les infrastructures inscrites à l'actif durant l'exercice, moins l'amortissement annuel et les gains nets déclarés sur la vente d'immobilisations corporelles appartenant au gouvernement et au secteur parapublic pour les exercices 2016-2017 à 2022-2023.
3. Pertes (gains) non réalisées liées à la juste valeur découlant des fonds aux termes de l'Ontario Nuclear Funds Agreement (ONFA) détenus par Ontario Power Generation Inc., autres éléments du résultat étendu et ajustements reliés aux Normes internationales d'information financière pour les entreprises publiques, et charges payées d'avance et autres éléments de l'actif non financier.
4. Chiffres rajustés par suite de la mise en application du chapitre SP 3280, *Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.*
5. La dette nette et le déficit (excédent) comprennent la réserve, comme cela est indiqué dans le budget provincial de 2023.

déficits se répètent au fil des ans, le gouvernement doit emprunter plus d'argent pour financer ses activités, ce qui entraîne une hausse de la dette nette.

D'après les projections présentées dans le budget de 2023, la dette nette de la province continuera d'augmenter à moyen terme, c'est-à-dire jusqu'en 2025-2026. Comparativement au budget de 2023, les projections relatives à la dette nette dans l'Énoncé économique de l'automne 2023 sont révisées comme suit : la dette nette augmente de 9,7 milliards de dollars pour atteindre 416,1 milliards en 2023-2024; elle grimpe de 15,3 milliards pour se chiffrer à 435,7 milliards en 2024-2025; et elle augmente de 19,4 milliards pour atteindre 449,3 milliards en 2025-2026.

Toujours dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, la province présente trois scénarios de croissance économique, qui ont été révisés par rapport aux chiffres présentés dans le budget de 2023 et qui pourraient avoir une incidence sur le montant des emprunts requis à long terme. Nous avons utilisé ces scénarios pour produire les projections présentées aux **figures 9** à **13**. D'après les projections utilisées aux fins de planification, la province estime qu'elle devra emprunter 37 milliards de dollars et que son excédent annuel se chiffrera à 0,5 milliard d'ici 2025-2026. Selon le scénario de croissance accélérée, la province devra contracter des emprunts à long terme totalisant 27 milliards de dollars (10 milliards de moins que le chiffre projeté aux fins de planification), et elle enregistrera un excédent annuel de 10,5 milliards d'ici 2025-2026. Selon le scénario de croissance plus lente, elle devra contracter des emprunts à long terme de 45,8 milliards de dollars (8,8 milliards de plus que les projections aux fins de planification), et elle enregistrera un déficit annuel de 8,3 milliards d'ici 2025-2026.

Au cours des 10 dernières années, la dette nette de l'Ontario a grimpé de 54,1 %, passant de 260,0 milliards de dollars à la fin de 2012-2013 à 400,5 milliards à la fin de 2022-2023. On prévoit qu'elle s'accroîtra de 48,8 milliards de dollars supplémentaires (12,2 %) au cours des 3 prochaines années, ce qui représentera une augmentation globale de 72,8 %. Selon les estimations, la dette nette atteindra 449,3 milliards de dollars d'ici 2025-2026.

Pour mettre les choses en perspective, disons que la somme due au nom du gouvernement par chaque résident de l'Ontario au titre de la dette nette passera d'à peu près 19 413 $ au début de 2012-2013 à environ 27 168 $ en 2024-2025. En d'autres termes, il en coûterait 27 168 $ à chaque Ontarien pour éliminer la dette nette de la province en 2024-2025. Au 31 mars 2023, la somme qui serait due par chaque résident de l'Ontario au titre de la dette nette se chiffrait à 26 195 $.

10.3 Ratio de la dette nette au produit intérieur brut de l'Ontario

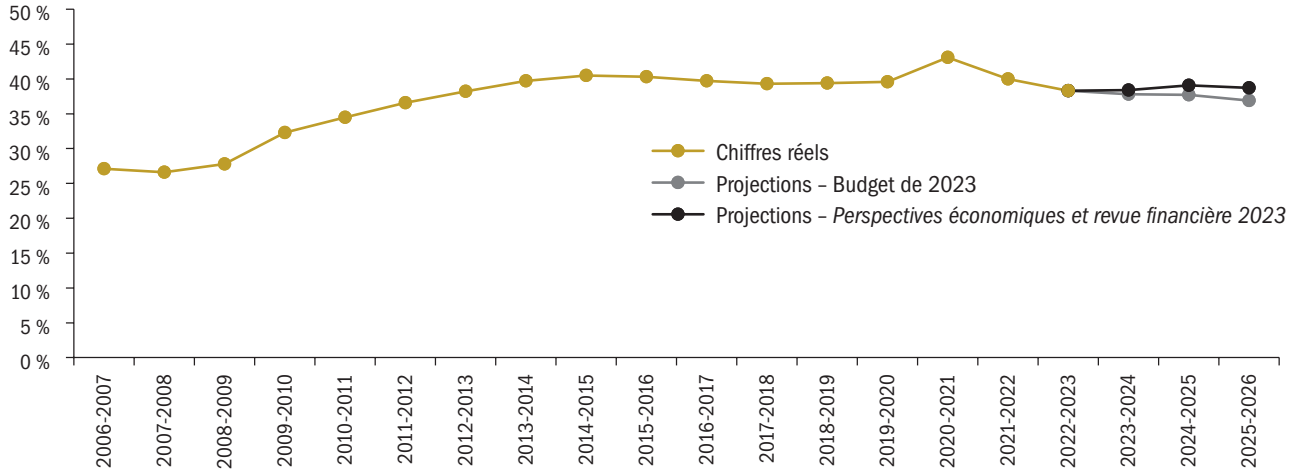
Le niveau d'endettement exprimé en proportion de la taille de l'économie – plus précisément la valeur marchande des biens et des services produits par l'économie (ce que l'on appelle le produit intérieur brut, ou PIB) – est un indicateur clé de la capacité du gouvernement à payer ses dettes. Le ratio de la dette nette au PIB mesure la relation entre les obligations du gouvernement et sa capacité de mobiliser les fonds nécessaires pour les honorer. Il s'agit d'un indicateur du fardeau que représente la dette du gouvernement pour l'économie de la province.

Si le montant de la dette à rembourser s'accroît par rapport à la valeur du PIB – en d'autres termes, si le ratio augmente –, cela signifie que la dette nette du gouvernement croît plus rapidement que l'économie de la province et que le fardeau de la dette s'alourdit.

La **figure 9** fait état du ratio de la dette nette au PIB de la province. Avant la récession de 2008-2009, ce ratio était demeuré relativement constant, oscillant entre 26 % et 28 %. Cependant, il affiche une tendance à la hausse depuis, ce qui tient à des facteurs comme la hausse massive des emprunts pour assumer les déficits annuels et financer les dépenses rattachées aux infrastructures. Le ratio de la dette nette au PIB de l'Ontario est passé de 26,6 % avant la récession de 2008-2009 à 40 % en 2020-2021; il est descendu à 38,3 % en 2021-2022 en raison de la robuste

Figure 9 : Ratio de la dette nette au produit intérieur brut (PIB), 2006-2007 à 2025-2026

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, budget de l'Ontario de 2023, Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023



croissance de l'économie et des revenus fiscaux. Dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, la province prévoit que la dette nette de l'Ontario va augmenter de 48,8 milliards de dollars au cours des 3 prochaines années, et que le ratio de la dette nette au PIB va atteindre 38,7 %. Comparativement aux projections du budget de 2023, selon lesquelles le ratio de la dette nette au PIB devait atteindre 36,9 % en 2024-2025, le ratio révisé devrait demeurer relativement constant au cours des 3 prochaines années, à environ 38,7 %.

Ainsi que nous l'avons noté dans nos rapports annuels précédents, de nombreux experts croient que la santé financière d'une administration est précaire et vulnérable aux chocs économiques imprévus si le ratio de la dette nette au PIB est supérieur à 60 %.

Nous avons également souligné qu'il est un peu simpliste de s'en remettre à une seule mesure pour évaluer la capacité d'emprunt d'un gouvernement, car cette mesure ne tient pas compte de la part de la dette fédérale et des dettes municipales qui revient à ce gouvernement. Dans le cas de l'Ontario, si l'on incluait cette part dans le calcul de l'endettement de la province, la dette nette serait beaucoup plus élevée. Toutefois, en concordance avec les méthodes de mesure de la dette utilisées par la plupart des administrations, nous avons, tout au long de notre analyse, porté notre attention d'abord et avant tout sur la dette nette directe du gouvernement provincial.

La **figure 10** fait état de la dette nette de l'Ontario comparativement à celle des autres provinces et de l'administration fédérale, de concert avec leurs ratios de la dette nette au PIB respectifs, pour les exercices 2021-2022 et 2022-2023. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023, l'Ontario affiche l'un des ratios de la dette nette au PIB les plus élevés par rapport aux autres administrations canadiennes qui ont publié leurs informations financières. Les renseignements financiers les plus récents du Québec pour l'exercice 2022-2023 n'étaient pas encore disponibles le 15 novembre 2023.

10.4 Autres paramètres de mesure servant à évaluer le niveau d'endettement du gouvernement

10.4.1 Ratio de la dette nette au total des revenus annuels

La dette nette exprimée en proportion du total des revenus annuels est une autre mesure utile de la dette du gouvernement. Il s'agit d'un indicateur du temps qu'il faudrait pour éliminer la dette si la province consacrait la totalité de ses revenus à son remboursement. Par exemple, un ratio de 250 % signifie qu'il faudrait deux ans et demi pour éliminer la dette de la province si tous les revenus y étaient consacrés.

Figure 10 : Dette nette et ratios de la dette nette au PIB des administrations canadiennes, 2021-2022 et 2022-2023

Source des données : Rapport annuel et états financiers consolidés de la province de l'Ontario; rapports annuels, budgets et états financiers consolidés des autres provinces; budgets et mises à jour budgétaires de l'administration fédérale

	2021-2022		2022-2023	
	Dette nette (millions de dollars)	Ratio de la dette nette au PIB (%)	Dette nette (millions de dollars)	Ratio de la dette nette au PIB (%)
Alb.	58 993	15,2	45 614	9,8
Sask.	15 488	17,5	14 598	13,8
C.-B.	57 464	16,5	60 679	15,6
N.-B.	12 784	30,0	12 425	26,8
Î.-P.-É.	2 347	27,2	2 451	27,2
N.-É.	17 176	33,1	17 771	31,7
Man.	29 198	36,6	30 263	34,4
Qc*	192 208	38,1	206 845	37,4
Ont.	**382 842**	**40,0**	**400 484**	**38,3**
T.-N.	16.915	44,6	16 511	39,3
Canada	1 244 744	49,6	1 282 757	46,1

* Étant donné que l'on ne disposait pas de données pour 2022-2023, les projections les plus récentes ont été utilisées.

Ainsi qu'on peut le voir à la **figure 11**, ce ratio a diminué entre 2005-2006 et 2007-2008, passant d'environ 162 % à 146 %, ce qui montre que la hausse de la dette nette de la province a été moins rapide que celle des revenus provinciaux annuels. Depuis, le ratio affiche une hausse constante. En 2022-2023, il a augmenté de 0,8 % par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 207,6 %. Cela dit, ainsi que cela est mentionné dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, il devrait monter à 210,8 % en 2024-2025, et descendre à 204,2 en 2025-2026. La diminution de ce ratio en 2025-2026 est attribuable au fait que la hausse des revenus annuels sera plus rapide que celle du fardeau de la dette nette de la province selon les projections.

10.4.2 Ratio des charges d'intérêts aux revenus

Les charges d'intérêts correspondent au coût du service de la dette totale. L'augmentation des charges d'intérêts peut affecter directement la quantité et la qualité des programmes et des services que le gouvernement est en mesure d'offrir; en effet, plus la fraction des revenus gouvernementaux servant au paiement des frais d'intérêts sur les emprunts antérieurs est élevée, moins il reste de revenus à affecter aux charges de programmes dans d'autres secteurs. Dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, le gouvernement prévoit devoir consacrer 13,4 milliards de dollars au paiement des frais d'intérêts sur la dette de la province en 2023-2024.

Le ratio des charges d'intérêts aux revenus indique la mesure dans laquelle les revenus sont utilisés pour rembourser les emprunts antérieurs.

Ainsi que le montre la **figure 12**, le ratio réel des charges d'intérêts aux revenus s'est maintenu à environ 9 % entre 2010-2011 et 2014-2015. Cela s'explique par des taux d'intérêt qui n'ont à peu près jamais été aussi bas et qui sont demeurés stables au cours de ces exercices. En 2016-2017, le gouvernement a entamé la consolidation des comptes du secteur parapublic (collèges, hôpitaux, conseils scolaires, etc.) selon la méthode proportionnelle, ce qui a eu comme effet de hausser à la fois les charges d'intérêts et les revenus dans les états financiers consolidés de la province. Le ratio est descendu à 6,4 % en 2022-2023 en raison de la forte croissance des revenus fiscaux; il devrait être de 6,9 % en 2025-2026 selon les projections. Cela signifie qu'environ 6,9 cents de chaque dollar de revenu perçu par le gouvernement seront affectés au paiement des intérêts sur la dette d'ici 2025-2026.

Figure 11 : Dette nette en pourcentage du total des revenus annuels, 2006-2007 à 2025-2026

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, budget de l'Ontario de 2023, Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023, et ministère des Finances

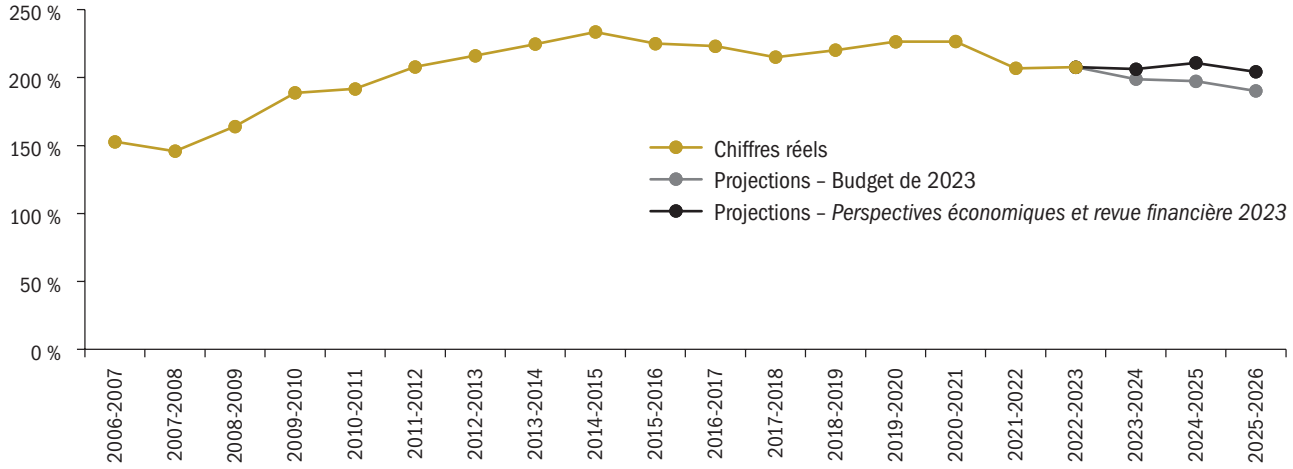
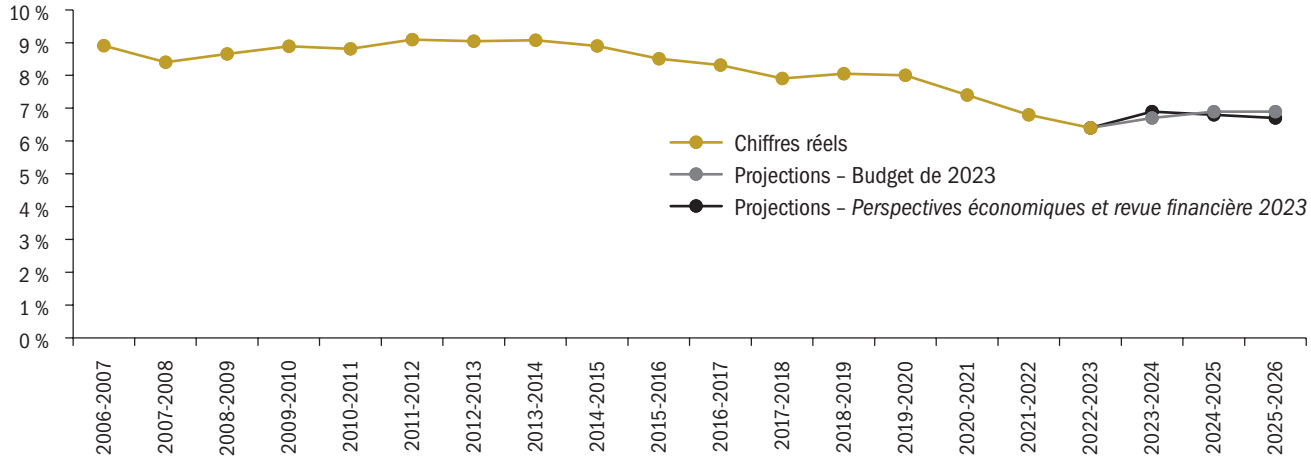


Figure 12 : Charges d'intérêts en pourcentage du total des revenus annuels, 2006-2007 à 2025-2026

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, budget de l'Ontario de 2023, Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023, et ministère des Finances



En raison de sa dette, la province est aussi exposée à d'autres risques, dont le plus important est le risque de taux d'intérêt. Dans l'éventualité d'une hausse des taux d'intérêt, le gouvernement disposera d'une marge de manoeuvre beaucoup plus limitée pour fournir des services publics, notamment dans les domaines des soins de santé et de l'éducation, parce qu'une fraction plus importante de ses revenus devra servir à payer les intérêts sur l'encours de la dette provinciale. Il faudra consacrer plus d'argent au paiement des charges d'intérêts, ce qui fera augmenter le déficit annuel.

Les taux d'intérêt se situaient à un plancher historique avant l'exercice 2021-2022, ce qui a permis au gouvernement de maintenir ses charges d'intérêts annuelles à un niveau relativement stable, malgré le fait que ses emprunts totaux ont augmenté de façon substantielle. Les taux d'intérêt sont demeurés à peu près inchangés pendant la majeure partie de l'exercice 2021-2022, jusqu'en mars 2022 en fait, où le taux préférentiel est passé de 2,45 % à 2,70 %; ce taux atteignait 7,20 % en novembre 2023. Le rendement des obligations à 10 ans du gouvernement du Canada a oscillé entre 2,76 % et 3,37 % en 2022-2023. Le rendement des obligations a continué d'augmenter, passant de 2,80 % au début de 2022-2023 à 3,57 % en août 2023, et il devrait s'établir à 3,2 % en 2026

selon les projections. Le taux préférentiel et le rendement des obligations devraient demeurer stables jusqu'en 2024, car l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE, organisation intergouvernementale comptant 38 pays membres) s'attend à ce que la Banque du Canada maintienne son taux directeur au niveau actuel. Les variations du taux directeur influent sur le taux préférentiel et sur le rendement des obligations.

Nous avons mentionné dans nos rapports annuels antérieurs que le gouvernement avait atténué jusqu'à un certain point le risque de taux d'intérêt en haussant l'échéance moyenne pondérée de ses emprunts annuels afin de tirer parti des taux peu élevés. Selon les projections du gouvernement pour les trois prochains exercices, le rythme auquel il générera des revenus sera supérieur à celui de l'augmentation du montant de la dette nette, mais inférieur à celui de la hausse des charges d'intérêts. Toujours selon les projections, en 2023-2024, les revenus d'une année sur l'autre devraient augmenter de 4,6 % (8,9 milliards de dollars), tandis que la dette nette devrait croître de 3,9 % (15,6 milliards). Les charges d'intérêts devraient pour leur part augmenter de 8,6 % (1,1 milliard de dollars). D'ici 2025-2026, les revenus devraient augmenter de 14,1 % (27,1 milliards de dollars), la dette nette, de 12,2 % (48,8 milliards) et les charges d'intérêts, de 22,4 % (2,8 milliards) par rapport à l'exercice 2022-2023.

Le ratio des charges d'intérêts aux revenus devrait passer de 6,4 % en 2022-2023 à 6,9 % à court terme, si l'on se fie aux estimations relatives à la dette nette, aux intérêts et aux revenus qui sont présentées dans l'Énoncé économique de l'automne 2023. Étant donné que les taux d'intérêt ont augmenté substantiellement en 2022-2023 et que, selon l'OCDE, ces taux devraient se maintenir à leurs niveaux actuels jusqu'à ce que l'on atteigne le taux d'inflation cible, les intérêts payés au titre de la dette accumulée seront plus élevés que lors des exercices précédents. Cela signifie que le gouvernement disposera de moins de latitude pour réagir en cas de changement touchant la conjoncture économique, et ce, jusqu'à ce que le fardeau de la dette de la province soit allégé. En raison des décisions passées du gouvernement concernant les emprunts et le service de la dette, une fraction plus importante des revenus ne pourra plus être utilisée pour d'autres programmes gouvernementaux actuels et futurs.

10.4.3 Ratio de l'échéance de la dette à la dette nette

Lorsque des titres d'emprunt (comme des bons du Trésor ou des obligations) arrivent à échéance, la province doit soit en effectuer le remboursement, soit renouveler la dette correspondante. Habituellement, la province choisit de reconduire la dette, ce qui consiste à régler la dette arrivant à échéance par l'émission de nouveaux titres d'emprunt. L'augmentation du montant de la dette arrivant à échéance, en particulier par rapport au niveau de la dette nette existante, indique que la province devra émettre davantage de titres d'emprunt, avec des taux d'intérêt potentiellement moins avantageux pour elle. Si les taux d'intérêt actuels se maintiennent au même niveau à moyen terme comme l'anticipe l'OCDE, cela fera augmenter la pression s'exerçant sur ce ratio. L'augmentation des charges d'intérêts peut influer sur la qualité et la quantité des programmes et des services fournis par les gouvernements. Dans l'éventualité d'un volume important de titres d'emprunt arrivant à échéance au même moment ou presque, cela soulève aussi un risque – quoique faible – de défaut si la province n'est pas en mesure de contracter de nouveaux emprunts en raison de circonstances économiques ou autres.

Dans son budget de 2022, la province a instauré une nouvelle mesure de la dette, soit le ratio de l'échéance de la dette à la dette nette, qui représente la dette à long terme arrivant à échéance au cours d'une année donnée, exprimée en pourcentage de la dette nette l'année en question. Un ratio plus bas indiquera généralement que la province reconduit sa dette à un rythme plus lent, et qu'elle est plus en mesure de rembourser sa dette. À la suite de consultations avec des preneurs fermes, des économistes, le milieu universitaire et les agences de notation, l'Ontario a visé au cours des dernières années à ce que le ratio de l'échéance de la dette à la dette nette ne dépasse

pas 10 %. Ce paramètre a été abandonné depuis, la province indiquant qu'il ne constituait pas un complément efficace aux autres mesures de la dette.

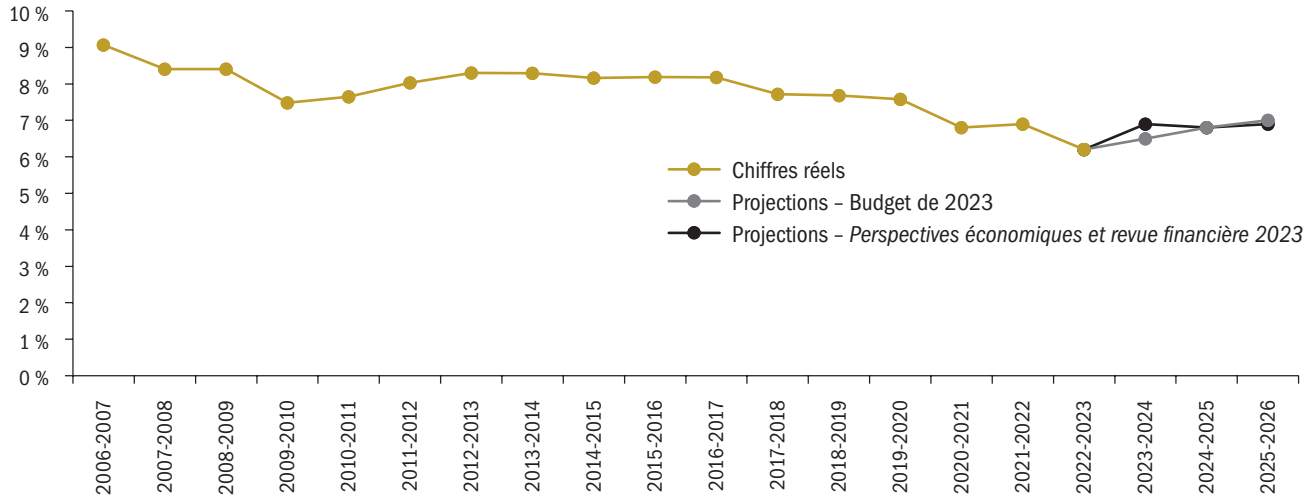
10.5 Conséquences d'un niveau d'endettement élevé

Dans les observations que nous avons formulées ces dernières années, nous avons attiré l'attention sur les conséquences du niveau d'endettement élevé de la province. Ces observations sont encore pertinentes cette année. En voici un aperçu :

- **Les frais de service de la dette réduisent les fonds qui seraient disponibles pour d'autres programmes –** Plus la dette augmente, plus les charges d'intérêts sont élevées. Étant donné que les frais d'intérêt accaparent une plus grande part des ressources du gouvernement, ce dernier a moins d'argent à consacrer à d'autres fins. Afin de mettre en contexte cet effet d'éviction, mentionnons que les charges d'intérêts se classent au quatrième rang parmi les dépenses annuelles les plus importantes du gouvernement, derrière la santé, l'éducation, et les services d'aide à l'enfance et les services sociaux. Ainsi qu'on peut le voir à la **figure 13**, le fait que les taux d'intérêt se sont situés à des planchers historiques au cours des dernières années a eu comme conséquence que les charges d'intérêts réelles en proportion des charges totales ont varié entre 6,2 % et 7,7 %. Dans le budget de 2023, la province prévoit que les charges d'intérêts augmenteront pour s'établir à 15,1 milliards de dollars d'ici 2025-2026, ce qui donne un ratio projeté des charges d'intérêts aux charges totales de 6,9 %. Dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, les charges d'intérêts et le ratio ont été ramenés respectivement à 15,2 milliards de dollars et à 7 %, en raison d'une hausse du montant prévu du financement nécessaire par rapport à ce qui avait été anticipé.
- **La vulnérabilité à la hausse des taux d'intérêt s'accroît –** L'Ontario a été en mesure de maintenir ses charges d'intérêts annuelles à un niveau relativement stable, malgré le fait que ses emprunts totaux ont sensiblement augmenté. Par exemple, la province payait un taux d'intérêt effectif moyen d'environ 8,4 % en 1999-2000, mais ce taux était descendu à 3,2 % en 2022-2023. Toutefois, à mesure qu'augmentent les taux d'intérêt, le gouvernement aura beaucoup moins de marge de manoeuvre pour assurer la prestation des services publics, car il lui faudra

Figure 13 : Charges d'intérêts en pourcentage des charges annuelles totales, 2006-2007 à 2025-2026

Source des données : États financiers consolidés de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, budget de l'Ontario de 2023, Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023, et ministère des Finances



consacrer une part accrue de ses revenus au paiement des intérêts sur la dette.

- **L'abaissement éventuel de la cote de crédit pourrait faire grimper les coûts d'emprunt –** Les cotes de crédit sont établies par des agences spécialisées à la suite de l'évaluation de la solvabilité d'un gouvernement, et elles sont basées principalement sur la capacité de ce dernier à générer des revenus pour assurer le service de sa dette. Les quatre principales agences de notation sont Moody's Investors Service (Moody's), Standard and Poor's Global Ratings (S&P), DBRS Morningstar (DBRS) et Fitch Ratings (Fitch). Pour attribuer une cote de crédit, les agences de notation tiennent compte de facteurs comme les ressources et les perspectives économiques du gouvernement, ses forces industrielles et institutionnelles, sa santé financière, ses pratiques de gestion financière et de gestion de la dette, ses liquidités, son accès au capital et sa vulnérabilité aux risques importants.

La **figure 14** montre les cotes de crédit de l'Ontario lors des cinq dernières années. En 2018, Moody's a révisé à la baisse la cote de crédit de l'Ontario, celle-ci passant de Aa2 à Aa3, tandis que Fitch a révisé la perspective générale de la province, qui est passée de « stable » à « négative », ce qui signifiait dans les deux cas que la province était exposée à un risque de crédit accru. En 2019, Fitch a révisé de nouveau la perspective de la province, qui est redevenue « stable ». Les notations et les perspectives des quatre principales agences sont restées inchangées de 2019 à 2022. En 2023, les évaluations de Moody's, S & P et DBRS ont conclu à une amélioration des perspectives, celles-ci passant de stables à positives, étant donné les meilleurs résultats financiers, une conjoncture plus favorable et un fardeau de la dette moins lourd. La cote de crédit demeure toutefois inchangée.

La cote de crédit attribuée peut avoir une incidence sur le coût des emprunts futurs; une cote plus faible indique en effet que l'agence estime que le risque de défaut du gouvernement à l'égard de sa dette est relativement plus grand. En général, les investisseurs exigeront alors une prime de risque plus importante, sous forme d'intérêts plus élevés, avant d'accorder des prêts au gouvernement. Une forte révision à la baisse de la cote de crédit peut également faire diminuer la taille des marchés potentiels des titres d'emprunt d'un gouvernement, car certains investisseurs ne veulent pas acquérir de titres en deçà d'une certaine cote.

10.6 Stratégie de réduction du fardeau de la dette

Dans son budget de 2019, le gouvernement annonçait la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières* (la Loi). Cette loi exige que le

Figure 14 : Sommaire de la cote de crédit à long terme/défaut de paiement de la province de l'Ontario pour les cinq dernières années

Source des données : Standard and Poor's Global Ratings (S & P), Moody's Investors Services, DBRS Morningstar et Fitch Ratings

Année	S&P	Moody's	DBRS Morningstar	Fitch
2019	A+ (stable)	Aa[3] (stable)	AA (faible) (stable)	AA– (stable)
2020	A+ (stable)	Aa[3] (stable)	AA (faible) (stable)	AA– (stable)
2021	A+ (stable)	Aa[3] (stable)	AA (faible) (stable)	AA– (stable)
2022	A+ (stable)	Aa[3] (stable)	AA (faible) (stable)	AA– (stable)
2023	A+ (positive)	Aa[3] (positive)	AA (faible) (positive)	AA– (stable)

Mesures concernant la cote de crédit

– Décote

– Perspective révisée à la baisse

– Perspective révisée à la hausse

ministre des Finances établisse une stratégie annuelle de réduction du fardeau de la dette et l'incorpore au budget annuel (**annexe 2**). Conformément à la stratégie, la province doit tenir compte de son ratio de la dette nette au PIB dans ses plans de réduction du fardeau de la dette, et elle doit faire le suivi des progrès à cet égard. Dans le budget en question, la province énonçait un objectif consistant à ramener le ratio de la dette nette sous la barre des 40,8 % d'ici 2022-2023; il a mis à jour l'objectif lié à ce ratio chaque année depuis dans le cadre du budget. Dans le budget de 2022, la province a également établi des cibles pour son ratio de la dette nette aux revenus et son ratio des intérêts sur la dette aux revenus dans le cadre de sa stratégie de réduction du fardeau de la dette. Dans son budget de 2023, la province a déclaré qu'elle était en voie de rétablir l'équilibre budgétaire trois ans plus tôt que prévu, et qu'elle abaissait les trois ratios cibles par rapport à ceux figurant dans le budget de 2022. Ainsi, le ratio cible de la dette nette au PIB a été ramené de 42 % à 40 %, celui de la dette nette aux revenus, de 250 % à 200 %, et celui des intérêts sur la dette aux revenus, de 8 % à 7,5 %. Depuis l'annonce de ces cibles, la province n'a pas fourni de précisions sur la façon dont elle prévoyait gérer le fardeau croissant de la dette de l'Ontario, par exemple en établissant des objectifs axés sur la viabilité de la dette et fondés sur des données probantes, ou en élaborant une stratégie de réduction de sa dette à long terme. Selon les projections qu'elle a présentées dans l'Énoncé économique de l'automne 2023, la province n'atteindra pas la cible relative au ratio de la dette nette aux revenus à moyen terme : elle indique seulement que le ratio fera l'objet d'un suivi d'ici le budget de 2024.

Le gouvernement, les législateurs et le public doivent avoir une bonne idée du niveau d'endettement de l'Ontario ainsi que de la relation entre le ratio de la dette nette au PIB et les revenus, ainsi qu'entre les intérêts sur la dette et les revenus.

Dans notre rapport intitulé Les Comptes publics de la province de l'Ontario, qui figurait dans notre *Rapport annuel 2021*, nous avions recommandé à la province de mettre en oeuvre une stratégie de réduction de la dette (mettant l'accent sur la réduction du solde de sa dette) et de fournir des renseignements additionnels sur la façon dont elle fixe ses objectifs relatifs au fardeau de la dette, de même que des détails sur la façon dont elle atteindra les objectifs en question (en 2021, il existait une cible uniquement à l'égard du ratio de la dette nette au PIB). La stratégie de réduction du fardeau de la dette présentée dans le budget de 2023 n'a pas été entièrement mise en oeuvre, ce qui tient aux raisons suivantes :

- la province n'a pas documenté officiellement, communiqué publiquement ni mis en oeuvre une stratégie de réduction de la dette à long terme;
- le budget de 2023 ne contenait pas d'explication claire de la manière dont on avait fixé le ratio cible de la dette nette au PIB de 40 %;
- la province n'a pas exposé avec précision la manière dont la dette sera gérée (par exemple, en déterminant l'ordre de priorité des investissements, en faisant des compromis ou en différant certains investissements).

Ainsi que cela est mentionné dans notre rapport de suivi portant sur les Comptes publics de 2021 de la province de l'Ontario (**section 1.01** du **chapitre 1** de notre *Rapport annuel 2023*), la province a indiqué qu'elle ne mettra pas en oeuvre notre recommandation de documenter officiellement, de communiquer publiquement et de mettre en oeuvre une stratégie de réduction de la dette à long terme dans le cadre de sa stratégie de réduction du fardeau de la dette. Nous continuons d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation. La province n'a pas expliqué non plus comment le ratio cible de la dette nette au PIB indiqué dans le budget de 2023 et dans l'Énoncé économique de l'automne 2023 avait été déterminé, ni comment les mesures prises par la province au cours de l'exercice ont eu une incidence sur sa stratégie de réduction du fardeau de la dette.

10.7 Conclusions concernant le fardeau de la dette de l'Ontario

Les décisions concernant le niveau d'endettement convenable de la province et les stratégies de remboursement de la dette relèvent en définitive de la

politique gouvernementale, et elles appartiennent donc exclusivement au gouvernement.

On assimile la dette publique à un fardeau imposé aux générations à venir, en particulier la dette servant à financer des déficits de fonctionnement annuels (par opposition à la dette destinée à financer les investissements en infrastructures, qui laissera probablement des immobilisations corporelles dont profiteront les générations futures). Considérant les hausses de la dette nette que l'on prévoit à moyen terme, de pair avec des taux d'intérêt qui demeureront plus élevés et un ratio projeté de la dette nette au PIB d'environ 38,7 % en moyenne au cours des trois prochaines années, le gouvernement devra déterminer comment il mettra en oeuvre sa stratégie de réduction du fardeau de la dette.

11.0 Mises à jour des Normes comptables canadiennes pour le secteur public

Les Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP) demeurent les normes les plus adéquates que la province puisse utiliser pour préparer ses états financiers consolidés. Elles donnent l'assurance que les renseignements fournis par le gouvernement au sujet de l'excédent ou du déficit annuel sont fidèles, cohérents et comparables aux données des années précédentes, ce qui permet aux législateurs et au public d'évaluer la gestion et l'intendance des fonds publics par le gouvernement.

Le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) est chargé d'élaborer et de publier de nouvelles NCSP ou des modifications des normes comptables existantes. Les nouvelles normes ou les modifications peuvent avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés de la province et sur le budget provincial de l'Ontario, qui sont préparés sur la même base. Dans les sections qui suivent, nous présentons des commentaires à propos des modifications à venir des NCSP et du projet sur les avantages sociaux du CCSP.

11.1 Modifications à venir des Normes comptables canadiennes pour le secteur public

11.1.1 Revenus

En juin 2018, le CCSP a approuvé une nouvelle norme relative à la constatation, à la mesure et à la présentation des revenus. La nouvelle norme SP 3400, *Revenus*, vise les revenus qui sont générés dans le secteur public, mais qui se situent en dehors de la portée des chapitres SP 3410, *Paiements de transfert*, et SP 3510, *Recettes fiscales*. Plus précisément, la norme établit une distinction entre les revenus provenant d'opérations avec un payeur qui comprennent des obligations de prestation (les revenus d'opérations avec contrepartie) et ceux qui ne comprennent pas de telles obligations (les revenus unilatéraux).

Le chapitre SP 3400, *Revenus*, est en vigueur pour les exercices débutant le 1er avril 2023 ou après cette date, mais il est permis de l'adopter plus tôt. Une fois cette norme adoptée, la province peut l'appliquer de façon rétroactive ou prospective.

Les revenus d'opérations avec contrepartie sont constatés lorsque l'entité du secteur public s'acquitte d'une obligation de prestation en fournissant à un payeur des biens ou des services promis. Une obligation de prestation peut être remplie à un moment précis ou sur une période donnée, selon la méthode qui reflète le mieux le transfert de biens ou de services au payeur. Les droits de permis de conduire et d'immatriculation sont des exemples de revenus d'opérations avec contrepartie qui seront touchés par la nouvelle norme.

Les revenus unilatéraux, comme les amendes ou les pénalités, sont constatés lorsqu'une entité du secteur public a le pouvoir de réclamer ou de conserver une entrée de ressources économiques ou un événement donnant lieu à un actif. Par exemple, dans le cas d'une contravention de stationnement, la date de l'infraction alléguée ne correspond pas nécessairement à l'événement passé, parce que l'amende ou la pénalité pourrait ne pas être exécutoire avant une date ultérieure, par exemple la date où un tribunal rendra une décision.

La Division du contrôleur provincial travaille en collaboration avec notre Bureau ainsi qu'avec les ministères et organismes gouvernementaux pour adopter la nouvelle norme aux fins des états financiers consolidés de la province à compter du 1er avril 2023.

11.1.2 Éléments incorporels achetés

En septembre 2020, le CCSP a approuvé une nouvelle ligne directrice sur la comptabilisation des éléments incorporels achetés dans le cadre d'une opération avec contrepartie. La nouvelle note d'orientation NOSP 8, *Éléments incorporels achetés*, a été approuvée de concert avec des modifications de portée limitée du chapitre SP 1000, *Fondements conceptuels des états financiers*, ayant comme effet de supprimer l'interdiction de constatation des éléments incorporels achetés.

La constatation initiale des éléments incorporels achetés constituera un changement important pour le secteur public, et cela pourrait entraîner une augmentation du total des actifs déclarés ainsi que de la charge d'amortissement annuelle de la province.

La Division du contrôleur provincial collabore avec notre Bureau et avec les ministères et organismes gouvernementaux pour adopter la nouvelle note d'orientation aux fins des états financiers consolidés de la province à compter du 1er avril 2023.

11.1.3 Partenariats public-privé

Dans nos rapports annuels de 2019 et de 2020, nous avions discuté des partenariats public-privé (PPP), qui constituent un modèle de financement et d'approvisionnement différent pour la réalisation de projets d'infrastructures, dans lequel les entités du secteur public peuvent transférer à des entités du secteur privé des risques liés aux projets. Selon le modèle de PPP, le commanditaire du projet qui est une entité du secteur public – par exemple un ministère, un organisme ou une entité du secteur parapublic (hôpital, collège, etc.) d'une province – définit la portée et l'objet du projet, tandis que la construction est financée et exécutée par le secteur privé. Dans la plupart de ces projets, des paiements sont effectués lorsque le projet est passablement avancé, ou ont lieu à des intervalles réguliers dont les parties auront convenu. Parfois, le secteur privé sera également responsable de l'entretien et de l'exploitation des infrastructures issues du projet pendant une période pouvant aller jusqu'à 30 ans suivant la fin du projet.

En décembre 2020, le CCSP a approuvé la nouvelle norme SP 3160, *Partenariats public-privé*, qui fournit des indications sur la constatation, l'évaluation et la présentation des PPP ainsi que sur les informations à fournir à leur sujet. Cette norme s'applique aux exercices débutant le 1er avril 2023 ou après cette date.

Conformément à la nouvelle norme, une entité du secteur public comptabilise l'actif afférent à un élément d'infrastructure lorsqu'elle contrôle l'objet et l'utilisation de l'élément d'infrastructure, l'accès aux avantages économiques futurs et l'exposition aux risques, ainsi que tout intérêt résiduel important dans l'élément d'infrastructure. Lors de la comptabilisation de l'actif afférent à l'élément d'infrastructure, un passif égal à l'actif est comptabilisé, moins tout montant versé antérieurement au partenaire du secteur privé.

La Division du contrôleur provincial évalue actuellement l'incidence que la nouvelle norme pourrait avoir sur la convention comptable de la province concernant les PPP.

11.1.4 Cadre conceptuel de l'information financière dans le secteur public

En décembre 2022, le CCSP a publié son nouveau Cadre conceptuel de l'information financière dans le secteur public (le Cadre conceptuel), qui remplace les éléments conceptuels des chapitres SP 1000, *Fondements conceptuels des états financiers*, et SP 1100, *Objectifs des états financiers*.

Le Cadre conceptuel est un ensemble cohérent de concepts interreliés qui sous-tendent les normes de comptabilité et de présentation de l'information financière du CCSP. Il sert également d'assise pour l'élaboration par le CCSP de nouvelles normes sur lesquelles les préparateurs et les vérificateurs d'états financiers fondent leur jugement professionnel.

Le Cadre conceptuel définit :

- les caractéristiques des entités du secteur public;
- l'objectif de l'information financière;
- les principaux utilisateurs de l'information financière et leurs attentes;
- le rôle des états financiers;
- les fondements et les objectifs des états financiers;
- les caractéristiques qualitatives de l'information présentée dans les états financiers et les aspects connexes à considérer;
- la définition des éléments des états financiers;
- les critères généraux de la comptabilisation et de la décomptabilisation;
- les concepts généraux de l'évaluation et de la présentation.

Le Cadre conceptuel fait fond sur l'ancien cadre, tout en fournissant des indications additionnelles et des précisions sur des concepts existants, comme la comptabilisation et l'évaluation, et en formulant de nouveaux concepts. Voici certaines des principales caractéristiques du Cadre conceptuel et des éléments différents qu'il comporte :

- l'introduction de l'expression « capacité de service », soit la capacité d'une entité à servir le public, qui est sous-jacente à la mesure de l'état des finances et de la performance financière;
- l'ajout du concept de contrôle, qui sert de fondement à l'association de ressources à une entité comptable, et qui présente un lien avec les pouvoirs, droits et autres capacités de certaines entités du secteur public;
- la distinction faite entre les passifs financiers et les passifs non financiers, et l'exclusion des passifs non financiers dans le cadre du calcul de l'actif financier net ou du passif financier net (appelé auparavant la dette nette);
- la suppression de la « prudence comptable traditionnelle » comme aspect d'une caractéristique qualitative des états financiers, et l'accent mis sur la neutralité à titre de composante de la fidélité;
- l'ajout de critères généraux de décomptabilisation et d'indications qui reflètent les critères généraux révisés ayant trait à la comptabilisation;
- la présentation de commentaires additionnels sur la manière dont la pérennité des gouvernements influe sur l'hypothèse de la continuité d'activité;
- le transfert des interdictions de comptabilisation des éléments incorporels créés ou non achetés, des terres de la Couronne et des ressources naturelles, ainsi que des oeuvres d'art et des trésors historiques du Cadre conceptuel au chapitre SP 1202, *Présentation des états financiers*.

Le Cadre conceptuel sera en vigueur pour les exercices débutant le 1er avril 2026 ou après cette date, et son adoption anticipée est autorisée.

11.1.5 SP 1202, *Présentation des états financiers*

En octobre 2023, le CCSP a publié le chapitre SP 1202, *Présentation des états financiers* (le « modèle d'information ») – qui remplace le chapitre SP 1201, *Présentation des états financiers* – ainsi qu'une série de modifications corrélatives apportées à diverses normes du Manuel de comptabilité pour le secteur public.

Voici certaines des principales caractéristiques du nouveau modèle d'information et des éléments différents qu'il comporte :

- l'ajout d'indications sur l'applicabilité de l'hypothèse de continuité d'activité reposant sur les commentaires exposés dans le nouveau Cadre conceptuel;
- la présentation distincte des passifs financiers et des passifs non financiers, en concordance avec les changements apportés au Cadre conceptuel;
- le déplacement de l'indicateur que constitue le passif financier net ou l'actif financier net de l'état de la situation financière dans son propre état;
- l'ajout d'une troisième composante de l'actif net ou du passif net, appelée « autres éléments cumulés »;

- l'ajout d'un état de l'évolution de l'actif net ou du passif net, qui comprend un rapprochement de chaque composante de l'actif net ou du passif net (par exemple, l'excédent ou le déficit accumulé, les gains et pertes de réévaluation cumulés et les autres éléments cumulés);
- l'autorisation de présenter un budget modifié aux fins de comparaison avec les résultats réels seulement lorsque le gouvernement est nouvellement élu ou lorsque la majorité des membres de l'organe de direction d'un organisme public sont nouvellement élus ou nommés;
- la présentation d'indications dans diverses annexes sous forme de conseils en matière d'application, d'arbres de décision ainsi que d'exemples illustratifs et d'états financiers présentés à titre d'illustration.

Le modèle d'information et les modifications corrélatives connexes s'appliqueront aux exercices débutant le 1er avril 2026 ou après cette date. L'adoption anticipée du modèle n'est permise que si le Cadre conceptuel est adopté en même temps. Les montants de la période précédente doivent être retraités aux fins de conformité aux exigences de présentation d'informations financières comparatives énoncées au chapitre SP 1202.

11.2 Projet sur les avantages sociaux

En juillet 2021, le CCSP a publié son premier exposé-sondage aux fins de commentaires à propos de la publication proposée d'une nouvelle norme, le chapitre SP 3251, *Avantages sociaux*, qui remplacerait les chapitres SP 3250, *Avantages de retraite*, et SP 3255, *Avantages postérieurs à l'emploi, congés rémunérés et prestations de cessation d'emploi*. Cet exposé-sondage énonce les propositions relatives aux principes constituant la première phase du projet de norme révisée du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) à l'égard des avantages sociaux. Si elle est approuvée, la nouvelle norme entrera en vigueur pour les exercices débutant le 1er avril 2026 ou après cette date, et elle devra être appliquée rétroactivement.

Dans cette première publication, le CCSP s'est concentré sur les dispositions relatives au report et sur les indications concernant le taux d'actualisation. Ces points sont commentés dans la suite du rapport.

11.2.1 Application des dispositions relatives au report à l'égard des gains et pertes actuariels

Le traitement des gains et pertes actuariels selon la nouvelle norme (chapitre SP 3251) diffère de ce que prévoient les chapitres SP 3250 et SP 3255 en ce sens que ces montants ne seront plus assujettis à une approche de report et d'amortissement. On comptabilisera plutôt l'incidence des réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies – ce qui comprend les gains et pertes actuariels – immédiatement dans l'état de la situation financière, en la constatant dans l'actif et dans les « autres éléments cumulés » – une nouvelle composante de l'actif (du passif) net proposée par le CCSP dans son exposé-sondage sur le chapitre SP 1202, Présentation des états financiers. Par souci de clarté, les réévaluations de l'actif ne sont pas reclassées dans l'excédent ou le déficit des périodes subséquentes.

Cette constatation immédiate des gains et pertes actuariels aurait une incidence importante sur les états financiers consolidés de la province. Au 31 mars 2023, la province avait déclaré des gains actuariels nets non comptabilisés d'environ 24,6 milliards de dollars au titre de ses régimes de retraite et d'autres avantages sociaux futurs. Selon la norme proposée, la province comptabiliserait la totalité de ce montant sous forme de diminution du passif et du déficit accumulé dans son état consolidé de la situation financière. En outre, la province ne reporterait et n'amortirait plus les gains et pertes actuariels futurs dans son état consolidé des résultats.

Nous sommes en faveur de la comptabilisation immédiate des gains et pertes actuariels dans l'état de la situation financière, mais nous ne sommes pas d'accord avec l'utilisation de la composante « autres éléments cumulés » qui est proposée pour constater les réévaluations du passif (actif) net au titre des prestations définies. Si l'on utilise cette approche, les réévaluations ne seront pas déclarées

dans l'état des résultats et ne seront pas reclassées des « autres éléments cumulés » à l'excédent ou au déficit des périodes subséquentes. Autrement dit, cela permettra aux entités du secteur public de contourner l'imputation à l'excédent ou au déficit annuel en constatant directement les gains et les pertes dans l'actif ou le passif net. À notre avis, cette présentation remet en question la transparence et la présentation d'une image fidèle de la performance financière annuelle d'une entité.

11.2.2 Indications concernant le taux d'actualisation

Dans son exposé-sondage, le CCSP propose qu'une entité du secteur public évalue la situation de capitalisation d'un régime d'avantages postérieurs à l'emploi afin de déterminer le taux d'actualisation approprié. Selon la norme proposée, il y aurait trois situations de capitalisation possibles des régimes : entièrement capitalisé, partiellement capitalisé, et non capitalisé.

Les entités du secteur public utiliseraient un taux d'actualisation fondé sur le rendement de marché attendu de l'actif des régimes entièrement capitalisés (où le solde de l'actif du régime selon les projections actuarielles est supérieur ou égal aux prestations prévues pour régler les obligations à l'égard de tous les exercices subséquents). À l'opposé, le taux d'actualisation utilisé pour les régimes non capitalisés serait déterminé en fonction du rendement du marché des obligations du gouvernement provincial. Les indications proposées concernant le taux d'actualisation concordent avec les pratiques actuelles de la province, qui consistent à actualiser les obligations au titre de ses régimes d'avantages postérieurs à l'emploi capitalisés et non capitalisés.

Dans le cas des régimes partiellement capitalisés, les entités du secteur public utiliseraient un taux d'actualisation unique qui correspondrait à la fois au taux applicable à un régime entièrement capitalisé – pour les années où le solde des actifs du régime devrait être suffisant pour couvrir les prestations projetées – et à celui applicable à un régime non capitalisé pour toutes les autres périodes au-delà de la période de capitalisation. Cette approche proposée rend le processus plus complexe et requiert que l'on pose un jugement professionnel pour déterminer le taux à utiliser.

Ainsi que nous l'avons indiqué dans notre réponse à l'exposé-sondage du CCSP sur les indications relatives aux taux d'actualisation, nous estimons que le rendement des instruments d'emprunt de grande qualité sur le marché constitue le fondement le plus approprié pour déterminer le taux d'actualisation. Le rendement du marché est fondé sur des données vérifiables et observables de tiers, ce qui réduit efficacement la subjectivité et facilite la comparabilité entre les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi des entités du secteur public. Cela dit, nous appuyons généralement le fait que le CCSP fournisse des indications supplémentaires sur les taux d'actualisation afin de réduire la variabilité des pratiques.

Le CCSP examine actuellement les commentaires reçus au sujet de son premier exposé-sondage sur les avantages sociaux. Nous continuerons de surveiller les travaux d'élaboration de normes qui ont une incidence sur la comptabilisation des avantages sociaux.

12.0 Questions législatives

Aux termes de l'article 12 de la *Loi sur le vérificateur général*, le vérificateur général est tenu de faire état des mandats spéciaux et des arrêtés du Conseil du Trésor publiés au cours de l'année. Il est également tenu, en application de l'article 91 de la *Loi sur l'Assemblée législative*, de faire mention de tout transfert d'un poste budgétaire à un autre poste voté en même temps dans le budget des dépenses du Bureau de l'Assemblée.

12.1 Approbation des dépenses par l'Assemblée législative

Peu après la présentation de son budget – qui doit être déposé au plus tard le 31 mars pour respecter la date limite énoncée dans la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*, ainsi que cela est décrit à la **section 4.0** du présent rapport –, le gouvernement dépose des budgets des dépenses

détaillés (qui constituent le Budget principal des dépenses). Habituellement, le Budget principal des dépenses est déposé à l'Assemblée législative en avril ou en mai; il précise, programme par programme, les dépenses prévues de chaque ministère (les crédits et postes). Les comités permanents compétents (conformément à l'alinéa 113b) du Règlement de l'Assemblée législative de l'Ontario) examinent les budgets des dépenses de certains ministères et présentent par la suite à l'Assemblée législative un rapport d'examen. Le Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre est chargé de déterminer, au début de chaque législature ou plus fréquemment si nécessaire, quels seront les ministères dont les budgets des dépenses seront soumis à un examen, et auxquels des six comités permanents (finances et affaires économiques; patrimoine, infrastructure et culture; affaires intérieures; justice; procédure et affaires de la Chambre; politique sociale) ces examens seront confiés.

À la suite de la présentation des rapports par les comités, des motions d'adoption pour chacun des budgets des dépenses sélectionnés par ces derniers sont débattues à l'Assemblée législative pendant au plus deux heures, puis font l'objet d'un vote. Les budgets des dépenses qui n'ont pas été sélectionnés pour un examen sont réputés être adoptés par les comités, présentés à l'Assemblée législative et approuvés par celle-ci. Une fois que les budgets des dépenses des ministères sont déposés, le Budget principal des dépenses des Bureaux de l'Assemblée législative est déposé à son tour (généralement en novembre ou en décembre, mais cela peut aller jusqu'au 31 mars de l'année suivante).

Par suite de l'approbation des motions d'adoption, il reste à l'Assemblée législative à donner son approbation finale afin de conférer les autorisations de dépenser au moyen d'une loi de crédits, qui précise les montants pouvant être dépensés par les ministères et les Bureaux de l'Assemblée législative, conformément à ce qui est indiqué dans le budget des dépenses. Une fois la loi de crédits approuvée, les dépenses qu'elle autorise constituent des crédits votés. La *Loi de crédits de 2023* portant sur l'exercice clos le 31 mars 2023 a reçu la sanction royale le 22 mars 2023.

Étant donné que la *loi de crédits* reçoit la sanction royale seulement après le début de l'exercice – et parfois même après sa clôture –, le gouvernement a habituellement besoin qu'on lui accorde un pouvoir de dépenser provisoire avant l'adoption de ladite loi. Pour l'exercice 2022–2023, l'Assemblée législative a adopté deux lois accordant des crédits provisoires, soit la *Loi de 2021 portant affectation anticipée de crédits pour 2022–2023* et la *Loi supplémentaire de 2022 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023*. Ces deux lois ont reçu la sanction royale le 9 décembre 2021 et le 8 décembre 2022, respectivement. Elles sont toutes deux entrées en vigueur le 1er avril 2022 et ont conféré au gouvernement les autorisations requises pour engager des dépenses à compter du 1er avril 2022 jusqu'au moment où la *Loi de crédits de 2023* a reçu la sanction royale, soit le 22 mars 2023.

La **figure 15** montre le calendrier des autorisations législatives pour les dépenses de 2022-2023.

La **figure 16** indique les montants totaux autorisés.

Étant donné que les autorisations de dépenser accordées par la *Loi de 2021 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023* et la *Loi supplémentaire de 2022 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023* sont censées être temporaires, ces deux lois ont été abrogées lorsque la *Loi de crédits de 2023* a reçu la sanction royale. La *Loi de crédits de 2023* a ramené les investissements autorisés de la fonction publique de 5,595 milliards à 5,568 milliards de dollars, et elle a porté de 298 millions à 311 millions les dépenses totales autorisées des Bureaux de l'Assemblée législative.

Lorsqu'il est nécessaire de demander à l'Assemblée législative d'autoriser des dépenses supplémentaires après le dépôt du Budget principal des dépenses, un budget supplémentaire des dépenses peut être déposé. Aucun budget supplémentaire des dépenses n'a été déposé en 2022-2023.

Figure 15 : Calendrier des autorisations législatives pour les dépenses de 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

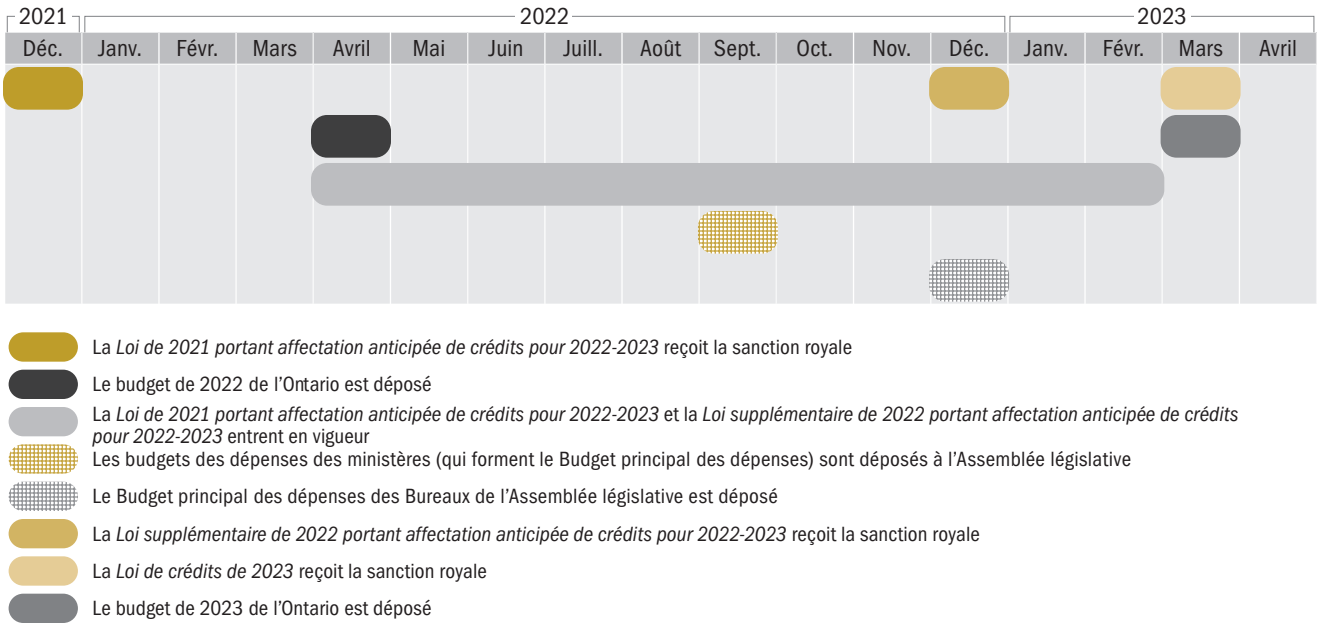


Figure 16 : Montants totaux autorisés aux termes des lois portant affectation de crédits et de la *Loi de crédits de 2023* pour 2022-2023 (millions de dollars)

Source des données : *Loi de 2021 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023*, *Loi supplémentaire de 2022 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023* et *Loi de crédits de 2023*

Type de crédit	*Loi de 2021 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023*	*Loi supplémentaire de 2022 portant affectation anticipée de crédits pour 2022-2023*	Total des affectations anticipées de crédits	*Loi de crédits de 2023**
Charges de la fonction publique	164 884	10 948	175 832	175 832
Investissements de la fonction publique	5 595	–	5 595	5 568
Charges des Bureaux de l'Assemblée législative	284	14	298	311
Total	**170 763**	**10 962**	**181 725**	**181 710**

* Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

12.2 Mandats spéciaux

Si l'Assemblée législative ne siège pas, l'article 1.0.7 de la *Loi sur l'administration financière* permet l'établissement d'un mandat spécial autorisant des dépenses pour lesquelles l'Assemblée législative n'a prévu aucune affectation de crédits ou a prévu une affectation insuffisante. Ces mandats sont autorisés par décret et sont approuvés par le lieutenant-gouverneur, sur recommandation du gouvernement. Aucun mandat spécial n'a été délivré pour l'exercice terminé le 31 mars 2023.

12.3 Arrêtés du Conseil du Trésor

L'article 1.0.8 de la *Loi sur l'administration financière* permet au Conseil du Trésor d'autoriser, par arrêté, des dépenses qui viennent s'ajouter au montant des dépenses autorisées par une affectation de crédits lorsque ce montant est jugé insuffisant pour réaliser

l'objet de celle-ci. L'arrêté ne peut être pris que si le montant de l'augmentation est compensé par une réduction correspondante du solde des autres dépenses autorisées par une affectation de crédits qui ne seront pas épuisés au cours de l'exercice. L'arrêté peut être pris à tout moment avant la clôture de l'exercice par le gouvernement. Le gouvernement estime que l'exercice est clos lorsque tous les redressements finals découlant de notre audit ont été apportés, que les Comptes publics ont été publiés et qu'ils ont été déposés devant l'Assemblée législative.

Même si la *Loi de 1991 sur le Conseil du Trésor* a été abrogée en 2009, une disposition équivalente à celle figurant au paragraphe 5(4) a été conservée et mise en application à titre de paragraphe 1.0.4(5) de la *Loi sur l'administration financière* en 2009. Cette disposition autorise le Conseil du Trésor à déléguer ses pouvoirs et fonctions à tout membre du Conseil exécutif ou à tout fonctionnaire employé aux termes de la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*. La délégation demeure en vigueur jusqu'à ce qu'elle soit remplacée par une nouvelle délégation. Depuis 2006, le Conseil du Trésor a délégué son pouvoir de prendre des arrêtés aux ministres pour les transferts entre programmes au sein de leur ministère, et au président du Conseil du Trésor pour les transferts entre programmes de différents ministères ainsi que pour les affectations de crédits supplémentaires à même les fonds de prévoyance.

La **figure 17** présente un état récapitulatif de la valeur totale des arrêtés publiés par le Conseil du Trésor au cours des cinq derniers exercices.

La **figure 18** résume les arrêtés du Conseil du Trésor au cours de l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2023, selon le mois où les arrêtés ont été pris.

Conformément au Règlement de l'Assemblée législative, les arrêtés du Conseil du Trésor sont affichés en ligne dans la *Gazette de l'Ontario*, avec des renseignements explicatifs. Les arrêtés pris en 2022-2023 doivent en principe être publiés dans la *Gazette de l'Ontario* en décembre 2023. L'**annexe 4** du présent rapport contient la liste détaillée des arrêtés du Conseil du Trésor en 2022-2023, y compris les montants autorisés et les montants utilisés.

Figure 17 : Valeur totale des arrêtés du Conseil du Trésor, 2018-2019 à 2022-2023 (millions de dollars)

Source des données : Conseil du Trésor

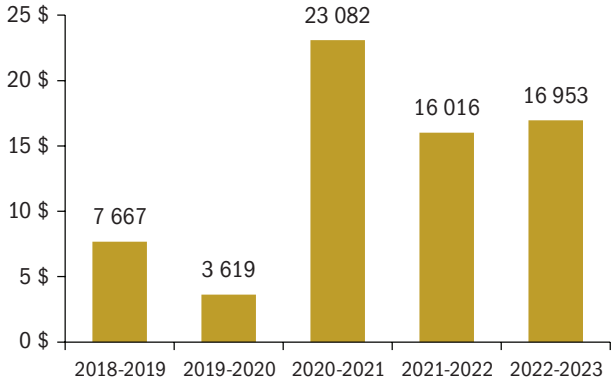


Figure 18 : Valeur totale des arrêtés du Conseil du Trésor par mois, 2022-2023

Source des données : Conseil du Trésor

Mois d'émission	Arrêtés du Conseil du Trésor (nombre)	Autorisations (millions de dollars)
Avril 2022 à février 2023	62	12 828
Mars 2023	27	1 509
Avril 2023	0	–
Mai 2023	0	–
Juin 2023	2	1 324
Juillet 2023	2	1 292
Total	**93**	**16 953**

12.4 Transferts autorisés par la Commission de régie interne

Lorsque la Commission de régie interne autorise le transfert de crédits d'un poste budgétaire du Bureau de l'Assemblée législative à un autre poste voté en même temps, l'article 91 de la *Loi sur l'Assemblée législative* exige que le vérificateur général en fasse mention dans son rapport annuel. Aucun transfert n'a été effectué en ce qui concerne le budget des dépenses de 2022-2023.

12.5 Créances irrécouvrables

En vertu de l'article 5 de la *Loi sur l'administration financière*, le lieutenant-gouverneur en conseil peut, sur

recommandation du ministre des Finances, autoriser par décret la radiation de tout montant exigible envers la Couronne qui fait l'objet d'un règlement ou qui est jugé irrécouvrable. Les montants radiés des comptes au cours d'un exercice doivent être déclarés dans les Comptes publics.

Au cours de l'exercice 2022-2023, des sommes totalisant 197 millions de dollars, payables à la Couronne par des particuliers et des organismes non gouvernementaux, ont été radiées (comparativement à 657 millions en 2021-2022). Voici pour l'essentiel les sommes radiées en 2022-2023 à titre de créances irrécouvrables :

- 13,7 millions de dollars au titre du programme de remise pour les impôts fonciers à l'intention des entreprises (aucune radiation en 2021-2022)
- 9,4 millions de dollars au titre de la suramende compensatoire pour les victimes (191,1 millions en 2021-2022)
- 4,7 millions de dollars au titre de la Subvention ontarienne de soutien aux petites entreprises (210,3 millions en 2021-2022)
- 1,6 million de dollars au titre de la remise pour les coûts de l'énergie (aucune radiation en 2021-2022)
- 52,7 millions de dollars au titre de prêts aux étudiants (42,4 millions en 2021-2022)
- 47,8 millions de dollars au titre de créances du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, en souffrance depuis 5 ans ou plus (23,4 millions en 2021-2032)
- 46,8 millions de dollars se rapportant à des entités en faillite ou insolvables ayant des montants d'impôt impayés (65,2 millions en 2021-2022)
- 8,0 millions de dollars au titre du recouvrement de coûts (feux de forêt) (3,3 millions en 2021-2022)
- 5,9 millions de dollars au titre d'amendes prévues par le Code criminel (13,0 millions en 2021-2022)
- 4,4 millions de dollars au titre du Fonds d'indemnisation des victimes d'accidents de véhicules automobiles (2,1 millions en 2021-2022)

Le solde de 1,8 million de dollars se rapporte à différentes radiations ministérielles (4,8 millions en 2021-2022).

Les états des ministères et les annexes des Comptes publics de 2021-2022 présentent un résumé des radiations, ventilées par ministère. Conformément aux conventions comptables appliquées dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés de la province, une provision pour créances douteuses est inscrite en contrepartie des soldes des comptes débiteurs. Pour la plupart, les montants radiés avaient déjà été passés en charges dans les états financiers consolidés du gouvernement. Cela dit, les montants effectivement radiés doivent quand même être approuvés par décret.

Les états financiers consolidés de la province comprennent des provisions pour créances douteuses de 1,7 milliard de dollars (comparativement à 1,6 milliard en 2021-2022).

Annexe 1 : Rapport de l'auditeur indépendant

Source des données : Bureau de l'auditeur indépendant



Office of the Auditor General of Ontario
Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux députés de l'Assemblée législative de la province de l'Ontario

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la province de l'Ontario, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2023, et les états consolidés des résultats, de l'évolution de la dette nette, de l'évolution du déficit de fonctionnement accumulé, des gains et pertes de réévaluation et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de la province de l'Ontario au 31 mars 2023, ainsi que des résultats consolidés de ses activités, de l'évolution consolidée de sa dette nette, de l'évolution consolidée de son déficit accumulé de fonctionnement, de la réévaluation des gains et pertes consolidés, et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Je suis indépendante de la province de l'Ontario conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

20 Dundas Street West
Suite 1530
Toronto, Ontario
M5G 2C2
416-327-2381
fax 416-327-9862
tty 416-327-6123

20, rue Dundas ouest
suite 1530
Toronto (Ontario)
M5G 2C2
416-327-2381
télécopieur 416-327-9862
ats 416-327-6123

www.auditor.on.ca

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon mon jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la province de l'Ontario pour l'exercice clos le 31 mars 2023.

Ces questions ont été traitées dans le contexte de l'audit des états financiers pris dans leur ensemble ainsi qu'aux fins de la formation de mon opinion sur ceux-ci, et je n'exprime pas une opinion distincte sur ces questions.

Voici les questions clés de l'audit :

Question clé de l'audit	Travaux d'audit que nécessitait la question
Impôt sur le revenu des particuliers	
L'impôt sur le revenu des particuliers a été désigné comme une question clé de l'audit en raison de l'ampleur de ce produit et parce que son estimation est complexe et repose sur plusieurs données et hypothèses. L'impôt sur le revenu des particuliers est la plus importante source de revenus de la province de l'Ontario, ayant généré des revenus d'environ 44,2 milliards de dollars en 2022-2023 (46,8 milliards de dollars en 2022). La note 1d (Incertitude de mesure) fournit des informations sur l'incertitude de mesure des revenus tirés de l'impôt sur le revenu des particuliers. Les revenus tirés de l'impôt sur le revenu des particuliers au cours d'un exercice sont calculés à partir des estimations du ministère des Finances de cet impôt pour deux années civiles. Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, la province de l'Ontario enregistre neuf mois de revenus de l'année civile 2022 ainsi que les trois premiers mois de revenus de l'année civile 2023. Toutefois, les cotisations fiscales pour l'année civile 2022 ne seront pas finalisées avant décembre 2023, tandis que les cotisations fiscales pour 2023 ne seront pas finalisées avant décembre 2024. Par conséquent, les montants précis des revenus ne peuvent être déterminés que 21 mois après la date de fin d'exercice. Le ministère des Finances estime donc ces revenus en se fondant sur les meilleures informations disponibles.	Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient : • à évaluer le caractère approprié de la méthode utilisée pour établir les estimations; • à effectuer un examen rétrospectif pour évaluer l'exactitude des estimations de l'exercice précédent; • à tester l'exhaustivité et l'exactitude des données sous-jacentes et des calculs de la direction; • à évaluer le caractère suffisant des informations fournies sur l'incertitude de mesure dans les états financiers consolidés; • à retenir les services d'un spécialiste de l'économétrie pour qu'il participe à l'évaluation du modèle d'estimation de l'impôt sur le revenu des particuliers, créé par le ministère des Finances.
Impôt des sociétés	
L'impôt des sociétés a été désigné comme une question clé de l'audit en raison de l'ampleur de ce produit et parce que son estimation est complexe et repose sur plusieurs données et hypothèses. L'impôt des sociétés est une importante source de revenus, ayant généré des revenus d'environ 27,8 milliards de dollars en 2022-2023 (25,2 milliards de dollars en 2022). La note 1d (Incertitude de mesure) fournit des informations sur l'incertitude de mesure des revenus tirés de l'impôt sur le revenu des sociétés. Les revenus tirés de l'impôt des sociétés sont fondés sur les déclarations de revenus évaluées par l'Agence du revenu du Canada (ARC) jusqu'au 30 juin 2023 et comprennent des estimations de l'impôt sur le revenu des sociétés pour deux années civiles. Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, la province de l'Ontario enregistre neuf mois de revenus de l'année civile 2022 ainsi que les trois premiers mois de revenus de l'année civile 2023. Les cotisations fiscales des sociétés pour l'année civile 2022 ne seront pas finalisées avant décembre 2023, tandis que les cotisations fiscales de 2023 ne seront pas disponibles avant décembre 2024. Il s'ensuit que les montants précis des revenus ne peuvent être déterminés que 21 mois après la date de fin d'exercice. Le ministère des Finances de l'Ontario estime donc ces revenus en se fondant sur les meilleures informations disponibles.	Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient : • à évaluer le caractère approprié de la méthode utilisée pour déterminer les estimations de l'impôt des sociétés; • à effectuer un examen rétrospectif pour évaluer l'exactitude des estimations de l'exercice précédent; • à tester l'exhaustivité et l'exactitude des données sous-jacentes et des calculs de la direction; • à définir une fourchette d'estimation pour la comparer à celle du ministère des Finances; • à évaluer le caractère suffisant des informations fournies sur l'incertitude de mesure dans les états financiers consolidés; • à retenir les services d'un spécialiste de l'économétrie pour qu'il participe à l'évaluation du modèle d'imposition des sociétés, créé par le ministère des Finances.

Prestations de retraite et autres avantages sociaux futurs

La province de l'Ontario est promoteur de plusieurs régimes de retraite, à titre particulier ou à titre collectif. De plus, la province présente dans ses états financiers consolidés les prestations de retraite des employés des secteurs hospitalier et collégial. L'actif et l'obligation au titre des prestations constituées de ces régimes sont estimés à plus de 14,1 milliards de dollars (14,4 milliards de dollars en 2022). Des informations au sujet des prestations de retraite et autres avantages sociaux futurs sont présentées aux notes 1d (Incertitude de mesure) et 6 (Prestations de retraite et autres avantages sociaux futurs).

La province de l'Ontario fait appel à des tiers spécialistes de l'actuariat pour estimer l'obligation au titre des prestations constituées et d'autres informations à fournir par voie de notes dans les états financiers. Ces calculs reposent sur la meilleure estimation de la direction des hypothèses économiques et démographiques importantes.

L'actif des régimes est évalué à la valeur liée au marché des régimes par capitalisation. La valeur liée au marché se fonde sur la juste valeur de l'actif des régimes déclarée dans les états financiers des régimes des cinq dernières années. En l'absence de données de marché observables relatives aux placements, on a recours à des estimations de la juste valeur qui exigent beaucoup de jugement de la part de la direction.

Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient :

- à évaluer les travaux des auditeurs des régimes de retraite quant à la fiabilité de la valeur liée au marché de l'actif des régimes utilisée dans les estimations, ainsi que leurs travaux relatifs aux données sur les participants que la direction a fournies à un spécialiste de l'actuariat pour préparer l'estimation des obligations au titre des prestations constituées;
- à évaluer les titres et qualités des spécialistes de l'actuariat retenus par la direction;
- à acquérir une compréhension des hypothèses et des méthodes utilisées par ces spécialistes pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées et le caractère approprié des hypothèses et des méthodes utilisées et tester les données sous-jacentes sur les employés utilisées pour évaluer ladite obligation;
- à travailler avec un spécialiste de l'actuariat indépendant à l'évaluation des hypothèses économiques et démographiques importantes retenues par la direction.

Passif au titre des sites contaminés

Les activités du secteur des ressources naturelles peuvent entraîner une contamination de sites qui dépasse les normes environnementales. Lorsque la province a assumé la responsabilité de l'assainissement des sites ou en est directement responsable, une estimation des coûts prévus est préparée et comptabilisée au passif dans l'état consolidé de la situation financière. Au 31 mars 2023, ce passif pour assainissement était estimé à 1,9 milliard de dollars (1,8 milliard de dollars en 2022).

La nature du passif et les difficultés de son estimation font l'objet des notes 1d (Incertitude de mesure), 7 (Autres passifs) et 11 a (Passif éventuel).

L'estimation du passif au titre des sites contaminés est complexe et nécessite plusieurs hypothèses et données d'entrée et, à ce titre, a été désignée comme une question clé de l'audit.

Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient :

- à tester l'exhaustivité et l'exactitude de l'inventaire des sites contaminés de la province ainsi que les informations à l'appui;
- à préparer un éventail d'estimations pour évaluer le caractère raisonnable des principales hypothèses qui sous-tendent l'estimation;
- à retenir les services d'un spécialiste indépendant de l'assainissement environnemental pour qu'il évalue le caractère raisonnable des méthodes d'estimation de la province.

Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

L'estimation des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est complexe et nécessite plusieurs hypothèses et données d'entrée et, à ce titre, a été désignée comme une question clé de l'audit.

Le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a adopté une nouvelle norme comptable, *SP 3280, Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations*, qui fournit des conseils sur la déclaration du passif découlant d'obligations légales associées à la mise hors service d'immobilisations corporelles. Cette norme est entrée en vigueur pour la province le 1er avril 2022. La province a l'obligation légale de mettre hors service certaines immobilisations corporelles. Au 31 mars 2023, ce passif était estimé à 4,1 milliards de dollars (3,8 milliards de dollars en 2022). La province a adopté la norme et appliqué la méthode rétrospective modifiée pour retraiter les soldes de 2021-2022, comme l'indique la note 17 (Modifications comptables et reclassements).

La nature du passif et les difficultés de son estimation font l'objet des notes 1d (Incertitude de mesure), 1f (Modification de méthodes comptables en raison de l'adoption de nouvelles normes) et 7 (Autres passifs).

Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient :

- à évaluer l'exhaustivité et l'exactitude des immobilisations corporelles assorties d'obligations légales en vue de leur mise hors service;
- à évaluer le caractère approprié des méthodes d'évaluation utilisées pour estimer les obligations;
- à vérifier l'exhaustivité et l'exactitude des informations prises en compte dans le processus d'estimation;
- à tester l'exactitude des calculs de la direction en préparant un éventail d'estimations pour évaluer le caractère raisonnable des principales hypothèses qui sous-tendent les estimations;
- à retenir les services d'un spécialiste indépendant de l'environnement qui est compétent en matière d'obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

Passif éventuel associé à la décision judiciaire relative à la Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures

Les estimations du passif éventuel associé à la décision judiciaire relative à la *Loi de 2019 sur la protection d'un secteur public durable pour les générations futures* sont complexes et nécessitent plusieurs hypothèses et données d'entrée et, à ce titre, ont été désignées comme une question clé de l'audit. Au 31 mars 2023, ce passif était estimé à 2,5 milliards de dollars.

La nature du passif et les difficultés de son estimation font l'objet des notes 1d (Incertitude de mesure) et 11a (Passif éventuel).

Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient :

- à revoir les évaluations des créances légales;
- à évaluer les calculs de la direction et les hypothèses qu'elle a retenues pour estimer le passif;
- à évaluer l'exhaustivité du passif et des données sous-jacentes;
- à évaluer un échantillon d'accords et de protocoles d'entente à l'appui de l'évaluation du passif.

Jeux en ligne Ontario

Le lancement du marché réglementé des jeux en ligne en Ontario par Jeux en ligne Ontario a été un événement important au cours de l'année et, à ce titre, a été désigné comme une question clé de l'audit.

La province a consolidé les comptes de Jeux en ligne Ontario à titre d'entreprise publique, comme l'indique l'annexe 9 (Entreprises publiques). On trouvera de plus amples détails sur Jeux en ligne Ontario à la note 11a (Passif éventuel).

Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient :

- à évaluer l'exhaustivité et l'exactitude de la comptabilisation à la valeur de consolidation;
- à effectuer des tests pour vérifier que les revenus bruts tirés des jeux correspondent aux revenus audités déclarés et versés par les exploitants de Jeux en ligne Ontario;
- à revoir les évaluations des créances légales;
- à évaluer les calculs de la direction et les hypothèses qu'elle a retenues pour estimer le passif;
- à évaluer l'exhaustivité du passif;
- à mettre en œuvre des procédures de corroboration.

Instruments financiers et conversion des devises

La province a adopté les nouvelles normes comptables pour les instruments financiers et la conversion des devises qui figurent dans les chapitres *SP 1201, Présentation des états financiers*, *SP 2601, Conversion des devises* et *SP 3450, Instruments financiers*. Ces normes s'appliquent de façon prospective depuis le 1er avril 2022.

L'adoption des normes a entraîné l'ajout d'actifs et de passifs dérivés, comptabilisés à leur juste valeur. Auparavant, les opérations sur dérivés n'étaient comptabilisées qu'au moment du règlement. De plus, les placements de portefeuille gérés en fonction de leur juste valeur sont comptabilisés à leur juste valeur. Auparavant, ces placements étaient comptabilisés au coût. Les gains et pertes de change non réalisés et les gains et pertes non réalisés sur les placements et les dérivés sont comptabilisés dans le nouvel état consolidé des gains et pertes de réévaluation. Auparavant, ces opérations étaient comptabilisées dans l'état consolidé des résultats ou dans les notes afférentes aux états financiers consolidés pour des éléments tels que le notionnel et la juste valeur des dérivés. La province comptabilise la dette au coût amorti et applique la méthode de l'intérêt effectif, qui exige que la province comptabilise les escomptes, les primes et les coûts de transaction non amortis dans le coût amorti. Auparavant, la province comptabilisait la dette au coût amorti et appliquait la méthode linéaire pour comptabiliser les intérêts. Enfin, des informations quantitatives et qualitatives additionnelles sont fournies à la note 3 (Dérivés et gestion des risques) afférente aux états financiers consolidés et portent sur la nature et de l'étendue des risques associés aux placements de portefeuille, aux prêts, aux dettes et aux dérivés.

Les informations à fournir au sujet des instruments financiers et de la conversion des devises font l'objet des notes 1f (Modification de méthodes comptables en raison de l'adoption de nouvelles normes), 2 (Dette), 3 (Dérivés et gestion des risques) et 8 (Placements) et des annexes 5 (Créditeurs et charges à payer) et 6 (Débiteurs).

Les travaux d'audit que nécessitait cette question clé de l'audit consistaient :

- à examiner les soldes d'ouverture et de clôture du poste des gains et pertes consolidés de réévaluation et le calcul des gains et pertes non réalisés sur la conversion de la dette étrangère, l'évaluation des dérivés et les placements de portefeuille;
- à évaluer les processus suivis par la province pour évaluer et déclarer les dérivés et les dérivés incorporés dans l'état consolidé de la situation financière;
- à vérifier l'existence, l'exhaustivité et l'exactitude des contrats dérivés et des émissions de dette;
- à évaluer les données d'entrée utilisées dans les calculs d'évaluation et à évaluer les taux d'actualisation et les soldes des contreparties;
- à examiner le caractère approprié et l'exactitude des informations quantitatives et qualitatives portant sur la nature et l'étendue des risques associés à la dette, aux instruments dérivés et aux placements de portefeuille;
- à vérifier la bonne mise en œuvre, par la direction, des dispositions transitoires des normes.

Autres informations d'accompagnement

Le gouvernement de l'Ontario est responsable des informations fournies dans le rapport annuel des Comptes publics de l'Ontario 2022-2023.

Mon opinion sur les états financiers consolidés ne s'étend pas aux autres informations qui accompagnent les états financiers consolidés et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers consolidés, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers consolidés ou la connaissance que j'ai acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués sur ces autres informations, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenue de signaler ce fait. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la province de l'Ontario à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le gouvernement a l'intention de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à lui.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la province de l'Ontario.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- j'acquiers une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la province de l'Ontario;

- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la province de l'Ontario à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la province de l'Ontario à cesser son exploitation;

- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

L'audit des états financiers consolidés est une mission d'audit de groupe. En tant que tel, j'obtiens aussi des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Je suis responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit de groupe et assume l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

Je fournis aussi aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que je me suis conformée aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communique toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur mon indépendance ainsi que les sauvegardes connexes, s'il y a lieu.

Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, je détermine quelles ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Je décris ces questions dans mon rapport, sauf si des textes légaux ou réglementaires en empêchent la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer une question dans notre rapport parce que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les conséquences néfastes de la communication de cette question dépassent les avantages pour l'intérêt public.



Toronto (Ontario)
Le 29 août 2023

Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, ECA
Vérificatrice générale

Annexe 2 : Exigences budgétaires aux termes de la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Exigence énoncée dans la Loi	Exigence respectée	Exigence non respectée	Le cas échéant, de quelle manière et pour quelle raison l'exigence n'a pas été respectée
Budget équilibré[1] 3(1) Pour chaque exercice, le Conseil exécutif prévoit un budget équilibré.		✓	Le budget de 2023 n'est pas équilibré à moyen terme (se reporter à la section **Exception : circonstances extraordinaires** ci-dessous).
Exception : circonstances extraordinaires (2) Malgré le paragraphe (1), si, par suite de circonstances extraordinaires, il décide que le fait pour la province d'afficher un déficit pour un ou plusieurs exercices est compatible avec les principes régissant la politique budgétaire de l'Ontario, le Conseil exécutif peut prévoir des budgets en conséquence, auquel cas les exigences suivantes doivent être remplies :	✓		La province a déterminé que l'incertitude économique persistante en raison du taux d'inflation élevé, des défis associés à la chaîne d'approvisionnement et de la hausse des taux d'intérêt constituait une circonstance extraordinaire.
1. Le résumé d'introduction du budget doit comprendre la justification de la décision du Conseil exécutif.			
2. Si le plan financier pluriannuel figurant dans le budget ne prévoit pas un budget équilibré pour le dernier exercice de la période visée par le plan financier pluriannuel, le budget doit comprendre un plan de redressement qui remplit les exigences de l'article 8.	✓		
Budget annuel[2] 4(1) Au plus tard le 31 mars de chaque exercice, le ministre dépose devant l'Assemblée législative et publie un budget à l'égard de l'exercice suivant, qui commence le 1er avril.	✓		
Contenu du budget 5 Le budget exigé par l'article 4 doit comprendre les renseignements suivants :			
1. Un résumé d'introduction des principales données financières, économiques et relatives à la dette contenues dans le budget.			
2. Les prévisions et hypothèses macroéconomiques qui ont servi à l'établissement du budget.	✓		
3. Un plan financier pluriannuel qui remplit les exigences de l'article 6.	✓		
4. Un examen exhaustif des risques qui, de l'avis du ministre, sont susceptibles d'avoir des répercussions importantes sur l'économie ou le secteur public au cours de la période visée par le plan.	✓		

Exigence énoncée dans la Loi	Exigence respectée	Exigence non respectée	Le cas échéant, de quelle manière et pour quelle raison l'exigence n'a pas été respectée
5. La description des effets voulus du plan sur la province.	✓		
6. Des renseignements sur le rapport prévu entre la dette nette provinciale et le produit intérieur brut de l'Ontario pour la période visée par le plan.	✓		
Plan financier pluriannuel 6(1) Le plan financier pluriannuel doit remplir les exigences énoncées au présent article.	✓		
Période visée par le plan financier (2) Le plan financier doit porter sur l'exercice visé par le budget et sur les deux exercices suivants. Il peut aussi porter sur une période plus longue.	✓		
Contenu du plan financier (3) Le plan financier doit comprendre les renseignements suivants :	✓		
1. Une estimation des revenus et des charges de l'Ontario pour la période visée par le plan, y compris une estimation de leurs principales composantes.			
2. Les prévisions et hypothèses qui ont servi à l'établissement de l'estimation des revenus et des charges pour la période visée par le plan.	✓		
3. Une réserve pour pourvoir, en tout ou en partie, à une évolution défavorable et imprévue des revenus et des charges, ainsi que des précisions sur la réserve.	✓		
4. Un examen exhaustif des risques qui, de l'avis du ministre, sont susceptibles d'avoir des répercussions importantes sur l'économie ou le secteur public au cours de la période visée par le plan.	✓		
5. La description des effets voulus du plan sur la province.	✓		
6. Des renseignements sur le rapport prévu entre la dette nette provinciale et le produit intérieur brut de l'Ontario pour la période visée par le plan.	✓		
Stratégie de réduction du fardeau de la dette 7(1) La stratégie de réduction du fardeau de la dette doit remplir les exigences énoncées au présent article.		✓	Se reporter à l'explication ci-dessous.
Contenu de la stratégie (2) La stratégie de réduction du fardeau de la dette doit comprendre les renseignements suivants :	✓		
1. Les objectifs précis de l'Ontario quant au rapport prévu entre la dette nette provinciale et le produit intérieur brut de l'Ontario.			

Exigence énoncée dans la Loi	Exigence respectée	Exigence non respectée	Le cas échéant, de quelle manière et pour quelle raison l'exigence n'a pas été respectée
2. Un rapport d'étape sur les mesures de soutien et la mise en oeuvre de la stratégie de réduction du fardeau de la dette figurant dans le dernier budget.		✓	La stratégie de réduction du fardeau de la dette n'a pas été entièrement mise en oeuvre parce que la province n'a pas documenté officiellement une stratégie de gestion de la dette à long terme, n'a pas expliqué comment elle a déterminé le ratio cible de la dette nette au PIB de 37,8 % et n'a pas démontré clairement comment la dette sera gérée.
Plan de redressement 8(1) Le plan de redressement doit remplir les exigences énoncées au présent article.	✓		
Période visée par le plan de redressement (2) Le plan de redressement doit porter sur la période allant du premier exercice qui suit la fin de la période visée par le plan financier pluriannuel en cours à l'exercice prévu au cours duquel le budget sera équilibré.	✓		
Contenu du plan de redressement (3) Le plan de redressement doit être compatible avec les principes régissant la politique budgétaire de l'Ontario et doit comprendre les renseignements suivants :	✓		
1. L'exercice prévu au cours duquel le budget sera équilibré.			
2. Une estimation des revenus et des charges de l'Ontario pour la période visée par le plan, y compris une estimation de leurs principales composantes.	✓		
3. Les prévisions et hypothèses qui ont servi à l'établissement de l'estimation des revenus et des charges pour la période visée par le plan.	✓		
4. Une réserve pour pourvoir, en tout ou en partie, à une évolution défavorable et imprévue des revenus et des charges, ainsi que des précisions sur la réserve.	✓		
5. Des renseignements sur le rapport prévu entre la dette nette provinciale et le produit intérieur brut de l'Ontario pour la période visée par le plan.	✓		

Exigence énoncée dans la Loi	Exigence respectée	Exigence non respectée	Le cas échéant, de quelle manière et pour quelle raison l'exigence n'a pas été respectée
Examen de mi-exercice 9 Au plus tard le 15 novembre de chaque exercice, le ministre publie un examen de mi-exercice qui comprend les renseignements suivants :			
1. Un résumé d'introduction des principales données financières, économiques et relatives à la dette contenues dans l'examen.	✓		
2. Des renseignements actualisés sur les revenus et les charges de l'Ontario pour l'exercice en cours ou une période plus longue, y compris des renseignements actualisés sur les principales composantes des revenus et des charges.	✓		
3. Des renseignements sur le coût estimatif des dépenses engagées par l'intermédiaire du régime fiscal.	✓		
4. Pour les besoins des consultations prébudgétaires auprès du public :			
i. La description des principales questions qui, de l'avis du ministre, devraient être traitées dans le prochain budget.	✓		
ii. Des précisions sur la façon de participer aux consultations prébudgétaires.	✓		
Actualisation des revenus et des charges 10 Au plus tard les 15 août et 15 février de chaque exercice, le ministre publie des renseignements actualisés sur les revenus et les charges de l'Ontario pour l'exercice en cours, y compris sur leurs principales composantes.	✓		
Données trimestrielles sur les comptes économiques de l'Ontario 11 Au plus tard 45 jours après la publication par Statistique Canada des comptes nationaux des revenus et dépenses trimestriels, le ministre publie les comptes économiques de l'Ontario pour le même trimestre.	✓		
Évaluation à long terme du contexte économique et financier 12(1) Dans les deux ans qui suivent la dernière élection générale, au sens de l'article 1 de la *Loi électorale*, le ministre publie une évaluation à long terme de la situation économique et financière de l'Ontario.	✓		

Exigence énoncée dans la Loi	Exigence respectée	Exigence non respectée	Le cas échéant, de quelle manière et pour quelle raison l'exigence n'a pas été respectée
Contenu de l'évaluation			
(2) L'évaluation à long terme doit comprendre les renseignements suivants :	✓		
1. La description des changements prévus dans l'économie et le profil démographique au cours des 20 années suivantes.			
2. La description des retombées éventuelles de ces changements sur le secteur public et la politique budgétaire de l'Ontario au cours de cette période.	✓		
3. L'analyse des principaux enjeux financiers qui, de l'avis du ministre, sont susceptibles d'influer sur la viabilité à long terme de l'économie et du secteur public.	✓		

Note : S'il ne respecte pas une date limite prévue par la Loi, le ministre publie, au plus tard à cette date, un communiqué dans lequel il explique pourquoi la date limite n'a pas été respectée et fixe une nouvelle date limite à respecter. De plus, le ministre verse au Trésor une amende égale à 10 % du traitement annuel qu'il touche aux termes du paragraphe 3(1) de la *Loi sur le Conseil exécutif*, et le premier ministre verse au Trésor une amende égale à 10 % du traitement annuel qu'il touche aux termes des paragraphes 3(1) et (2) de cette même loi. Ces paiements doivent être effectués dans les 30 jours suivant la date limite qui n'a pas été respectée, et les sommes à payer ne peuvent être prélevées sur le Trésor.

1. Un budget équilibré est, pour un exercice donné, un budget dans lequel la somme des charges majorée d'une réserve ne dépasse pas les revenus.
2. Cela ne s'applique pas si une élection générale, au sens de la *Loi électorale*, a eu lieu au cours de l'exercice.

Exhibit 1: Comptes audités par le vérificateur général

1. Organismes et bureaux des institutions de l'Assemblée législative dont les comptes sont audités par le vérificateur général

Agence de foresterie du parc Algonquin

Agence ontarienne des eaux (31 décembre)[1]

Agence pour l'action en matière de conservation des espèces

Agricorp

Aide juridique Ontario

Autorité ontarienne de réglementation des services financiers

Bureau de la responsabilité financière de l'Ontario

Bureau de l'Assemblée législative

Bureau de l'avocat des enfants

Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario

Centre Centennial des sciences et de la technologie (Centre des sciences de l'Ontario)

Commissariat à l'information et à la protection de la vie privée

Commission de l'énergie de l'Ontario

Commission de protection financière des producteurs de céréales, Fonds des producteurs de maïs-grain, de soja, de blé et de canola

Commission de protection financière des éleveurs de bétail, Fonds pour les éleveurs de bétail

Commission des alcools et des jeux de l'Ontario

Commission des valeurs mobilières de l'Ontario

Commission de transport Ontario Northland

Commission du Marché des produits alimentaires de l'Ontario

Conseil des arts de la province de l'Ontario (Conseil des arts de l'Ontario)

Directeur général des élections, Loi électorale

Dépenses d'élection, indemnités et honoraires, *Loi sur le financement des élections*

Fiducie du patrimoine ontarien

Fonds de garantie des prestations de retraite, Autorité ontarienne de réglementation des services financiers

Fonds de réserve d'assurance-dépôts, Autorité ontarienne de réglementation des services financiers

Gestion centralisée de la chaîne d'approvisionnement Ontario (ApprovisiOntario)

Investissements Ontario

Jeux en ligne Ontario

Office de la télécommunication éducative de l'Ontario (TVO)

Office ontarien de financement

Propriété intellectuelle Ontario

Régie des alcools de l'Ontario

Régime de retraite des juges provinciaux

Santé Ontario

Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario (Ontario créatif)

Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario

Société d'exploitation de la Place de l'Ontario (31 décembre)*

Société financière de l'industrie de l'électricité de l'Ontario

Société ontarienne de gestion des fonds des investisseurs immigrants

Société ontarienne de vente du cannabis

Tuteur et curateur public de l'Ontario

2. Agences et organismes gouvernementaux dont les comptes sont audités par un autre auditeur, sous la direction du vérificateur général

Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau

Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (31 décembre)*

Commission des parcs du Niagara

Commission des parcs du Saint-Laurent

Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur

Office de la qualité et de la responsabilité en éducation

Société de fiducie portant sur la zone résidentielle des îles de Toronto

Société du Centre des congrès d'Ottawa

Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto

Société du Partenariat ontarien de marketing touristique

* Les dates entre parenthèses correspondent aux dates de fin d'exercice des organismes lorsqu'elles diffèrent du 31 mars.

Exhibit 2: Comptes audités par d'autres auditeurs auxquels le vérificateur général a pleinement accès

Organismes et sociétés contrôlées par la Couronne dont les comptes sont audités par un auditeur autre que le vérificateur général, mais dont les rapports d'audit, dossiers de travail et autres documents pertinents peuvent être consultés par ce dernier au besoin

Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé (Santé publique Ontario)

Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne

Collection McMichael d'art canadien

Commission du Régime de retraite de l'Ontario (31 décembre)[1]

Croissance Ontario (31 décembre)[1,2]

Fair Hydro Trust (31 décembre)[1]

Fondation Trillium de l'Ontario

Fonds de reboisement

Hydro One Limited (31 décembre)[1]

Institut de recherche agricole de l'Ontario

Metrolinx

Musée royal de l'Ontario

Métiers spécialisés Ontario

Office des télécommunications éducatives de langue française de l'Ontario (TFO)

Ontario Power Generation (31 décembre)[1]

Ornge

Owen Sound Transportation Company Limited

Portefeuille général des biens immobiliers

Science Nord

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire de Champlain

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire de Mississauga Halton

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire de Simcoe Nord Muskoka

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire de Waterloo Wellington

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Centre

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Centre-Est

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Centre-Ouest

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Centre-Toronto

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Nord-Est

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Nord-Ouest

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Sud-Est

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire du Sud-Ouest

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire d'Érié St-Clair

Services de soutien à domicile et en milieu communautaire Hamilton Niagara Haldimand Brant

Société de revitalisation du secteur riverain de Toronto (Waterfront Toronto)

Société des loteries et des jeux de l'Ontario

Société d'évaluation foncière des municipalités

Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (31 décembre)[1]

Société ontarienne de gestion des placements (31 décembre)[1]

Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (Infrastructure Ontario)

1. Les dates entre parenthèses correspondent aux dates de fin d'exercice des organismes lorsqu'elles diffèrent du 31 mars.
2. La Société ontarienne de financement de la croissance a été renommée Croissance Ontario le 8 septembre 2022 par suite de l'entrée en vigueur de modifications de la *Loi de 2008 sur la société Croissance Ontario*.

Exhibit 3: Organismes du secteur parapublic auxquels le vérificateur général a pleinement accès

Organismes du secteur parapublic dont les comptes sont audités par un auditeur autre que le vérificateur général, mais dont les rapports d'audit, dossiers de travail et autres documents pertinents peuvent être consultés par ce dernier au besoin*

HÔPITAUX PUBLICS (MINISTÈRE DE LA SANTÉ)

Alliance Chatham-Kent pour la santé
Arnprior Regional Health
Association des services de santé des hautes-terres d'Haliburton
Bluewater Health
Brant Community Healthcare System
Centre Baycrest pour soins gériatriques
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound
Centre de santé de Manitoulin
Centre de santé Grace de l'Armée du salut de Toronto
Centre de santé Lady Dunn
Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout
Centre de santé St-Joseph (Guelph)
Centre de soins de santé Erie Shores
Centre de soins de santé Runnymede
Centre de soins de santé St-Joseph de Hamilton
Centre de soins de santé West Park
Centre de soins prolongés St-Joseph de Sudbury
Centre des sciences de la santé de Kingston
Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario – Centre de traitement pour enfants d'Ottawa
Centre régional de santé de Dryden
Centre régional de santé de North Bay
Centre régional de santé de Peterborough
Centre régional de santé Royal Victoria
Centre régional de santé Southlake
Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay
Centre Sunnybrook des sciences de la santé
Grey Bruce Health Services
Halton Healthcare Services Corporation
Hamilton Health Sciences Corporation
Headwaters Health Care Centre
Horizon Santé-Nord
Hospital for Sick Children
Hôpital Alexandra d'Ingersoll
Hôpital Alexandra Marine and General
Hôpital Bingham Memorial
Hôpital communautaire de Cornwall
Hôpital communautaire de Hornepayne
Hôpital communautaire de Seaforth
Hôpital communautaire Groves Memorial
Hôpital de Deep River et du district
Hôpital de Hanover et du district
Hôpital de réadaptation pour enfants Holland Bloorview
Hôpital de Sault-Sainte-Marie
Hôpital de Smooth Rock Falls
Hôpital de Timmins et du district
Hôpital de Wingham et du district
Hôpital de Woodstock
Hôpital du district de Geraldton
Hôpital du district de Kemptville
Hôpital du district de Perth et de Smiths Falls
Hôpital du district du lac des Bois
Hôpital d'Ottawa
Hôpital General and Marine de Collingwood
Hôpital Glengarry Memorial Hospital
Hôpital Grand River
Hôpital général de Brockville
Hôpital général de Guelph
Hôpital général de Haldimand-Ouest
Hôpital Général de Hawkesbury et District General Hospital Inc.
Hôpital général de la baie Georgienne
Hôpital général de Mattawa
Hôpital général de Nipissing Ouest
Hôpital général de Norfolk

* Seuls les organismes du secteur parapublic les plus importants sur le plan financier sont inclus dans cette annexe.

Hôpital général de North York
Hôpital général de St. Thomas-Elgin
Hôpital général de Stratford
Hôpital général de Strathroy-Middlesex
Hôpital général du comté de Lennox et Addington
Hôpital général d'Almonte
Hôpital général d'Anson
Hôpital général d'Atikokan
Hôpital général d'Espanola
Hôpital général St-Joseph d'Elliot Lake
Hôpital général St. Mary
Hôpital Joseph Brant
Hôpital Lady Minto à Cochrane
Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake
Hôpital Memorial de Cambridge
Hôpital Memorial de Campbellford
Hôpital Memorial de Carleton Place et du district
Hôpital Memorial de Listowel
Hôpital Memorial de St. Marys
Hôpital Memorial du district de Nipigon
Hôpital Memorial du district de Tillsonburg
Hôpital Memorial du district de Winchester
Hôpital Montfort
Hôpital Northumberland Hills
Hôpital Notre Dame Hospital (Hearst)
Hôpital public de Clinton
Hôpital Queensway Carleton
Hôpital Ross Memorial
Hôpital régional de Pembroke
Hôpital régional de Windsor
Hôpital régional Humber River
Hôpital Sensenbrenner
Hôpital Soldiers' Memorial d'Orillia
Hôpital St. Francis Memorial
Hôpital Stevenson Memorial
Hôpital Temiskaming
Hôpital Victoria de Renfrew
Hôpital War Memorial de Haldimand
Hôpital Women's College
Hôtel-Dieu Grace Healthcare
Institut de cardiologie de l'Université d'Ottawa
Lakeridge Health
London Health Sciences Centre
Mackenzie Health
Maison de soins palliatifs Casey House
Muskoka Algonquin Healthcare
North of Superior Healthcare Group
North Wellington Health Care Corporation
Oak Valley Health
Providence Care Centre (Kingston)
Religieuses hospitalières de St-Joseph de Cornwall
Religious Hospitallers of St. Joseph of the Hotel Dieu of St. Catharines
Riverside Health Care Facilities Inc.
Réseau Santé Rive Nord
Réseau universitaire de santé
Santé Manitouwadge Health
Santé Rivière Blanche
Scarborough Health Network
Services de santé de Chapleau Health Services
Services de santé Four Counties
Sinai Health System
Société de soins de santé Quinte
Soins continus Bruyère
South Bruce Grey Health Centre
South Huron Hospital Association
St. Joseph's Care Group
St. Joseph's Health Care, London
Système de santé de Niagara
Toronto East Health Network
Trillium Health Partners
Unity Health Toronto
Weeneebayko Area Health Authority
William Osler Health System

HÔPITAUX PSYCHIATRIQUES SPÉCIALISÉS (MINISTÈRE DE LA SANTÉ)

Centre de soins de santé mentale Waypoint
Centre des sciences de la santé mentale Ontario Shores
Centre de toxicomanie et de santé mentale
Services de santé Royal Ottawa

SOCIÉTÉS D'AIDE À L'ENFANCE (MINISTÈRE DES SERVICES À L'ENFANCE ET DES SERVICES SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES)

Bruce Grey Child and Family Services

Children and Family Services for York Region

Children's Aid Society of the City of Sarnia and the County of Lambton

Dufferin Child and Family Services

Durham Children's Aid Society

Family & Children's Services of St. Thomas and Elgin

Family and Children's Services of the Waterloo Region

Family and Children's Services of Frontenac, Lennox and Addington

Family and Children's Services of Lanark, Leeds and Grenville

Halton Children's Aid Society

Highland Shores Children's Aid Society

Huron-Perth Children's Aid Society

Jewish Family and Child Service of Greater Toronto

Kawartha-Haliburton Children's Aid Society

La Société de l'aide à l'enfance d'Ottawa

LINCK Child, Youth and Family Supports

Services à la famille et à l'enfance du comté de Renfrew

Services à la famille et à l'enfance du Nord-Est de l'Ontario

Services à l'enfance et à la famille de Grand Erie

Services à l'enfance et à la famille des districts de Kenora et Rainy River

Simcoe Muskoka Child, Youth and Family Services

Société catholique de l'Aide à l'Enfance de Toronto

Société de l'aide à l'enfance de Toronto

Société de l'aide à l'enfance de Windsor-Essex

Société de l'aide à l'enfance d'Algoma

Société d'aide à l'enfance catholique de Hamilton

Société d'aide à l'enfance de Hamilton

Société d'aide à l'enfance de London et Middlesex

Société d'aide à l'enfance de Peel

Société d'aide à l'enfance des comtés unis de Stormont, Dundas et Glengarry

Société d'aide à l'enfance des districts de Sudbury et de Manitoulin

Société d'aide à l'enfance du district de Nipissing et de Parry Sound

Société d'aide à l'enfance du district de Thunder Bay

The Children's Aid Society of Oxford County

The Children's Aid Society of the City of Guelph and County of Wellington

The Children's Aid Society of the Niagara Region

Valoris pour Enfants et Adultes de Prescott-Russell/Valoris for Children and Adults of Prescott-Russell

CONSEILS SCOLAIRES (MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION)

Algoma District School Board

Algonquin and Lakeshore Catholic District School Board

Avon Maitland District School Board

Bloorview MacMillan School Authority

Bluewater District School Board

Brant Haldimand Norfolk Catholic District School Board

Bruce-Grey Catholic District School Board

Campbell Children's School Authority

Catholic District School Board of Eastern Ontario

Children's Hospital of Eastern Ontario School Authority

Conseil des écoles publiques de l'Est de l'Ontario

Conseil scolaire catholique MonAvenir

Conseil scolaire catholique Providence

Conseil scolaire de district catholique de l'Est ontarien

Conseil scolaire de district catholique des Aurores boréales

Conseil scolaire de district catholique des Grandes Rivières

Conseil scolaire de district catholique du Centre-Est de l'Ontario

Conseil scolaire de district catholique du Nouvel-Ontario

Conseil scolaire de district catholique Franco-Nord

Conseil scolaire de district du Nord-Est de l'Ontario

Conseil scolaire du district d'Ottawa-Carleton

Conseil scolaire public du Grand Nord de l'Ontario

Conseil scolaire Viamonde

Consortium Centre Jules-Léger

District School Board of Niagara

District School Board Ontario North East
Dufferin-Peel Catholic District School Board
Durham Catholic District School Board
Durham District School Board
Grand Erie District School Board
Greater Essex County District School Board
Halton Catholic District School Board
Halton District School Board
Hamilton-Wentworth Catholic District School Board
Hamilton-Wentworth District School Board
Hastings and Prince Edward District School Board
Huron-Perth Catholic District School Board
Huron-Superior Catholic District School Board
James Bay Lowlands Secondary School Board
John McGivney Children's Centre School Authority
Kawartha Pine Ridge District School Board
Keewatin-Patricia District School Board
Kenora Catholic District School Board
KidsAbility School Authority
Lakehead District School Board
Lambton Kent District School Board
Limestone District School Board
London District Catholic School Board
Moose Factory Island District School Area Board
Moosonee District School Area Board
Near North District School Board
Niagara Catholic District School Board
Niagara Peninsula Children's Centre School Authority
Nipissing-Parry Sound Catholic District School Board
Northeastern Catholic District School Board
Northwest Catholic District School Board
Ottawa Catholic District School Board
Peel District School Board
Penetanguishene Protestant Separate School Board
Peterborough Victoria Northumberland and Clarington Catholic District School Board
Rainbow District School Board
Rainy River District School Board
Renfrew County Catholic District School Board
Renfrew County District School Board
Simcoe County District School Board
Simcoe Muskoka Catholic District School Board
St. Clair Catholic District School Board
Sudbury Catholic District School Board
Superior-Greenstone District School Board
Superior North Catholic District School Board
Thames Valley District School Board
Thunder Bay Catholic District School Board
Toronto Catholic District School Board
Toronto District School Board
Trillium Lakelands District School Board
Upper Canada District School Board
Upper Grand District School Board
Waterloo Catholic District School Board
Waterloo Region District School Board
Wellington Catholic District School Board
Windsor-Essex Catholic District School Board
York Catholic District School Board
York Region District School Board

COLLÈGES (MINISTÈRE DES COLLÈGES ET UNIVERSITÉS)

Collège Algonquin d'arts appliqués et de technologie
Collège Boréal d'arts appliqués et de technologie
Collège Cambrian d'arts appliqués et de technologie
Collège Canadore d'arts appliqués et de technologie
Collège Centennial d'arts appliqués et de technologie
Collège Conestoga de technologie et d'enseignement supérieur
Collège Confederation d'arts appliqués et de technologie
Collège Durham d'arts appliqués et de technologie
Collège d'arts appliqués et de technologie La Cité collégiale
Collège Fanshawe d'arts appliqués et de technologie
Collège George Brown d'arts appliqués et de technologie
Collège Georgian d'arts appliqués et de technologie
Collège Humber de technologie et d'enseignement supérieur
Collège Lambton d'arts appliqués et de technologie
Collège Loyalist d'arts appliqués et de technologie
Collège Mohawk d'arts appliqués et de technologie

Collège Niagara d’arts appliqués et de technologie

Collège Northern d’arts appliqués et de technologie

Collège Saint-Laurent d’arts appliqués et de technologie

Collège Sault d’arts appliqués et de technologie

Collège Seneca d’arts appliqués et de technologie

Collège Sheridan de technologie et d’enseignement supérieur

Collège Sir Sandford Fleming d’arts appliqués et de technologie

Collège St. Clair d’arts appliqués et de technologie

Exhibit 4: Arrêtés du Conseil du Trésor

Aux termes de l'alinéa 12(2)e) de la *Loi sur le vérificateur général*, le vérificateur général est tenu de faire état tous les ans des ordonnances et arrêtés du Conseil du Trésor pris en vue d'autoriser les paiements dépassant les affectations budgétaires, en indiquant la date de chaque ordonnance et arrêté, le montant autorisé et le montant dépensé. Ces éléments sont présentés dans le tableau qui suit. Bien que les ministères puissent consigner de façon détaillée les dépenses relatives aux ordonnances et arrêtés en créant des comptes au niveau des sous-crédits et des sous-postes, le présent tableau les résume par crédit et par poste.

Ministère	Date de l'arrêté	Montant autorisé (dollars)	Montant dépensé (dollars)
Agriculture, Alimentation et Affaires rurales	9 mars 2023	25 000 000	17 635 991
		25 000 000	**17 635 991**
Procureur général	24 oct. 2022	3 926 500	3 926 500
	8 déc. 2022	35 068 100	30 516 744
	14 févr. 2023	115 462 100	94 040 882
	23 févr. 2023	286 300	286 278
	9 mars 2023	11 259 500	10 962 620
		166 002 500	**139 733 024**
Bureau du Conseil des ministres	8 sept. 2022	1 310 800	353 530
		1 310 800	**353 530**
Services à l'enfance et Services sociaux et communautaires	8 sept. 2022	988 400	173 800
	28 sept. 2022	146 357 600	–
	26 janv. 2023	78 900 000	63 075 245
	23 févr. 2023	84 200	–
	9 mars 2023	70 185 000	13 906 789
		296 515 200	**77 155 834**
Affaires civiques et Multiculturalisme	8 déc. 2022	2 200 800	1 783 087
	22 mars 2023	130 000	–
		2 330 800	**1 783 087**
Collèges et Universités	9 mars 2023	9 350 000	7 295 632
		9 350 000	**7 295 632**
Développement économique, Création d'emplois et Commerce	28 sept. 2022	245 148 400	137 212 326
	11 janv. 2023	20 000 000	–
	23 févr. 2023	37 865 000	–

Ministère	Date de l'arrêté	Montant autorisé (dollars)	Montant dépensé (dollars)
		303 013 400	**137 212 326**
Éducation	22 sept. 2022	371 191 800	325 769 026
	24 oct. 2022	2 500 000	–
	9 févr. 2023	62 600 000	10 317 687
	22 mars 2023	4 454 600	–
		440 746 400	**336 086 713**
Énergie	8 déc. 2022	97 650 000	–
		97 650 000	**–**
Environnement, Protection de la nature et Parcs	8 déc. 2022	4 264 800	159 754
	23 févr. 2023	9 590 800	6 523 880
		13 855 600	**6 683 634**
Finances	14 nov. 2022	39 614 600	–
	9 mars 2023	6 208 400	6 205 631
	22 mars 2023	18 104 500	17 824 690
	22 mars 2023	5 000 000	1 974 066
		68 927 500	**26 004 387**
Santé	8 sept. 2022	323 904 100	18 073 600
	26 janv. 2023	8 428 300	2 339 821
	9 févr. 2023	561 050 000	489 991 686
	23 févr. 2023	25 900	–
	2 mars 2023	167 980 700	164 388 482
	22 mars 2023	234 703 400	229 667 381
	7 juin 2023	1 321 552 500	1 306 200 000
	26 juillet 2023	41 512 000	41 510 996
		2 659 156 900	**2 252 171 966**
Affaires autochtones	24 oct. 2022	560 000	–
	23 févr. 2023	5 000 000 000	5 000 000 000
	9 mars 2023	23 962 200	22 652 200
	26 juillet 2023	1 250 000 000	1 249 982 926
		6 274 522 200	**6 272 635 126**
Infrastructure	13 déc. 2022	19 300 000	19 300 000
	11 janv. 2023	3 000 000	2 428 708

Ministère	Date de l'arrêté	Montant autorisé (dollars)	Montant dépensé (dollars)
	23 févr. 2023	7 273 000	836 901
		29 573 000	**22 565 609**
Travail, Formation et Développement des compétences	28 sept. 2022	184 300 000	29 950 922
	14 nov. 2022	30 000 000	492 266
	1er déc. 2022	5 292 800	4 272 555
	1er déc. 2022	273 000	273 000
	13 déc. 2022	5 500 000	5 500 000
	26 janv. 2023	6 256 000	6 089 587
	9 mars 2023	1 000 000	–
	9 mars 2023	4 435 000	875 388
	22 mars 2023	17 000 000	11 585 927
		254 056 800	**59 039 645**
Lieutenante-gouverneure	9 mars 2023	144 300	24 621
		144 300	**24 621**
Soins de longue durée	8 sept. 2022	44 000 000	29 334 041
	8 déc. 2022	182 700 000	–
	8 déc. 2022	1 762 200	1 461 001
		228 462 200	**30 795 042**
Mines	8 déc. 2022	298 700	–
	22 mars 2023	182 210 900	145 107 939
		182 509 600	**145 107 939**
Affaires municipales et Logement	8 sept. 2022	1 802 500	1 802 500
	28 sept. 2022	27 000 000	13 616 570
	8 déc. 2022	235 000 000	217 519 935
	9 mars 2023	19 075 000	17 136 768
		282 877 500	**250 075 773**
Richesses naturelles et Forêts	8 déc. 2022	696 500	696 500
	23 févr. 2023	45 798 100	39 442 307
		46 494 600	**40 138 807**
Services au public et aux entreprises	17 nov. 2022	2 779 300	2 685 135
	24 nov. 2022	79 000 000	75 919 870
	9 mars 2023	27 500 000	–
	9 mars 2023	647 200	–
	9 mars 2023	43 414 000	33 442 566
	9 mars 2023	1 781 100	833 782

Ministère	Date de l'arrêté	Montant autorisé (dollars)	Montant dépensé (dollars)
	9 mars 2023	612 900	–
	1er juin 2023	2 230 000	–
		157 964 500	**112 881 353**
Services aux aînés et Accessibilité	8 sept. 2022	9 400 000	3 285 796
	23 févr. 2023	450 000	–
		9 850 000	**3 285 796**
Solliciteur général	8 sept. 2022	1 800 000	1 800 000
	17 nov. 2022	3 000 000	3 000 000
	9 févr. 2023	312 759 400	269 783 739
		317 559 400	**274 583 739**
Tourisme, Culture et Sport	28 sept. 2022	28 600 000	20 437 264
	27 oct. 2022	7 005 000	3 685 000
	14 nov. 2022	2 300 000	2 300 000
	23 févr. 2023	3 900 000	3 117 123
	23 févr. 2023	6 526 000	2 243 017
	23 févr. 2023	65 069 800	65 058 838
	9 mars 2023	294 800	–
		113 695 600	**96 841 242**
Transports	28 sept. 2022	9 264 300	7 783 116
	23 févr. 2023	539 600	539 600
	9 mars 2023	531 600 000	496 622 559
	9 mars 2023	694 200	–
		542 098 100	**504 945 275**
Secrétariat du Conseil du Trésor	14 févr. 2023	80 556 900	–
	23 févr. 2023	4 217 931 700	–
	9 mars 2023	49 073 000	–
	9 mars 2023	72 537 600	–
	9 mars 2023	7 435 100	4 405 006
	9 mars 2023	427 100	
		4 427 961 400	**4 405 006**
Total – Arrêtés du Conseil du Trésor		**16 951 628 300**	**10 819 441 097**

Ministère des Transports

Formation des conducteurs et examen de conduite

Résumé

S'assurer que les conducteurs débutants reçoivent une formation et soient soumis à tests appropriés et efficaces avant d'obtenir un permis de conduire représente une étape cruciale pour garantir la sécurité sur les routes de l'Ontario. En vertu du *Code de la route*, le ministère des Transports (le Ministère) est chargé de protéger le public en limitant le privilège de conduire aux personnes qui démontrent qu'elles possèdent les connaissances, les compétences et l'expérience nécessaires pour conduire en toute sécurité.

En décembre 2022, on comptait plus de 11,1 millions de conducteurs titulaires d'un permis en Ontario, et 95 % d'entre eux détenaient un permis de véhicule de tourisme de catégorie G, ce qui accorde le privilège de conduire une voiture, une fourgonnette ou une camionnette. Pour obtenir un permis de catégorie G, le Système de délivrance graduelle des permis de conduire du Ministère exige que les conducteurs débutants réussissent un examen de la vue, une épreuve écrite, un examen de conduite en ville et un examen de conduite sur route. En outre, deux périodes d'attente d'un an sont intégrées au système : l'une entre l'épreuve écrite et l'examen pratique en ville et l'autre entre l'examen en ville et l'examen sur route.

Le Ministère supervise le réseau des écoles de conduite titulaires d'un permis pour les conducteurs débutants et des établissements d'examen de conduite dans la province. En septembre 2023, on dénombrait 844 écoles de conduite titulaires d'un permis du Ministère qui offraient des programmes de formation pour débutants et 6 700 moniteurs de conduite titulaires d'un permis. En vertu d'une entente avec le Ministère, un entrepreneur (Plenary) fournit des services d'examen de conduite par l'entremise d'un sous-traitant (Serco) dans 56 centres Test au Volant et 36 bureaux satellites dans la province.

Lors de notre audit, nous avons constaté que les pratiques relatives au programme provincial d'examen de conduite limitaient la capacité du Ministère d'évaluer les conducteurs débutants avant de leur accorder des privilèges de conduite. Certains groupes de conducteurs débutants, comme ceux des régions urbaines qui ont choisi de passer leurs examens de conduite dans des centres d'examen ruraux ou suburbains, ou des conducteurs moins expérimentés d'autres pays, affichaient des taux de collisions plus élevés que leurs pairs après l'obtention de leur permis – ce qui indique que le programme d'examen de conduite pourrait ne pas évaluer efficacement leur capacité de conduire en toute sécurité sur les routes de l'Ontario.

De plus, nous avons constaté que le Ministère exerçait une supervision limitée des écoles de conduite et des moniteurs, ce qui signifie qu'il n'était peut-être pas au courant de certaines pratiques de formation ou pratiques opérationnelles douteuses dans les écoles, ce qui aurait pu miner l'intégrité des examens de conduite. Parmi ces pratiques, mentionnons la formation des élèves sur des parcours particuliers utilisés lors des examens pratiques et le non-respect des

normes dans l'exécution du programme du Ministère pour la formation des conducteurs débutants, notamment la réduction des heures réservées aux cours de conduite pratiques.

Nous avons également constaté que la supervision exercée par le Ministère à l'endroit du fournisseur de services d'examen de conduite était inefficace et inefficiente pour ce qui est d'améliorer la qualité des services offerts. Même si certains coûts liés, entre autres, à la prolongation des heures d'ouverture relevaient du fournisseur de services, le Ministère a versé des fonds supplémentaires pour tenter d'améliorer les services. Le Ministère a néanmoins adjugé un nouveau contrat au même fournisseur de services en 2023, dans le cadre d'un processus non concurrentiel, afin de maintenir les services pendant deux autres années, avec une prolongation facultative d'une année supplémentaire.

Voici un aperçu de nos observations les plus importantes :

Examens de conduite

- **Les conducteurs débutants des régions urbaines qui ont passé des examens sur route dans des centres d'examen ruraux ou suburbains affichaient des taux de collisions de 16 % à 27 % supérieurs à ceux des autres conducteurs débutants.** Par exemple, entre janvier 2022 et mars 2023, les conducteurs débutants de Brampton qui ont passé leur examen pratique dans un centre d'examen de conduite situé à l'extérieur de Brampton affichaient un taux de collisions 22 % supérieur à celui de leurs pairs qui ont passé leur examen à Brampton (3,8 % contre 3,1 %). Étant donné que les centres d'examen de conduite ruraux et suburbains utilisaient souvent des parcours d'examen pratiques moins exigeants, de nombreux conducteurs débutants qui habitaient des centres urbains n'ont peut-être pas été adéquatement évalués dans des conditions qui reflètent leurs conditions de conduite quotidiennes habituelles. Bien qu'un nombre important de conducteurs de milieux urbains aient passé leur examen pratique dans des centres d'examen de conduite ruraux ou suburbains, le Ministère n'a pas surveillé ces données ni les données connexes, comme les taux de réussite aux examens pratiques, pour déterminer les causes profondes de la disparité des taux de collisions et leur incidence potentielle sur la sécurité routière.
- **Le Ministère a réduit le nombre d'exigences requises pour réussir l'examen pratique sans un examen complet et une évaluation officielle des répercussions sur la sécurité routière.** En janvier 2022, en réponse à une demande du ministre des Transports de gérer l'arriéré d'examens de conduite imputable à la pandémie de COVID-19, le Ministère a amputé les examens de certaines manoeuvres prévues à l'examen de conduite pratique G (sur route) sans demander l'approbation officielle du Bureau du Conseil des ministres. Même si l'arriéré a été éliminé à l'automne 2022, le Ministère a maintenu l'examen de conduite réduit G (sur route) pendant près de deux ans de plus que prévu au départ sans effectuer une analyse stratégique et une évaluation en règle des répercussions sur la sécurité routière.
- **Les conducteurs moins expérimentés provenant de pays n'ayant pas conclu d'entente d'échange de permis de conduire avec l'Ontario affichaient un taux de collisions beaucoup plus élevé (6,31 %) que le taux moyen pour les conducteurs nouvellement titulaires d'un permis de catégorie G (3,60 %).** Les conducteurs qui détiennent un permis de conduire valide d'un pays sans entente d'échange de permis avec l'Ontario et qui ont moins de deux ans d'expérience de conduite sont considérés comme des conducteurs débutants. Toutefois, contrairement aux autres conducteurs débutants en Ontario, ces conducteurs n'étaient pas obligés d'attendre 12 mois avant de passer leur examen de conduite G2 (en ville), ce qui signifie qu'ils

disposaient de moins de temps pour parfaire leurs compétences de conduite avant de passer l'examen.

Cours de conduite

- **Les conducteurs qui ont écourté leur période de conduite supervisée pour le permis G1 ont été impliqués dans un plus grand nombre de collisions.** Le Ministère permet aux conducteurs débutants qui suivent le programme facultatif de cours pour conducteurs débutants de raccourcir d'au plus quatre mois la période d'attente de 12 mois prévue pour l'examen de conduite G2 (en ville). Nous avons toutefois constaté qu'entre 2013 et 2022, le taux de collisions imputables à ces conducteurs était en moyenne 30 % plus élevé que celui des conducteurs qui ont suivi le programme de cours pour conducteurs débutants, mais qui n'ont pas réduit leur période d'attente (4,8 % comparativement à 3,7 %). Cela indique que le fait de permettre aux conducteurs de raccourcir leur période de conduite supervisée pourrait aller à l'encontre de l'objectif du programme, c'est-à-dire accorder un permis de conduire à des conducteurs plus prudents.
- **Le Ministère a fourni des directives limitées sur les cours de conduite et il a peu supervisé la formation des conducteurs débutants.** La seule directive que le Ministère a fournie aux conducteurs débutants porte sur les exigences du cours de conduite pour débutants, qui n'est pas obligatoire. Ce manque de directive a favorisé la prolifération des services de cours de conduite non réglementés. Lors de notre audit, nous avons relevé des pratiques douteuses pour la formation des conducteurs, comme des moniteurs qui donnaient des cours pratiques dans des rues précises et enseignaient les manoeuvres évaluées pendant les examens de conduite. L'insistance sur les manoeuvres évaluées pendant les examens de conduite plutôt que l'enseignement de l'ensemble des compétences en matière de conduite peut miner l'intégrité du processus d'examen de conduite :
- **Le Ministère n'a pas supervisé efficacement les écoles de conduite qui offrent des programmes de cours pour débutants et leurs moniteurs.** Le programme de supervision du Ministère était principalement axé sur l'examen de la documentation pendant les audits de conformité, de sorte qu'il a été difficile pour le personnel du Ministère de mieux comprendre les activités courantes des écoles de conduite. De plus, le Ministère n'a pas effectué un suivi constant auprès des écoles de conduite pour confirmer qu'elles avaient corrigé les infractions relevées lors des audits de conformité. Lors de notre audit, nous avons retenu les services d'une entreprise pour effectuer des visites d'évaluation mystères dans 14 écoles de conduite et nous avons constaté que 11 de ces écoles ont permis à des clients mystères de raccourcir, voire d'abandonner, leur formation pratique et leur ont quand même délivré un certificat de cours de conduite.

Gestion et supervision des contrats d'examen de conduite

- **Les fonctions de gestion et de supervision des contrats du Ministère n'ont pas réussi à améliorer la qualité des services.** Les données ont révélé que les services d'examen de conduite offerts par Plenary/Serco présentaient de nombreuses lacunes au plan de l'exécution au cours de la période contractuelle de 10 ans qui a débuté en 2013. Bon nombre de ces problèmes persistants n'ont pas été réglés même après que le Ministère eut tenté de tenir le fournisseur de services responsable. Nous avons également constaté que les mesures de rendement utilisées pour superviser le fournisseur de services étaient relâchées.
- **Le Ministère a versé des sommes supplémentaires pour maintenir les niveaux de service qui relevaient de Plenary/Serco.** Nous avons constaté que Plenary/Serco ne respectait pas les objectifs de temps d'attente de la clientèle en vigueur avant la pandémie

de COVID-19 et le Ministère assumait la charge financière des changements apportés pour améliorer le service même si, en vertu de son contrat avec le Ministère, Plenary était responsable des coûts et des risques associés à la prestation des services d'examen de conduite. Le Ministère a estimé qu'il avait versé environ 19,2 millions de dollars à Plenary/Serco entre novembre 2017 et septembre 2023 pour prolonger les heures d'ouverture en raison de la croissance des demandes de la clientèle. De même, le Ministère a versé 1,2 million de dollars (en 2018) pour l'implantation d'un centre Test au Volant et pour en couvrir les frais d'exploitation permanents, qui totalisaient 15 millions de dollars en septembre 2023.

- **Le Ministère a adjugé un nouveau contrat à Plenary sans concours.** Malgré les problèmes de piètre rendement et les différends au sujet des pénalités, le Ministère a adjugé un nouveau contrat à Plenary sans concours. Le Ministère n'a amorcé les travaux relatifs à l'adjudication de ce contrat qu'en 2021 et il a déterminé par la suite qu'il n'avait pas eu suffisamment de temps pour un concours ouvert.

Surveillance des conducteurs titulaires d'un permis qui représentent un risque élevé

- **Le Ministère exige rarement que les conducteurs dont le permis a été suspendu à maintes reprises suivent des cours de recyclage.** Notre analyse a révélé qu'en 2022, le taux de collisions mortelles des conducteurs dont le permis avait été suspendu au moins deux fois l'année précédente était six fois plus élevé que celui de l'ensemble des conducteurs. Toutefois, outre les conducteurs dont le permis avait été suspendus pour conduite avec les facultés affaiblies (liées à l'alcool ou à la drogue), le Ministère ne peut exiger que les conducteurs suivent des cours de recyclage qu'après avoir été reconnus coupables devant les tribunaux de comportements de conduite dangereux, comme des courses périlleuses ou la conduite imprudente causant des lésions corporelles. Cette exigence limitée a fait en sorte qu'environ seulement 120 conducteurs ont suivi les cours de recyclage du Ministère en 2022, ce qui ne représente qu'environ 5 % de plus de 2 500 conducteurs dont le permis a été suspendu au moins deux fois la même année.
- **La capacité de conduite sécuritaire des conducteurs âgés n'a pas été efficacement évaluée.** Le Ministère évalue les habiletés de conduite des conducteurs de 80 ans et plus au moyen d'un test cognitif au cours duquel ceux-ci doivent dessiner la partie frontale d'une horloge pour une heure précise de la journée. Ce test n'évalue pas spécifiquement les fonctions motrices et la coordination, la concentration, la perception spatiale ou le temps de réaction d'une personne. Notre analyse des données du Ministère a révélé que les conducteurs âgés qui ont réussi ce test étaient plus susceptibles que l'ensemble des conducteurs d'avoir causé les collisions dans lesquelles ils étaient impliqués, et que le taux moyen de collisions mortelles dans ce groupe représentait près du double de celui de l'ensemble des conducteurs.
- **Le Ministère pourrait en faire davantage pour déterminer si les conducteurs étaient physiquement ou mentalement aptes à conduire.** En vertu du *Code de la route* , les fournisseurs de soins de santé doivent signaler au Ministère les patients qui présentent des problèmes de santé particuliers qui peuvent faire en sorte que leur conduite est dangereuse. Malgré l'importance de ce programme, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas systématiquement communiqué avec les médecins pour les sensibiliser à la nécessité de déclarer ces problèmes de santé. Nous avons également remarqué que le Ministère ne justifie pas toujours sa décision d'annuler la suspension du permis de conducteurs jugés médicalement inaptes à conduire.

Pièces d'identité obligatoires rattachées au permis de conduire

- **Le Ministère a court-circuité ses propres exigences de preuve d'identité sans fournir de justification.** Pour prévenir la fraude et le vol d'identité, la politique du Ministère exige que les demandeurs de permis de conduire de l'Ontario présentent des pièces d'identité valides du gouvernement. Toutefois, notre examen a révélé que depuis 2019, le Ministère a fait plus de 1 000 exceptions en autorisant l'utilisation de pièces d'identité échues ou non conformes aux normes pendant le processus de demande de permis de conduire, et ce, sans appliquer de normes uniformes ni documenter la justification.

Mesure de l'efficacité des programmes

- **Le Ministère n'a pas intégré de données clés pour déterminer l'efficacité de ses programmes de sécurité routière.** Le rapport annuel de 2020 sur la sécurité routière en Ontario indiquait que, depuis plus de deux décennies, le Ministère mesure la sécurité routière en calculant le nombre de décès liés à des collisions pour chaque tranche de 10 000 conducteurs titulaires d'un permis de conduire. Comme la province affiche le taux de décès le plus faible en Amérique du Nord, le Ministère a conclu que l'Ontario se classait au premier rang en matière de sécurité routière. Toutefois, le Ministère n'a pas inclus d'autres indicateurs clés, comme le total des taux de collisions, lorsqu'il a évalué, mesuré et communiqué les principales tendances en matière de sécurité routière dans la province, et il n'a pas non plus comparé l'Ontario à d'autres administrations. Bien que des données exhaustives soient disponibles à partir de divers systèmes de TI de Serco et du Ministère, ce dernier n'a pas utilisé efficacement ces données pour donner un aperçu du rendement de ses programmes de cours de conduite et d'examen de conduite.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que le ministère des Transports ne disposait pas de programmes efficaces d'examen de conduite fondés sur des données probantes pour évaluer les conducteurs débutants de façon exhaustive et uniforme.

Le Ministère n'a pas supervisé efficacement les fournisseurs de services de cours de conduite et d'examen de conduite pour conducteurs débutants afin de garantir les résultats souhaités en matière de services en tenant dûment compte de l'économie. La supervision des écoles de conduite et des moniteurs par le Ministère était limitée. Le Ministère ne réglemente pas les services de cours de conduite hors du programme facultatif de formation des conducteurs débutants, limitant ainsi sa capacité de cerner ou de prévenir le recours à des pratiques non conformes en matière de cours de conduite au sein de l'industrie. De plus, les programmes de surveillance appliqués par le Ministère n'ont pas été conçus pour repérer de façon proactive les conducteurs présentant des suspensions répétées ou des problèmes de santé à risque élevé, ce qui nuit à l'efficacité de ces programmes pour maximiser la sécurité routière en Ontario.

Par ailleurs, la supervision des contrats du Ministère avec les fournisseurs de services d'examen de conduite n'a pas permis d'améliorer sensiblement les niveaux de service. En outre, le Ministère a versé des fonds supplémentaires au fournisseur de services malgré des problèmes de rendement persistants.

Nous avons également constaté que les mesures du rendement utilisées par le Ministère pour évaluer les programmes de sécurité routière, y compris les programmes de formation des conducteurs et d'examen de conduite, étaient incomplètes. Par conséquent, elles n'ont pas fourni au Ministère les évaluations les plus pertinentes et exactes de ses programmes, pas plus qu'au public.

Le présent rapport renferme 18 recommandations préconisant 44 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports remercie le vérificateur général pour ses travaux et il souscrit favorablement aux recommandations qui permettront d'améliorer les programmes de cours de conduite et d'examen de conduite.

Les routes de l'Ontario sont les plus sûres en Amérique du Nord. Nous comptons partager nos progrès continus pour faire en sorte que nos routes demeurent sécuritaires.

Les recommandations reposent sur les efforts soutenus du Ministère pour améliorer continuellement la sécurité des transports pour tous les utilisateurs grâce à l'amélioration des politiques, à une supervision accrue des programmes, à la gestion des contrats avec des tiers et à l'utilisation d'outils de renseignements opérationnels.

Le Ministère a amorcé une évaluation de son Programme de délivrance graduelle des permis de conduire. En plus des initiatives déjà en cours dans le cadre de cette évaluation, il inclura les recommandations formulées. L'évaluation comprendra l'examen de l'écart du taux de réussite entre les centres Test au Volant, des répercussions de l'examen modifié pour l'obtention du permis de conduire G sur la sécurité routière, de l'efficacité du programme de formation des conducteurs débutants et des répercussions des conducteurs provenant d'administrations ayant souscrit ou non à une entente de réciprocité pour l'échange de permis de conduire. Nous continuerons d'examiner les pratiques exemplaires d'autres administrations et les ouvrages scientifiques, et nous solliciterons les commentaires des intervenants et des partenaires dans le domaine de la prestation de services.

Pour améliorer la supervision des écoles de conduite et des examens de conduite, le Ministère mettra en oeuvre des initiatives qui assureront la sécurité continue des usagers de la route. Nous continuerons de superviser davantage les écoles de conduite titulaire d'un permis au moyen d'un modèle de sanctions progressives. Le Ministère reconnaît l'importance de la supervision de la conformité et il prendra d'autres mesures pour mettre en oeuvre des audits axés sur le risque lié aux processus opérationnels; en outre, il examinera les pratiques exemplaires dans l'ensemble des administrations afin de continuer d'améliorer la prestation des services d'examen de conduite.

Le Ministère entend bien collaborer avec ses partenaires pour examiner ses politiques et procédures afin d'instaurer des contre-mesures pour lutter contre la conduite à risque élevé, examiner les exigences accrues en matière de rapports médicaux, améliorer les mesures de sécurité routière pour les conducteurs âgés et les processus de signalement des cas d'identification pour prévenir la fraude, et poursuivre l'expansion de sa transformation numérique.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu

En vertu du *Code de la route*, le ministère des Transports (le Ministère) est chargé de protéger le public en veillant à ce que le privilège de conduire ne soit accordé qu'aux conducteurs qui comprennent les règles de la route et qui peuvent démontrer qu'ils peuvent conduire en toute sécurité. Les conducteurs débutants peuvent obtenir un permis de conduire assorti de tous les privilèges seulement après avoir acquis de l'expérience et développé ou renforcé des techniques de conduite sécuritaires dans des conditions contrôlées.

La Division de la sécurité des transports du Ministère (voir l'**annexe 1**) a pour mandat d'élaborer et de gérer tous les programmes de sécurité des transports, les politiques opérationnelles et de conformité, et les lois et règlements relevant de la compétence provinciale. Cette division est chargée de faire des recherches, d'évaluer et d'élaborer des programmes de formation des conducteurs et de sécurité routière, ainsi que des activités postérieures à l'obtention d'un permis, comme l'application de points

d'inaptitude et la suspension des permis en raison de pénalités de conduite automobile ou pour des raisons médicales.

Depuis 2003, le Ministère utilise un système de prestation de services qui repose en grande partie sur des entrepreneurs tiers (voir la **figure 1**) pour offrir des services de formation des conducteurs, d'examen de conduite et de délivrance de permis. La Division de la supervision et de la gouvernance d'agence du Ministère (voir l'**annexe 1**) supervise les fournisseurs de services tiers, établit des relations avec les entrepreneurs et gère les contrats.

2.2 Formation des conducteurs, examens de conduite et programmes postérieurs à la délivrance des permis

2.2.1 Programme de formation des conducteurs débutants

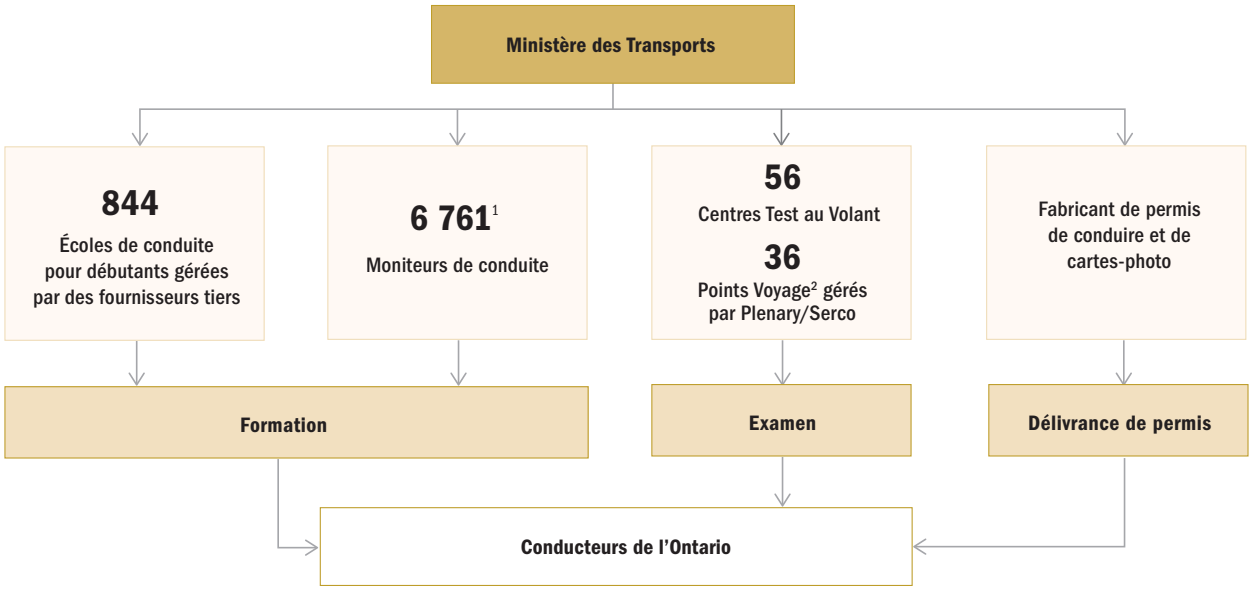
En décembre 2022, on comptait plus de 11,1 millions de conducteurs titulaires d'un permis de conduire en Ontario; plus de 95 % d'entre eux détenaient un permis pour véhicule de tourisme de catégorie G. En ce qui concerne les permis de cette catégorie, le Ministère n'exige pas de formation obligatoire pour les conducteurs débutants avant l'examen de conduite. Le Ministère encourage plutôt les candidats à suivre un programme de formation à la conduite pour débutants afin de les aider à devenir des conducteurs prudents et responsables. Par le passé, environ 40 % des conducteurs débutants ont adhéré à ce programme. En 2022, par exemple, environ 160 000 nouveaux titulaires d'un permis de conduire (sur environ 400 000) ont suivi cette formation.

La formation des conducteurs débutants est offerte dans les écoles de conduite titulaires d'un permis du Ministère. Ces écoles doivent respecter les normes du Ministère en offrant des cours de conduite d'une durée de 40 heures :

- une formation pratique d'au moins 10 heures donnée par un moniteur titulaire d'un permis, avec un maximum de deux élèves par moniteur;
- au moins 20 heures de cours, en personne ou en ligne, avec un maximum de 40 élèves pour les

Figure 1 : Structure de la prestation de services de formation des conducteurs, d'examen de conduite et de délivrance de permis

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. Sur les 6 761 moniteurs de conduite titulaires d'un permis, 1 234 ne sont pas affiliés à une école de conduite pour débutants.
2. Les points Voyage sont des centres Test au Volant éphémères conçus pour offrir périodiquement des services à une petite collectivité à partir d'installations communes bien connues localement, comme un centre communautaire ou un hôtel de ville.

cours en personne ou de 15 élèves pour les cours virtuels;
- 10 heures de formation qui peuvent être utilisées de façon souple pour des cours pratiques supplémentaires, des cours en classe ou en ligne, ou des cours de simulation de conduite.

Les écoles de conduite titulaires d'un permis peuvent utiliser un ensemble de programmes de cours élaborés par des tiers et approuvés par le Ministère. La réussite du cours pour conducteurs débutants est consignée dans la base de données du Ministère sur les permis de conduire, et les diplômés peuvent choisir de raccourcir d'au plus quatre mois la période d'attente de 12 mois pendant laquelle les conducteurs de niveau G1 doivent être supervisés par un conducteur titulaire d'un permis de conduire valide. Les conducteurs débutants qui terminent la formation peuvent également être admissibles à d'éventuels rabais sur leurs primes d'assurance.

Supervision des écoles de conduite et des moniteurs

Le Ministère a retenu les services de cabinets d'audit tiers pour auditer la conformité des écoles de conduite titulaires d'un permis. Entre janvier 2017 et mars 2023, le Ministère et les auditeurs tiers contractuels ont effectué plus de 1 300 audits de conformité des écoles de conduite titulaires d'un permis. Le Ministère prévoit habituellement un audit de conformité tous les trois à cinq ans pour chaque école de conduite, selon le nombre d'éléments non conformes relevés dans les audits précédents. Le Ministère a interrompu ces audits pendant la pandémie de COVID-19, mais les a repris à l'été 2022.

Ces audits de conformité ont généralement révélé des problèmes administratifs comme des registres d'assiduité incomplets ou des documents d'assurance manquants. De plus, de 2018 à 2020, le Ministère a embauché des enquêteurs pour effectuer 33 évaluations mystères non annoncées auprès d'écoles de conduite titulaires d'un permis afin d'enquêter davantage sur les cas de non-conformité précédemment relevés.

Le Règlement 473/07 pris en vertu du *Code de la route* établit des exigences pour les moniteurs titulaires d'un permis. Ces exigences comprennent la réussite d'une formation de base de moniteur de conduite, la possession d'un permis de conduire valide de l'Ontario (catégorie G complète) avec plus de quatre ans d'expérience de conduite en Ontario ou dans d'autres administrations, l'absence de points d'inaptitude et une vérification satisfaisante du casier judiciaire. Les plus de 6 700 moniteurs de conduite titulaire d'un permis de l'Ontario peuvent donner leur enseignement sur route et en classe/en ligne dans le cas du cours de conduite du Ministère destiné aux débutants lorsqu'ils sont affiliés à une école de conduite titulaire d'un permis. Environ 80 % des moniteurs de conduite titulaires d'un permis sont affiliés à une école de conduite. Le Ministère peut révoquer le permis d'un moniteur qui, par exemple, accumule plus de trois points d'inaptitude ou est accusé d'une infraction criminelle. Ces infractions sont automatiquement signalées par le système d'information du Ministère.

2.2.2 Examen pour l'obtention d'un permis de conduire de catégorie G

Dans le cadre des ententes de 2013 et 2023 conclues avec le Ministère, un fournisseur (Plenary) fournit des services d'examen de conduite par l'entremise d'un sous-traitant (Serco). Dans l'ensemble du présent rapport, l'appellation Plenary (ou fournisseur de services) représente la personne morale qui a conclu le contrat d'examen de conduite avec le Ministère. L'appellation Serco (ou sous-traitant) représente l'exploitant qui offre des services d'examen de conduite. Plenary/Serco est la désignation utilisée pour représenter les opérations combinées des deux fournisseurs.

La province compte 56 centres Test au Volant et 36 emplacements satellites (aussi appelés points Voyage). Voir l'**annexe 2** pour obtenir la liste complète des centres Test au Volant et des points Voyage, avec les statistiques sur le volume de service et les taux de réussite.) En 2022, Serco a effectué 1,17 million de tests de connaissances et 1,34 million d'examens pratiques en Ontario. En moyenne, environ 73 % des conducteurs réussissent l'examen pratique G (sur

route); ce pourcentage est demeuré généralement constant au cours des cinq dernières années. Les taux de réussite à l'examen pratique varient considérablement d'un centre Test au Volant à l'autre. Par exemple, en 2022, les taux de réussite à l'examen pratique pour l'obtention du permis G ont varié de 57 % à Brampton à 89 % à Owen Sound.

Système de délivrance graduelle des permis

En 1994, l'Ontario a instauré le Système de délivrance graduelle des permis, qui comprend deux examens pratiques. En vertu de ce système, les conducteurs débutants disposent de cinq ans pour acquérir progressivement les connaissances et l'expérience de conduite requises pour obtenir le permis complet de catégorie G (véhicule de tourisme). Pour les catégories de permis G1 et G2, le règlement énonce les règles et les restrictions que les titulaires de permis de conduire doivent respecter pour réduire les risques et les accidents, comme le montre la **figure 2**.

Pour obtenir un permis de catégorie G1, une personne doit avoir au moins 16 ans et réussir un examen de la vue et un test de connaissances. Pour obtenir un permis de catégorie G2, une personne détenant un permis de catégorie G1 doit réussir l'examen de conduite G2 — aussi appelé examen de conduite en ville — qui met l'accent sur les habiletés de conduite de base. Au cours de l'examen de conduite en ville d'une durée approximative de 20 minutes, les moniteurs évaluent la capacité du conducteur débutant de conduire dans des rues résidentielles en appliquant ses habiletés de conduite de base, y compris les virages, les courbes, les changements de voie, la conduite aux intersections, le stationnement en parallèle, les arrêts en bordure de la rue et les virages à trois points. Pour obtenir un permis de catégorie G, une personne détenant un permis de catégorie G2 doit réussir l'examen de conduite G – aussi appelé examen de conduite sur route. Au cours de l'examen pratique G (sur route) qui dure 30 minutes, les moniteurs évaluent la capacité du conducteur de conduire sur les routes principales et les autoroutes, y compris la fusion entrée-sortie, le maintien d'une vitesse et d'un espacement appropriés et la signalisation, en plus des habiletés de conduite de base évaluées pendant l'examen de conduite en ville.

Figure 2 : Catégories du système de délivrance graduelle des permis de conduire en Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Catégorie	Exigences	Restrictions	Période d'attente	Droits ($)
G1	Réussir un examen de la vue et un test de connaissances	· Conduite supervisée par un conducteur titulaire d'un permis de conduire valide qui possède au moins quatre années d'expérience de conduite; · taux d'alcoolémie zéro; · interdiction de conduire entre minuit et 5 h; · interdiction de circuler sur les routes, à moins d'être accompagné d'un moniteur de conduite titulaire d'un permis.	Un titulaire de permis de conduire de catégorie G1 peut s'inscrire à l'examen de conduite G2 après une période d'attente de 12 mois. Cette période d'attente peut être réduite à huit mois si le conducteur débutant suit un cours de conduite pour débutants approuvé par le Ministère.	16,00
G2	Réussir l'examen pratique G2 (en ville)	Taux d'alcoolémie zéro et interdiction de conduire entre minuit et 5 h	Un titulaire de permis de conduire de catégorie G2 peut s'inscrire à l'examen de conduite G après une période d'attente de 12 mois.	53,75
G	Réussir l'examen pratique G (sur route)	Tous les privilèges de conduite	s.o.	91,25

Examen pratique G réduit (sur route)

Pendant la pandémie de COVID-19, les centres Test au Volant ont été fermés et les examens pratiques (en ville et sur route) ont été annulés. À la réouverture des centres Test au Volant en juillet 2021, on comptait un arriéré de plus de 500 000 conducteurs débutants en attente d'un examen de conduite. En janvier 2022, le Ministère a réduit la durée de l'examen pratique G (sur route) en éliminant les éléments qu'il considérait comme des manœuvres de conduite redondantes ou à faible risque, et qui sont décrits à la **figure 3**. En juin 2022, le Ministère a annoncé qu'il prolongerait « jusqu'à nouvel ordre » l'examen réduit G (sur route).

Figure 3 : G (route) Manoeuvres d'examen pratique

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Examen initial (2017–2021)	Examen réduit (Depuis janv. 2022)
Virages à droite	4	2
Virages à gauche	4	2
Intersections avec arrêt	2	1
Intersections sans arrêt	2	1
Courbes	2	1
Arrêt en bordure de la route	1	0
Stationnement en parallèle	1	0
Virage à trois points	1	0
Secteurs commerciaux	2	1
Changements de voie dans chaque secteur commercial	2	2*
Secteurs résidentiels	2	0
Tronçons d'autoroute	2	2
Changements de voie dans chaque section d'autoroute	2	2

* Deux changements de voie dans un secteur commercial

Bien que l'arriéré d'examens de conduite ait été éliminé en octobre 2022, l'examen de conduite complet G (sur route) n'avait pas été rétabli lors de notre audit.

Contrats d'examens de conduite offerts par Plenary et Serco

En 2003, le Ministère a conclu une entente de 10 ans avec Serco pour la prestation de services d'examen de conduite. Serco a effectué un paiement ponctuel de 114 millions de dollars au Ministère pour le contrat. Serco a également versé 200 000 $ par mois pour financer des activités d'audit et de conformité exécutées par le Ministère.

À l'achèvement de l'entente 2003-2013, le Ministère a exécuté un approvisionnement concurrentiel et a choisi Plenary comme fournisseur de services. Plenary a choisi Serco comme sous-traitant pour continuer à fournir des services d'examen de conduite en Ontario pendant 10 autres années (2013-2023). En contrepartie des droits exclusifs de prestation des services d'examen de conduite, Plenary a consenti une avance de 75 millions de dollars au gouvernement et il a effectué des paiements de concession d'environ 1,2 million de dollars par mois pour la période de 10 ans, de même qu'un paiement final de 10 millions de dollars à la fin du contrat (septembre 2023). Au début de l'entente, la province s'attendait à ce que ses revenus provenant de Plenary totaliseraient à environ 207 millions de dollars. Serco prévoyait que ses revenus atteindraient environ 500 millions de dollars. La **figure 4** présente la répartition des revenus entre le Ministère et Plenary d'après l'exemple d'un droit d'immatriculation quinquennal de 90 $.

Avant l'échéance de ce contrat, le 2 septembre 2023, le Ministère a conclu un nouvel accord avec Plenary pour une période de deux ans, avec une prolongation possible d'une année, et une période de transition pouvant atteindre une autre année. Plenary a versé environ 7,67 millions de dollars au gouvernement à titre de paiement de concession.

Les coûts permanents engagés par le Ministère pour administrer le programme de formation et d'examen des conducteurs s'élèvent à environ 40 à 45 millions

Figure 4 : Répartition des sommes perçues pour la délivrance des permis de conduire

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Ventilation des sommes perçues (par opération)	Montant ($)	%
Revenus de Plenary	45	50
Revenus du ministère des Transports	30	33
Fonds d'indemnisation des victimes d'accidents de véhicules automobiles*	15	17
Total	**90**	**100**

* Le Fonds offre une protection en cas d'accident où aucune automobile assurée n'est impliquée ou déterminable (p. ex., un conducteur non assuré ou un piéton impliqué dans un délit de fuite).

de dollars par année, dont environ 90 %, en moyenne, sont compensés par les recettes tirées des paiements de concession et des droits d'immatriculation.

Supervision du contrat d'examens de conduite

Dans le contrat conclu en septembre 2013 avec Plenary, le Ministère a défini 14 indicateurs de rendement clés pour aider à surveiller le rendement du fournisseur de services. Le contrat de septembre 2023 contenait deux indicateurs supplémentaires (voir l'**annexe 3**). Plenary doit surveiller et signaler toutes les lacunes de rendement par rapport aux indicateurs de rendement clés. Le Ministère effectue également des examens de la conformité de ces indicateurs, y compris des examens fondés sur le volume d'opérations, les taux d'erreur antérieurs et les types de renseignements (par exemple, l'examen à 100 % des rapports d'examens médicaux et de la vue). Lors des examens de ces opérations, le personnel du Ministère examine les copies numérisées des pièces d'identité et des documents connexes utilisés par Serco pour en assurer l'exactitude, comme le nom et la date de naissance du demandeur de permis.

Le contrat exige également que Plenary/Serco corrige les erreurs dans les 10 jours ouvrables. Dans les cas de problèmes plus graves, par exemple un préjudice causé au public ou à un employé, le Ministère peut demander à Plenary/Serco d'effectuer une analyse des causes fondamentales.

Le contrat prévoit des pénalités en cas de lacunes au plan de l'exécution, et il est assorti de recours supplémentaires en cas de fautes répétées. Les représentants de Plenary/Serco et du Ministère effectuent des rapprochements mensuels pour déterminer le montant final des pénalités (voir l'**annexe 4**).

2.2.3 Échange et partage de renseignements intergouvernementaux

L'Ontario a conclu des ententes de réciprocité pour l'échange de permis de conduire avec toutes les provinces et tous les territoires du Canada, de même qu'avec 15 autres pays, dont les États-Unis, l'Australie, l'Allemagne, le Japon, la Corée du Sud et Taïwan. Les conducteurs qui possèdent plus de deux ans d'expérience de conduite dans ces administrations peuvent présenter une demande d'échange de leur permis contre un permis de l'Ontario. Ils n'ont qu'à passer l'examen de la vue; ils ne sont pas tenus de passer le test de connaissances ni les examens de conduite.

Les conducteurs provenant de territoires qui n'ont pas conclu d'entente de réciprocité avec l'Ontario, comme la Chine ou l'Inde, sont réputés conducteurs débutants et ils doivent se soumettre au Système de délivrance graduelle des permis de conduire de l'Ontario. Toutefois, la première période d'attente de 12 mois (décrite à la **figure 2**) peut être levée si le conducteur peut présenter un permis de conduire valide de son pays d'origine accompagné d'une traduction. Si un conducteur peut présenter un permis de conduire attestant d'au moins deux années d'antécédents de conduite documentés, ainsi que l'original d'une lettre de l'ambassade, du consulat ou du haut-commissariat du pays en cause, ou de l'administration qui a délivré le permis à l'origine, validant l'authenticité du permis, il peut contourner l'examen de conduite G2 (en ville) et passer l'examen de conduite G (sur route) sans avoir terminé la deuxième période d'attente de 12 mois.

2.3 Exigences relatives à la preuve d'identité pour obtenir un permis de conduire de l'Ontario

Afin d'empêcher la fraude et le vol d'identité, le demandeur de permis de conduire doit présenter les originaux d'au moins une pièce d'identité émise par le gouvernement montrant une preuve de nom officiel et de date de naissance, avant de passer le test de connaissances. Les pièces d'identité acceptées comprennent le passeport (canadien ou étranger), la carte de résident permanent, la fiche d'établissement, la confirmation de résidence permanente et les documents d'immigration temporaire (IMM 1442). Le personnel de Serco a reçu une formation pour détecter les faux documents ou les documents de qualité inférieure, et il a été avisé de ne pas accepter les documents qui ne respectent pas les normes du Ministère.

2.4 Surveillance des conducteurs présentant un risque élevé après la délivrance du permis

Points d'inaptitude et pénalités

Le système de points d'inaptitude vise à tenir les conducteurs responsables de leurs actes et de la qualité de leur conduite. Des points d'inaptitude sont ajoutés au permis de conduire lorsqu'un conducteur est reconnu coupable d'avoir enfreint le code de la route. Les points d'inaptitude découlant d'une infraction au code de la route ou d'une condamnation demeurent dans le dossier du conducteur pendant deux ans et ils pourraient entraîner une suspension des privilèges de conduite pendant 30 jours si le conducteur accumule 15 points d'inaptitude. Le système de points d'inaptitude ne tient pas compte de toutes les infractions liées à la conduite automobile, car certaines infractions graves sont traitées dans le *Code criminel du Canada*.

Le Bureau de perfectionnement en conduite automobile du Ministère offre une formation de rattrapage et un réexamen différents selon le type d'infraction de conduite :

- Les conducteurs dont le permis a été suspendu à deux reprises pour conduite avec facultés affaiblies doivent suivre un programme offert par le Centre de toxicomanie et de santé mentale qui sensibilise les participants à la façon de séparer l'alcool/les drogues et la conduite automobile au moyen de cours magistraux et de séances de perfectionnement des compétences de conduite.
- Les conducteurs reconnus coupables de conduite imprudente, y compris d'avoir causé des lésions corporelles ou la mort, ou de participation à des courses périlleuses, doivent suivre un cours de perfectionnement des compétences de conduite, offert dans certaines écoles de conduite, et qui comprend un volet de conduite automobile d'une heure et six heures de cours en classe. Le permis du conducteur qui ne suivra pas le cours sera annulé.

En vertu du *Code de la route*, le conducteur impliqué dans une collision pourrait faire l'objet d'un réexamen, y compris un examen de la vue, un test de connaissances et un examen de conduite. Le conducteur pourrait également devoir se présenter à une entrevue avec un conseiller du Ministère spécialisé en conduite automobile. Les exigences de l'entrevue varient selon l'âge et l'état de santé du conducteur, et d'après le nombre et les types de collisions. Le Ministère vise les conducteurs qui ont été impliqués dans trois collisions ou plus au cours d'une période de deux ans, avec des indices de manoeuvres imprudentes dans au moins deux collisions (collisions répétitives) et il exige qu'ils se soumettent à un réexamen et à une entrevue. Le permis du conducteur qui n'effectue pas le réexamen ou n'assiste pas l'entrevue prévue est annulé.

Conducteurs âgés

Les conducteurs de 80 ans et plus, qui représentent environ 3 % de tous les conducteurs, doivent renouveler leur permis de catégorie G aux deux ans. Pour être admissibles à ce renouvellement, ces conducteurs doivent se soumettre à un examen de la vue, visionner une vidéo de formation à l'intention des conducteurs âgés et assister à une séance de formation

en groupe destinée aux conducteurs âgés. Au cours de ces séances, le Ministère évalue les capacités cognitives des aînés à l'aide d'un exercice de dessin d'horloge. Ce test vise à examiner le potentiel de pertes cognitives chez les conducteurs et à déterminer si leur capacité de conduire en toute sécurité peut être compromise.

Normes médicales pour l'obtention du permis de conduire

Un règlement pris en vertu du *Code de la route* exige que les conducteurs respectent les normes médicales relatives aux problèmes de santé physique et mentale énoncées dans les Normes médicales pour les conducteurs du Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé. En vertu de ce règlement, les médecins, le personnel infirmier autorisé et les optométristes doivent signaler au Ministère les patients qui présentent des problèmes de santé particuliers. Ces affections comprennent le diabète, les crises d'épilepsie ou d'autres affections neurologiques, un handicap visuel et d'autres affections qui nuiraient considérablement à la capacité d'une personne de conduire en toute sécurité. Les policiers et les proches d'un conducteur peuvent également signaler au Ministère un problème de santé soupçonné.

Le bureau du Ministère chargé de l'étude des dossiers médicaux examine environ 280 000 cas par année pour déterminer s'il y a lieu de suspendre le permis de conduire. Certains conducteurs sont évalués à plusieurs reprises. S'il est décidé de suspendre le permis, le bureau du Ministère chargé de l'étude des dossiers médicaux en avise le conducteur et précise les conditions qu'il doit respecter pour recouvrer son permis. Chaque année, le permis d'environ 33 000 conducteurs est suspendu pour des raisons médicales.

2.5 Systèmes d'information

Le Système des permis et de l'immatriculation représente la principale base de données du Ministère. Cette base de données contient des renseignements sur les conducteurs de l'Ontario, notamment la catégorie de permis de conduire, les renseignements personnels et l'état de santé, les frais facturés pour les services et le nombre de collisions.

À titre de système informatique central, le Système des permis et de l'immatriculation stocke de façon centralisée l'information qui peut être consultée au moyen de multiples applications destinées aux utilisateurs, comme l'application mise au point par le Ministère pour la formation des conducteurs débutants et l'application conçue par Serco pour les examens de conduite. Service Ontario utilise également ce système pour le renouvellement du permis de conduire.

2.6 Rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario

Le Ministère prépare et publie le Rapport annuel sur la sécurité routière de l'Ontario (RASRO) afin de donner un aperçu des tendances établies et émergentes en matière de sécurité routière en Ontario. Ce rapport appuie également la recherche du Ministère sur la sécurité routière, l'élaboration de programmes et l'évaluation du rendement. Le Ministère s'appuie sur des renseignements provenant de diverses sources pour produire ce rapport annuel, y compris des renseignements sur les collisions provenant de services de police et d'autres organismes des secteurs de la justice et de la santé.

Voici les faits saillants du plus récent RASRO (2020) :

- Le taux de décès était de 0,5 pour 10 000 titulaires d'un permis de conduire. Il s'agit de l'un des cinq taux de mortalité les plus faibles en Amérique du Nord.
- Au total, 147 756 collisions ont été signalées et 268 559 véhicules ont été impliqués dans des collisions.
- De ce nombre, 498 collisions ont été mortelles (530 décès) et 23 371 collisions ont entraîné des blessures corporelles.
- Par ailleurs, 4 184 collisions ont nécessité l'hospitalisation et elles ont représenté un total de 43 053 jours passés à l'hôpital en raison de blessures.

- Enfin, 123 887 collisions ont causé des dommages matériels.

Les statistiques de 2020 ont révélé une baisse de 9 % du taux de décès et une réduction de 30 % du nombre de collisions ayant entraîné des blessures par rapport à 2019. Toutefois, ces baisses pourraient être attribuables aux perturbations liées à la pandémie.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le ministère des Transports a mis en place des systèmes et des processus efficaces pour :

- concevoir et offrir équitablement des programmes de formation des conducteurs et d'examen de conduite fondés sur des données probantes afin que les permis de conduire ne soient délivrés qu'aux personnes qui en conservent les droits et qui conduisent en toute sécurité;
- atteindre les résultats souhaités en matière de service en tenant dûment compte de l'efficience et de l'économie;
- surveiller le rendement des programmes de formation des conducteurs et d'examen de conduite et en rendre compte publiquement.

En 2019, nous avions mené un audit de l'optimisation des ressources sur la sécurité des véhicules utilitaires et l'application de la loi; cet audit comprenait une évaluation des programmes de formation et d'examen des conducteurs de véhicules utilitaires. Dans ce contexte, l'audit que nous avons effectué en 2023 portait sur les conducteurs de véhicules de tourisme de catégorie G et excluait les catégories de véhicules utilitaires. Lors de la planification de nos travaux, nous avons déterminé les critères (**voir l'annexe 5**) que nous allions employer pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères étaient fondés sur l'examen des lois, politiques et procédures applicables, sur des études internes et externes, et sur les pratiques exemplaires en vigueur au sein d'autres administrations. La haute direction du Ministère a passé en revue nos objectifs et les critères connexes, et elle a convenu de leur pertinence.

L'audit s'est déroulé de janvier à octobre 2023. Nous avons obtenu des déclarations écrites du Ministère indiquant que le 20 novembre 2023, il nous avait remis tous les renseignements dont il disposait et qui étaient susceptibles d'avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

Dans le cadre de nos travaux d'audit, nous avons rencontré des membres du personnel de diverses directions du Ministère chargés de superviser la formation des conducteurs et les examens de conduite, l'approvisionnement, la délivrance des permis, la recherche et l'élaboration des politiques. Nous avons mené nos travaux d'audit principalement dans les bureaux du Ministère à Toronto. Nos examens de documents ont porté majoritairement sur les cinq dernières années. Nous avons examiné les pratiques exemplaires et des travaux de recherche pertinents menés en Ontario et dans d'autres provinces canadiennes, et d'autres pays (notamment l'Australie).

Nous avons effectué les travaux suivants au Ministère :

- nous avons passé en revue les politiques et les lois relatives à la formation des conducteurs, aux examens de conduite et à la délivrance des permis;
- nous avons examiné les données du Système des permis et de l'immatriculation et nous avons analysé les tendances et les corrélations relatives à la formation des conducteurs, aux examens de conduite, aux dossiers médicaux, aux suspensions et aux dossiers de collision;
- nous avons examiné l'entente contractuelle du Ministère et les activités de supervision du fournisseur de services, y compris Plenary/Serco;
- nous avons passé en revue les rapports d'audits de conformité portant sur les écoles de conduite et Plenary/Serco.

Nous avons interviewé des intervenants clés, comme des membres de la Police provinciale de l'Ontario, de l'Ontario Medical Association, de l'Ontario Safety League et du Bureau d'assurance

du Canada, pour obtenir leurs commentaires sur les tendances en matière de sécurité routière.

Nous avons également effectué des visites à l'improviste dans 10 centres Test au Volant (Mississauga, Toronto Downsview, Brampton, Toronto Metro Est, Oshawa, Thunder Bay, Ottawa Canotek, London, Lindsay et Guelph). Au cours de ces visites, nous avons observé les installations, nous avons interviewé des membres clés du personnel, nous avons examiné des documents et nous consulté un échantillon d'examens de conduite. Nous avons tenu compte de divers facteurs pour choisir les bureaux à visiter, y compris leur emplacement géographique, la taille et le volume de leurs opérations, le taux de réussite et les résultats en matière de rendement.

De plus, nous avons retenu les services d'une entreprise professionnelle pour effectuer des évaluations mystères dans 14 écoles de conduite titulaires d'un permis de la province.

Enfin, nous avons examiné les rapports d'audit pertinents de la Division de la vérification interne de la province pour éclairer nos travaux d'audit.

Nous avons exécuté nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des procédures documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères de lois et règlements applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie des Comptables professionnels agréés de l'Ontario, lequel repose sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de confidentialité et de comportement professionnel.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Examens de conduite

4.1.1 Les conducteurs débutants de régions urbaines qui ont passé des examens de conduite dans des centres Test au Volant en milieu rural ou suburbain ont été impliqués dans un plus grand nombre de collisions

Notre audit a révélé une tendance de conducteurs débutants des régions urbaines qui choisissent de passer leur examen de conduite G2 (en ville) et G (sur route) dans des centres Test au Volant en milieu rural et qui, dans de nombreux cas, bénéficient de parcours d'examen moins complexes et affichent des taux de réussite plus élevés. Nous avons également constaté que ces conducteurs débutants étaient impliqués dans un plus grand nombre de collisions comparativement aux conducteurs débutants qui ont passé leur examen de conduite au centre Test au Volant le plus près de leur lieu de résidence. Bien qu'il ait relevé cette tendance, le Ministère n'a pas analysé les causes de cette situation et son incidence sur la sécurité routière ni la nécessité de mettre en place des contrôles pour encourager les conducteurs débutants à passer des examens de conduite dans les régions où ils vivent, travaillent ou étudient, et où ils conduiront probablement la majeure partie du temps.

En 2022, le Centre Test au Volant de Guelph a effectué plus de 56 000 examens de conduite (en ville et sur route), tandis que le Centre Test au Volant de Brampton en a effectué environ 49 000 (voir l'**annexe 2**). Toutefois, selon le recensement de 2021, la population de Guelph compte pour environ le cinquième de celle de Brampton, ce qui signifie que, toutes proportions gardées, il y avait un nombre beaucoup plus élevé de personnes qui ont passé leur examen de conduite à Guelph plutôt qu'à Brampton.

Nous avons repéré six centres Test au Volant en milieu rural et suburbain, dont Guelph, qui ont enregistré un grand nombre d'examens de conduite, et nous avons analysé les adresses domiciliaires

enregistrées des conducteurs débutants qui s'y sont inscrits aux examens de conduite G2 (en ville) et G (sur route). Nous avons constaté que, pour les examens de conduite effectués entre janvier 2022 et mars 2023, les six centres Test au Volant comptaient un nombre beaucoup plus élevé de conducteurs débutants provenant de milieux urbain que de conducteurs débutants vivant à proximité ou dans des régions rurales. Par exemple, la **figure 5** et l'**annexe 6** (qui comprend une ventilation plus détaillée) montrent que 42 % des conducteurs qui ont passé leur examen de conduite au Centre Test au Volant d'Orangeville provenaient de Brampton (comparativement à seulement 2 % qui provenaient d'Orangeville).

De plus, nous avons analysé les taux de collisions chez les nouveaux conducteurs titulaires d'un permis G et G2 de quatre centres urbains (Scarborough, Brampton, Windsor et Ottawa) couvrant diverses régions géographiques où une forte proportion de conducteurs ont effectué leur examen de conduite dans un centre Test au Volant en milieu rural ou suburbain. Nous avons constaté que les taux de collisions, dans les 15 mois suivant la réception du permis de conduire, étaient de 16 % à 27 % plus élevés chez les conducteurs débutants des régions urbaines qui choisissaient de se déplacer dans des régions plus suburbaines ou rurales pour leur examen de conduite (voir la **figure 6**). L'analyse révèle que, par exemple, les conducteurs débutants de Brampton qui ont passé leur examen de conduite dans un centre Test au Volant à l'extérieur de cette municipalité affichaient un taux de collisions 22 % plus élevé que leurs pairs qui ont passé leur examen à Brampton (3,8 % comparativement à 3,1 %). De même, le taux de collisions était 27 % plus élevé chez les conducteurs débutants de Scarborough qui ont passé leur examen de conduite dans un centre Test au Volant à l'extérieur de cette municipalité (3,8 % comparativement à 2,9 %).

Voir **l'annexe 7** pour plus de détails sur les taux de collisions fondés sur l'emplacement des centres d'examen de conduite des conducteurs débutants vivant à Scarborough, Brampton, Windsor et Ottawa.

Certains centres Test au Volant en milieu rural et suburbain utilisent des parcours d'examen de conduite moins complexes

Aux fins d'examen, nous avons sélectionné un échantillon de 10 centres Test au Volant et nous avons comparé les manoeuvres routières mises à l'épreuve dans chaque centre et la durée moyenne des examens de conduite. Par exemple, nous avons constaté qu'en raison de l'absence d'autoroutes 400 dans les régions rurales et suburbaines, le Ministère a dû employer des manoeuvres de conduite en ville pour remplacer les manoeuvres de conduite sur route comme exigences d'examen dans ces centres Test au Volant. Cette modification pourrait limiter la capacité du Ministère d'évaluer systématiquement les connaissances et les compétences des conducteurs débutants des régions urbaines puisqu'ils n'ont pas été assujettis à des conditions routières semblables à celles qu'ils auraient été plus susceptibles de rencontrer près de chez eux.

Plus précisément, pour les centres Test au Volant de Lindsay, de Peterborough, de Simcoe et de Guelph, le Ministère a approuvé les examens de conduite sur des routes provinciales dont la limite de vitesse moyenne est de 70 k/h, soit 30 k/h de moins que sur les autoroutes 400. En outre, certaines manoeuvres de conduite sur route ont été modifiées en fonction des conditions routières locales. Par exemple, les centres de Test au Volant de Guelph et de Lindsay ont testé la capacité des conducteurs à accéder à une route en effectuant un virage à droite aux feux de circulation et ils ont testé le changement de voie sur des routes situées en ville. Ces deux modifications ont réduit la complexité des manoeuvres.

Nous avons également observé un moins grand achalandage sur les parcours d'examen de conduite dans les centres Test au Volant en milieu rural et suburbain, ce qui signifie que les conducteurs débutants étaient confrontés à moins de circulation et moins d'occasions de commettre des erreurs.

Enfin, la longueur moyenne des examens de conduite G (sur route) réduits était de sept kilomètres dans les centres Test au Volant de Guelph et de Lindsay (en milieu rural) et de 14 kilomètres dans les centres

Figure 5 : Analyse de certains centres Test au Volant ayant un volume élevé d'examens de conduite, janvier 2022 à mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Centres Test au Volant (Région)	Adresses domiciliaires des conducteurs inscrits à l'examen de conduite (trois principales seulement)[1]	Distance (km)[2]	% de conducteurs qui passent un examen de conduite dans ce centre
Clinton (Nord)	London	75	31
	Brampton	178	7
	Kitchener	110	3
Peterborough (Nord)	Scarborough	115	22
	Peterborough	0	14
	Toronto	140	9
Orangeville (Est)	Brampton	38	42
	Mississauga	48	9
	Woodbridge (Vaughan)	52	4
Lindsay (Est)	Scarborough	108	14
	North York	124	11
	Toronto	134	10
Guelph (Ouest)	Brampton	71	34
	Guelph	0	14
	Mississauga	70	10
Simcoe (Ouest)	Secteurs de Hamilton (Hamilton, Ancaster et Stoney Creek)	64	14
	Brantford	42	12
	Brampton	135	9

1. Voir l'**annexe 6** pour une ventilation détaillée des adresses domiciliaires des conducteurs pour chacun des six centres Test au Volant.
2. Distances entre le centre Test au Volant en milieu rural et le centre Test au volant en milieu urbain le plus près de l'adresse domiciliaire du conducteur débutant.

Test au Volant de Toronto Downsview et de Brampton (en milieu urbain).

La circulation plus lente combinée à des examens de conduite plus simples peuvent ne pas fournir un examen de conduite suffisant pour les conducteurs débutants des régions urbaines qui, une fois titulaires d'un permis, sont plus susceptibles d'utiliser les autoroutes 400 et d'être confrontés à des conditions de circulation plus complexes. Le Ministère n'examine pas de façon proactive les parcours des examens de conduite des centres Test au Volant pour relever les incohérences entre les examens ou en évaluer la suffisance, à moins que Serco ne le demande.

Certains centres de Test au Volant en milieu rural et suburbain affichaient des taux de réussite plus élevés

Nous avons constaté que les taux de réussite aux examens de conduite variaient d'un centre Test au Volant à l'autre, comme le montre l'**annexe 2.** En 2022, les centres Test au Volant des régions urbaines, comme Toronto Downsview, Toronto Etobicoke, Brampton et Mississauga, affichaient des taux de réussite inférieurs à ceux des centres Test au Volant des régions rurales, comme Peterborough, Lindsay et Simcoe. Nous avons remarqué que cette information était disponible sur des sites Internet non gouvernementaux; elle pourrait donc

Figure 6 : Taux de collisions des conducteurs débutants de certaines villes, janvier 2022 à mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Lieu de résidence du conducteur	Endroit où l'examen pratique a été effectué[1]	Nombre de conducteurs ayant réussi l'examen pratique	Nombre de conducteurs impliqués dans une collision	Taux de collision (%)	Différence entre les taux de collisions (%)
Scarborough[2]	Scarborough	16 873	496	2,9	**27**
	À l'extérieur de Scarborough	32 881	1 237	3,8	
Brampton	Brampton	23 337	721	3,1	**22**
	À l'extérieur de Brampton	72 320	2 727	3,8	
Windsor	Windsor	11 546	330	2,9	**20**
	À l'extérieur de Windsor	7 657	263	3,4	
Ottawa	Ottawa	21 941	543	2,5	**16**
	À l'extérieur d'Ottawa	3 888	113	2,9	

1. Voir l'**annexe 7** pour plus de détails sur les taux de collisions selon le lieu de l'examen pratique.
2. Le centre Test au Volant de l'Administration portuaire de Toronto est considéré comme le centre principal de Scarborough.

avoir influencé des conducteurs débutants au moment de choisir le centre Test au Volant pour leur examen de conduite.

En outre, nous avons constaté que des facteurs autres que les taux de réussite, comme des routes moins achalandées, pourraient aussi avoir influencé le choix du centre Test au Volant par les conducteurs débutants. Par exemple, entre janvier 2022 et mars 2023, plus de 1 000 conducteurs débutants de la région du Grand Toronto ont parcouru plus de 500 kilomètres pour se rendre au centre Test au Volant de Hawkesbury pour leur examen de conduite, passant outre le centre Test au Volant de Belleville afin d'accéder à un centre affichant un taux de réussite plus élevé. De même, malgré le taux élevé de réussite au centre Test au Volant de London, nous avons constaté que 31 % des conducteurs débutants de London, soit plus de 4 000, ont passé leur examen de conduite au centre Test au Volant de Clinton (voir l'**annexe 6**).

Bien que la direction de Serco n'ait pas pu expliquer de façon certaine pourquoi ces conducteurs débutants ont choisi d'autres centres Test au Volant, elle a noté que les centres Test au Volant de Belleville et de London étaient tous deux entourés d'autoroutes aux conditions de circulation plus achalandées, tandis que les centres de Hawkesbury et de Clinton étaient situés dans des régions moins densément peuplées.

Serco a reçu plusieurs plaintes de la part de collectivités locales, comme Guelph, concernant un volume de circulation plus important engendré par des conducteurs débutants qui effectuaient des examens de conduite autour du centre Test au Volant. Lorsque Serco a porté ces préoccupations à l'attention du Ministère, ce dernier n'y a pas donné suite. Le Ministère a émis l'hypothèse que les volumes de circulation plus élevés dans certains centres pourraient être attribuables à des conducteurs débutants qui vivent loin de leur adresse domiciliaire enregistrée pour le travail ou l'école, mais il n'avait pas recueilli de données à l'appui de cette affirmation.

RECOMMANDATION 1

Pour que ses examens de conduite permettent de déterminer efficacement si les conducteurs débutants sont suffisamment préparés pour conduire en toute sécurité sur les routes de l'Ontario, le ministère des Transports doit :

- évaluer l'incidence, sur la sécurité routière, des conducteurs débutants des régions urbaines qui passent leur examen de conduite dans les centres Test au Volant en région rurale et suburbaine;
- en fonction de cette évaluation, déterminer et mettre en place des restrictions raisonnables qui interdisent aux conducteurs débutants de centres urbains de passer leur examen de conduite dans un centre Test au Volant à l'extérieur de leur lieu de résidence, de travail ou d'études.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports apprécie le travail du vérificateur général. En réponse à la recommandation du vérificateur général et dans le cadre de l'évaluation en cours du Programme de délivrance graduelle des permis de conduire, le Ministère effectuera une évaluation à jour des répercussions, sur la sécurité routière, des écarts entre les taux de collision après la délivrance du permis de conduire et les taux de réussite entre les centres Test au Volant.

En se fondant sur les conclusions de cette évaluation, le Ministère prendra les mesures appropriées pour assurer l'efficacité et l'efficience d'un programme d'examen qui vise à promouvoir la sécurité routière.

4.1.2 Le Ministère a réduit les exigences de l'examen de conduite G (sur route) sans avoir procédé à une revue complète et à une évaluation officielle des répercussions sur la sécurité routière

Comme il est décrit à la **section 2.2.2**, le Ministère a réduit les exigences de l'examen de conduite G (sur route) en 2022 pour faciliter la gestion de l'arriéré d'examens de conduite créé par les fermetures et les restrictions liées à la pandémie de COVID-19. Nous avons appris que le Ministère a maintenu en place l'examen de conduite réduit de type G (sur route) pendant près de huit fois plus longtemps (ou deux ans en septembre 2023) que prévu au départ, même si l'arriéré a été éliminé à l'automne 2022. Les décisions concernant l'assouplissement des exigences relatives à l'examen de conduite G (sur route) et le maintien de ces réductions après l'élimination de l'arriéré ont été prises sans une analyse stratégique en bonne et due forme et une évaluation des répercussions sur la sécurité routière.

En septembre 2020, le Ministère a effectué une présentation au Conseil du Trésor pour le financement de 84 postes supplémentaires de moniteurs d'examen afin de réduire l'arriéré de 500 000 examens pour les conducteurs de véhicules de tourisme. À ce moment, le Ministère n'a pas envisagé de réduire les exigences relatives à l'examen de conduite G (sur route) comme solution viable, car il a précisé que [traduction] « les changements de nature stratégique nécessiteraient une analyse approfondie de la politique, notamment déterminer si ces modifications auraient des répercussions sur la sécurité routière ». Malgré cette évaluation, le Ministère a par la suite réduit les exigences de l'examen de conduite G (sur route) en réponse à la demande du Ministre de réduire l'arriéré des examens de conduite, mais sans effectuer une analyse stratégique approfondie ni demander l'approbation officielle du Bureau du Conseil des ministres. Au départ, l'examen de conduite G (sur route) a été réduit de janvier à mars 2022 à titre de mesure temporaire. Toutefois, en juin 2022, le Ministère a annoncé que l'examen pratique G réduit (sur route) serait prolongé jusqu'à nouvel ordre. En septembre 2023, le Ministère ne prévoyait pas reprendre l'examen de conduite G complet (sur route), même s'il avait réussi à éliminer l'arriéré en 2022.

Pour justifier la prolongation de l'examen de conduite G réduit (sur route) en juin 2022, le Ministère a évalué l'incidence de la modification sur la sécurité routière en analysant la variation des taux de réussite et d'échec de l'examen de conduite G réduit (sur route) et le taux de collisions avec responsabilité chez les nouveaux conducteurs titulaires d'un permis de catégorie G. Le Ministère a fait savoir que [traduction] « l'évaluation n'a pas permis de conclure que l'examen de conduite modifié présentait un risque plus élevé

pour la sécurité routière ». Nous avons toutefois relevé les problèmes suivants dans l'évaluation du Ministère.

Environ 54 000 conducteurs d'autres pays n'ont pas été soumis à un examen pour des manoeuvres de conduite importantes

Les conducteurs de territoires qui n'ont pas conclu d'entente de réciprocité avec l'Ontario pour l'échange de permis de conduire doivent passer par le système de délivrance graduelle de permis. Ces conducteurs peuvent court-circuiter l'examen de conduite G2 (en ville) s'ils peuvent présenter un permis de conduire authentifié de leur pays d'origine attestant de plus de deux ans d'expérience de conduite. Cependant, même si le conducteur a acquis de l'expérience de conduite dans le pays où il vivait antérieurement, il se peut que ce pays applique des lois et des pratiques de conduite différentes de celles de l'Ontario.

Grâce à l'examen de conduite G complet (sur route), les compétences des conducteurs provenant d'autres pays auraient été testées pour toutes les manoeuvres en ville et sur route. Avec l'examen de conduite G réduit (sur route), en place de janvier 2022 à mars 2023, 54 000 conducteurs d'autres pays n'ont été évalués que sur leur capacité de circuler sur les routes (voir la **figure 3**), et non sur des rues résidentielles. Des compétences importantes, comme le stationnement en parallèle, les virages à trois points et la conduite à proximité des piétons, n'ont pas été évaluées de façon uniforme. En l'absence d'analyse stratégique systématique avant la réduction des exigences relatives à l'examen de conduite G (sur route), le Ministère n'a pas pu tenir compte des répercussions sur les conducteurs de pays qui n'ont pas conclu une entente de réciprocité avec l'Ontario pour l'échange des permis de conduire.

Le Ministère a évalué l'examen de conduite réduit au moyen d'une mesure inefficace

Cette évaluation a révélé un taux de réussite généralement constant d'environ 71 % aux examens de conduite G complets et réduits (sur route), ce qui a appuyé la conclusion du Ministère selon laquelle [traduction] « l'examen de conduite G réduit (sur route) fonctionne aussi bien que l'examen de conduite G complet (sur route) ». Nous avons toutefois constaté qu'il existait peut-être d'autres raisons pour lesquelles les taux de réussite n'ont pas changé après l'instauration des examens de conduite réduits.

Serco, qui surveille de près les taux de réussite aux examens de conduite, avait une cible de taux de réussite de 65 % à 75 % pour tous les moniteurs d'examen. Les superviseurs nous ont dit que les moniteurs d'examen dont le taux de réussite hebdomadaire moyen s'écartait sensiblement de la moyenne (habituellement 15 % en plus ou en moins) feraient l'objet d'un examen du rendement. Par conséquent, les examinateurs étaient encouragés à obtenir des taux de réussite uniformes. Par exemple, selon la politique de Serco, un moniteur d'examen ayant un taux de réussite moyen de 90 % au cours d'un mois ferait l'objet d'un examen et d'un entretien individuel avec son superviseur le mois suivant. Si un moniteur d'examen continuait d'obtenir de tels résultats, il pourrait faire l'objet de mesures supplémentaires de la part de la direction et des encadreurs, comme le recyclage et le jumelage.

Les données disponibles pour évaluer les répercussions sur la sécurité routière étaient limitées

Le Ministère a évalué l'examen de conduite G réduit (sur route) en juin 2022, soit seulement six mois après sa mise en oeuvre. Bien que l'évaluation ait révélé une augmentation de 30 % du taux de collisions avec responsabilité chez les conducteurs débutants qui ont réussi l'examen de conduite G réduit (sur route) (2,4 %) par rapport aux conducteurs débutants qui ont réussi l'examen de conduite complet (sur route) (1,8 %), le Ministère a conclu que [traduction] « les écarts ne sont pas statistiquement importants et le nombre de collisions est trop faible pour tirer des conclusions significatives ». Cette différence dans les taux de collisions avec responsabilité aurait pu être un indicateur important dans l'évaluation des répercussions sur la sécurité routière, mais il ne s'était pas écoulé suffisamment de temps pour appuyer quelque conclusion que ce soit.

Lors de notre audit en 2023, les données sur les collisions étaient encore limitées pour les conducteurs débutants qui ont réussi l'examen de conduite G réduit (sur route) en 2022.

RECOMMANDATION 2

Pour comprendre l'incidence complète de l'examen de conduite G réduit (sur route) et prendre des décisions fondées sur des données probantes au sujet de cet examen, le ministère des Transports doit :

- effectuer une analyse stratégique approfondie de l'incidence de l'examen de conduite G réduit (sur route), y compris les répercussions liées aux conducteurs provenant de pays n'ayant pas conclu d'entente de réciprocité avec l'Ontario pour l'échange de permis de conduire;
- suivre et comparer les taux de collisions des conducteurs qui réussissent l'examen de conduite G réduit (sur route) à ceux des conducteurs qui ont réussi l'examen de conduite G complet (sur route) sur une période suffisante pour déterminer s'il en découle une augmentation du risque pour la sécurité routière;
- déterminer, à partir de ces analyses, s'il convient de continuer à utiliser l'examen de conduite G réduit (sur route).

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit à cette recommandation. Lorsque des données suffisantes sur les examens de conduite et les taux de collision seront disponibles, le Ministère évaluera l'incidence de l'examen de conduite G modifié sur la sécurité routière dans le cadre d'une évaluation élargie du Système de délivrance graduelle des permis. L'évaluation permettra d'examiner les méthodes les plus efficaces mettre à l'épreuve les compétences des conducteurs et cerner les améliorations qui pourraient être apportées aux programmes d'examens de conduite sur les routes de l'Ontario.

Conformément à la recommandation, l'évaluation de l'examen de conduite G modifié permettra d'analyser les répercussions sur différents sous-groupes de la population de conducteurs, comme les conducteurs provenant des administrations qui n'ont pas conclu d'entente de réciprocité avec l'Ontario pour l'échange des permis de conduire. En fonction des résultats de la vaste revue de l'examen de conduite, le Ministère déterminera si l'examen de conduite modifié devrait être maintenu pour tester les compétences de tous les conducteurs pour l'obtention du permis de conduire complet ou s'il existe une autre option plus appropriée. Le Ministère examinera plus en détail ses politiques et procédures actuelles concernant l'échange de permis de conduire étrangers pour s'assurer de la documentation et de l'adoption des procédures appropriées, tout en assurant l'harmonisation continue avec les lignes directrices du Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé, le cas échéant.

4.1.3 Les conducteurs débutants peuvent reprendre le test de connaissances autant de fois que nécessaire pour réussir en une seule séance

Le Ministère n'impose pas de période d'attente lorsque les candidats échouent à leur test de connaissances. Une reprise peut être programmée dès que le candidat a payé des droits d'examen supplémentaires de 16 $. Comme la banque de questions d'examen à choix multiples du Ministère ne comporte qu'un nombre limité de questions (environ 250 questions), bon nombre de conducteurs débutants choisissent de reprendre le test autant de fois que nécessaire lors d'une visite dans un centre Test au Volant, ce qui limite la possibilité de prendre le temps nécessaire pour apprendre les règles de la circulation. L'Ontario est la seule province au Canada qui n'applique pas de règle concernant une période d'attente (voir l'**annexe 8**). Par exemple, la Colombie-Britannique et le Manitoba imposent une période d'attente de sept jours pour reprendre le test de connaissances, le Québec applique

une période d'attente de 28 jours, et la Saskatchewan et l'Alberta fixent une limite d'un test de connaissances par jour.

Notre analyse des données a révélé qu'entre le 1er janvier 2018 et le 31 mars 2023, plus de 1,9 million de conducteurs débutants ont réussi le test de connaissances du Ministère. Nous avons constaté que près de 10 % (190 000) des conducteurs débutants ont réussi le test après plus de trois tentatives infructueuses en une visite, tandis que 1 % (19 000) l'ont fait plus de cinq fois. Des reprises illimitées et immédiates vont à l'encontre de l'objectif du test de connaissances, car les conducteurs débutants peuvent utiliser l'examen pour « étudier » les réponses aux questions à choix multiples tout en repassant le test, plutôt que d'apprendre les règles de circulation de l'Ontario.

RECOMMANDATION 3

Pour encourager les conducteurs débutants à étudier plus efficacement les règles de circulation avant de se soumettre au test de connaissances G1, nous recommandons au ministère des Transports d'examiner les pratiques exemplaires d'autres administrations, comme le Québec, la Colombie-Britannique et le Manitoba, et de déterminer s'il devrait instaurer une période d'attente avant qu'une personne puisse reprendre le test ou limiter le nombre de tests qui peuvent être effectués en une seule journée.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports examinera les pratiques exemplaires d'autres administrations de premier plan en matière de sécurité routière afin de déterminer si la mise en oeuvre d'autres politiques concernant une période d'attente entre les tentatives de test de connaissances ou un nombre maximal de tentatives quotidiennes produirait un avantage en matière de sécurité routière.

Le Ministère sollicitera les commentaires des intervenants et des partenaires en matière de prestation de services et il envisagera des améliorations stratégiques qui concilieront la sécurité routière, l'expérience client et la faisabilité opérationnelle.

4.2 Cours de conduite

4.2.1 Les conducteurs autorisés à raccourcir leur période de conduite supervisée pour la catégorie G1 ont été impliqués dans un plus grand nombre de collisions

Le Ministère permet aux conducteurs débutants qui réussissent le programme facultatif de cours de conduite pour débutants de choisir de raccourcir leur période de conduite supervisée G1 et de passer l'examen de conduite G2 (en ville) jusqu'à quatre mois plus tôt, ce qui leur donne « un rabais temporel » (voir la **section 2.2.1**). Toutefois, notre audit a révélé que les conducteurs débutants qui ont suivi le programme de cours de conduite pour débutants et qui ont choisi de profiter du rabais temporel ont affiché des taux de collisions plus élevés que ceux qui n'ont pas suivi le programme.

Comme le montre la **figure 7**, au cours de chacune des 10 années allant de 2013 à 2022 (où les données étaient disponibles), les conducteurs qui ont profité du rabais temporel ont été impliqués dans un plus grand nombre de collisions. En moyenne, 4,8 % des conducteurs de niveau G2 qui ont suivi des cours de conduite pour débutants et qui ont profité du rabais temporel ont été impliqués dans des collisions. Ce taux dépasse de 30 % le taux de collisions (3,7 %) imputable aux conducteurs de niveau G2 qui ont suivi les cours pour débutants, mais qui ont attendu les 12 mois prévus avant de passer l'examen de conduite G2 (en ville). De plus, les conducteurs qui ont bénéficié du rabais temporel affichaient un taux de collisions de 4,8 %, soit près de 78 % de plus que taux de collisions de 2,7 % des conducteurs qui n'ont pas suivi les cours de conduite pour débutants et qui n'étaient donc pas admissibles au rabais temporel. Ces différences au chapitre des taux de collisions indiquent que le fait de permettre aux conducteurs de raccourcir leur

Figure 7 : Taux de collisions (%) pour les conducteurs de niveau G2, selon l'état d'achèvement de la formation des conducteurs débutants, 2013-2022[1]

Source des données : Ministère des Transports

	Aucun cours de conduite pour débutants	Cours de conduite pour débutants	
		Période d'attente de moins de 12 mois	Période d'attente de 12 mois
2013	2,5	4,7	3,5
2014	2,8	5,1	3,9
2015	2,9	5,2	4,0
2016	2,8	5,0	4,0
2017	2,8	5,1	4,0
2018	2,8	5,1	3,8
2019	2,8	5,0	3,6
2020	s.o.[2]	s.o.[2]	s.o.[2]
2021	s.o.[2]	s.o.[2]	s.o.[2]
2022[3]	2,4	3,2	2,9
Moyenne	**2,7**	**4,8**	**3,7**

1. Comprend les collisions impliquant des conducteurs qui ont obtenu leur permis G2 par l'entremise du Système de délivrance graduelle des permis de l'Ontario. Les collisions ont été causées par le conducteur ou d'autres personnes.
2. Pendant certaines parties de 2020 et de 2021, les examens de conduite ont été interrompus en raison du confinement imposé en vertu de la pandémie de COVID-19, ce qui a perturbé la capacité des conducteurs débutants qui ont suivi leurs cours de conduite pour débutants de passer l'examen de conduite G2.
3. Plus de conducteurs qu'à l'habitude ont reçu un permis G2 en 2022 lorsque les examens de conduite ont repris.

période de conduite supervisée peut aller à l'encontre de l'objectif du programme de cours de conduite pour conducteurs débutants, qui vise à faire en sorte que leur conduite soit plus sécuritaire.

Évaluation non concluante du Ministère à l'égard du Programme de cours de conduite pour conducteurs débutants

Dans une analyse effectuée en 2016, le Ministère a déterminé que les conducteurs débutants qui ont suivi le programme de cours de conduite pour conducteurs débutants et qui ont bénéficié du rabais temporel avaient tendance à parcourir de plus longues distances chaque mois que les conducteurs qui n'ont pas bénéficié de ce rabais et qui, par conséquent, auraient eu plus de chances d'être impliqués dans une collision. Après ajustement pour tenir compte de ce taux d'exposition, les taux de collisions mortelles et de collisions entraînant des blessures graves étaient semblables pour les trois groupes de conducteurs débutants au cours de la deuxième année de conduite. Toutefois, l'étude du Ministère n'a pas expliqué pourquoi ces taux étaient plus élevés pour les conducteurs débutants qui ont suivi le programme de cours de conduite pour débutants et qui ont profité du rabais temporel au cours de la première année suivant l'obtention de leur permis de niveau G2.

En 2014, le Ministère a versé des fonds à la Traffic Injury Research Foundation, institut canadien de sécurité routière à la fois indépendant et sans but lucratif, pour mener un sondage auprès de 1 000 jeunes conducteurs en Ontario. Le rapport de cette fondation démontre que les conducteurs qui ont suivi les cours de conduite pour conducteurs débutants et qui ont raccourci la période de conduite supervisée affichaient une probabilité de comportement à risque de 35 % à 65 % plus élevée que les conducteurs qui n'ont pas abrégé cette période. Ces comportements comprennent les excès de vitesse, les textos au volant et le fait de suivre une autre voiture de trop près.

Bien que les deux études aient fourni des renseignements clés qui expliquaient la tendance des taux de collisions plus élevés chez les conducteurs débutants qui ont bénéficié du rabais temporel, le Ministère n'a pas cerné les causes profondes de ces taux de collisions plus élevés et il n'a pas continué de surveiller et d'analyser cette tendance après 2016. Le Ministère nous a fait savoir qu'il prévoyait effectuer un examen du processus de délivrance des permis de conduire de l'Ontario à l'été 2024 afin d'évaluer l'incidence de ces résultats de recherche et d'apporter des améliorations possibles au programme de cours de conduite pour conducteurs débutants.

Les incitatifs offerts aux diplômés du programme de cours de conduite pour conducteurs débutants varient dans les autres provinces (voir l'**annexe 8**). Par exemple, au Québec, un conducteur détenant un permis d'apprenant, qui équivaut au permis de niveau G1 en Ontario, ne peut raccourcir la période

de conduite supervisée de 12 mois. Le Manitoba et la Saskatchewan ne permettent pas non plus de raccourcir cette période.

4.2.2 Par rapport à d'autres administrations, le Ministère a fourni peu de directives sur les pratiques de conduite nécessaires pour les nouveaux conducteurs

Le Ministère n'a pas déterminé le nombre d'heures recommandé qu'un conducteur débutant doit consacrer à la pratique de la conduite afin d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour devenir un conducteur sécuritaire en Ontario, et il n'en a pas non plus fourni de directives en ce sens aux conducteurs débutants qui ont choisi de ne pas adhérer au programme facultatif de cours de conduite pour conducteurs débutants. De plus, le Ministère n'a pas précisé si les 10 heures de pratique de conduite incluses dans le programme facultatif de formation des conducteurs débutants sont suffisantes.

Contrairement à l'Ontario, la Colombie-Britannique recommande 60 heures de pratique de conduite supervisée avant de planifier un examen pratique (voir l'**annexe 8**). Le Québec oblige les conducteurs débutants de tous âges à suivre un programme normalisé de sensibilisation à la sécurité routière, qui consiste en 24 heures d'apprentissage théorique et 15 heures de formation pratique. Le cours aborde des sujets comme le partage de la route, les comportements à risque, la fatigue et les distractions.

Lorsque nous avons demandé au Ministère pourquoi il n'avait pas rendu obligatoire le cours de sensibilisation des conducteurs débutants afin de rendre plus uniformes les exigences de conduite automobile, il nous a fait savoir qu'à son avis, rendre la formation obligatoire pourrait miner le rôle et la responsabilité des parents dans l'enseignement des techniques de conduite sécuritaire à leurs enfants.

Bien que les réseaux de soutien social, par exemple les parents, puissent aider les conducteurs débutants à acquérir de l'expérience de conduite en fonction des conditions de circulation locales, cette formation n'est peut-être pas aussi complète que les programmes de formation des conducteurs débutants approuvés par le Ministère. De plus, les conducteurs débutants qui n'ont pas de réseau de soutien social au Canada, comme les conducteurs moins expérimentés d'autres pays (environ 25 % des conducteurs débutants en 2022), comme il est décrit à la **section 4.3**, bénéficieraient de directives claires de la part du Ministère.

RECOMMANDATION 4

Pour que les conducteurs débutants soient mieux préparés à conduire en toute sécurité sur les routes de l'Ontario, le ministère des Transports doit :

- examiner et cerner les possibilités d'améliorer l'efficacité du programme de formation des conducteurs débutants (le programme), y compris le nombre minimal d'heures de pratique de conduite;
- en se fondant sur les pratiques exemplaires d'autres administrations, réévaluer la disposition relative au rabais dit temporel qui permet aux conducteurs débutants de raccourcir la période de conduite supervisée après la fin du programme;
- mettre en oeuvre, en fonction de son examen, les changements nécessaires pour améliorer le programme;
- après avoir modifié le programme, déterminer si tous les conducteurs débutants devraient être tenus de le suivre.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports examinera l'efficacité de la formation des conducteurs débutants pour améliorer la sécurité routière.

Outre les considérations relatives à la sécurité routière, le Ministère examinera également d'autres facteurs comme les répercussions financières, personnelles et sur l'équité, ainsi que les pratiques exemplaires d'autres administrations pour déterminer la pertinence d'un programme obligatoire de formation des conducteurs débutants.

Après l'examen, les possibilités d'amélioration seront évaluées et mise en oeuvre.

4.2.3 Les services de cours de conduite non réglementés peuvent miner l'intégrité des examens de conduite

Outre la supervision du programme de cours de conduite pour conducteurs débutants, le Ministère ne réglemente aucun autre service payant offert par des écoles de conduite et des moniteurs (titulaires ou non d'un permis). Ces services comprennent la pratique de conduite facturée à l'heure, ainsi que la formation pratique et la prise de rendez-vous. Ces services de formation non réglementés ne couvrent pas le programme complet de formation des conducteurs débutants. Ils peuvent plutôt viser principalement la préparation des conducteurs en prévision de l'examen de conduite et, par conséquent, ne pas former efficacement un conducteur débutant. En général, ces types de services de cours de conduite peuvent être plus économiques et offrir plus de souplesse par rapport au programme de formation des conducteurs débutants, ce qui peut les rendre plus attrayants pour certains conducteurs débutants. En outre, puisque le Ministère ne réglemente ni ne surveille les pratiques opérationnelles des moniteurs de conduite non titulaires d'un permis, il n'est pas nécessairement au courant de la gamme complète des services de formation non réglementés dans la province.

Au moyen de recherches sur Internet et dans les petites annonces, nous avons trouvé des cours de conduite annoncés pour aussi peu que 20 $ pour la première leçon, ainsi qu'une vaste gamme de trousses de formation allant de moins de 400 $ à près de 2 500 $ pour un cours haut de gamme. Nous avons également constaté que certains des services de formation annoncés proposaient des cours de conduite pour conducteurs débutants et « garantissaient » que les participants passeraient leur examen de conduite. Le Ministère n'évalue pas le caractère raisonnable de la grande disparité des prix entre les forfaits de cours ni la pertinence des publicités.

Lors de nos visites dans des centres Test au Volant, nous avons pris connaissance de certaines pratiques douteuses concernant les cours de conduite qui peuvent miner l'intégrité du processus d'examen de conduite :

- Certains moniteurs de cours suivent les inspecteurs lors d'examens de conduite pour apprendre les parcours d'examen spécifiques et les manoeuvres testées afin « d'en informer les élèves » plutôt que de se concentrer principalement sur la pratique de la conduite dans des conditions de circulation réalistes. En s'efforçant de montrer aux élèves comment réussir les examens pratiques plutôt qu'à leur enseigner les compétences complètes requises pour conduire en toute sécurité, ces moniteurs sont en mesure de réduire le coût et le temps nécessaires à la formation des conducteurs.
- Dans un service de réseaux sociaux, nous avons trouvé plus de 15 enregistrements vidéo sur les examens de conduite dans certains centres Test au Volant de l'Ontario, dont Mississauga, Oakville, Oshawa et Newmarket. Ces vidéos ont été mises en ligne par des personnes qui se sont présentées comme moniteurs et elles enlever ont été mises à la disposition du public.

Bien qu'il n'ait aucun pouvoir en matière d'application de la loi, Serco a envoyé des lettres d'avertissement aux moniteurs qu'il a identifiés comme participant à une formation pratique de conduite près des centres Test au Volant. Dans certaines municipalités, comme Brampton, les agents chargés de la réglementation municipale ont patrouillé les parcours de conduite pratique et ont remis des amendes aux moniteurs qui traînaient autour des parcours d'examen. Toutefois, le Ministère ne régit ni ne supervise les parcours sur lesquels les moniteurs forment leurs élèves, ce qu'il considère comme une question de protection des consommateurs.

En ce qui concerne la surveillance de la sécurité des moniteurs de conduite titulaires d'un permis, le Ministère utilise son système de délivrance de permis pour annuler automatiquement le permis de moniteurs qui, par exemple, ont plus de trois points

d'inaptitude sur leur permis de conduire ou ont été reconnus coupables d'une infraction criminelle. Entre 2018 et 2022, le système du Ministère a révoqué, en moyenne, une quarantaine de permis de moniteur de conduite par année. En revanche, le Ministère utilise un processus manuel pour surveiller la prestation du programme de formation des conducteurs débutants par les moniteurs titulaires d'un permis. En outre, les plaintes formulées contre des moniteurs ne font l'objet d'un suivi que dans le cadre des audits de conformité menés par le Ministère et des évaluations mystères auprès des écoles de conduite (voir la **Section 4.2.4**). Bien que le Ministère puisse révoquer le permis d'un moniteur de conduite qui ne respecte pas les exigences du programme de formation des conducteurs débutants (par exemple, offrir au moins 10 heures de formation pratique), en moyenne, il n'en a révoqué qu'un seul pour cette raison par année.

RECOMMANDATION 5

Pour que les conducteurs débutants soient bien préparés à conduire en toute sécurité sur les routes de l'Ontario et pour protéger l'intégrité du processus d'examen de conduite du Ministère, le ministère des Transports doit :

- examiner les types de services de formation des conducteurs offerts sur le marché (y compris la pratique de la formation sur les parcours) et évaluer leur incidence sur les conducteurs débutants et sur l'intégrité du processus d'examen de conduite;
- à partir de cette évaluation, proposer des modifications à la réglementation pour interdire les services de formation des conducteurs qui compromettent la capacité du Ministère d'évaluer les compétences de conduite des conducteurs débutants dans le cadre de son processus d'examen;
- mettre en oeuvre des outils de surveillance et d'application de la loi pour dissuader le recours à des services interdits de formation des conducteurs.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit à cette recommandation et il évaluera les types et l'étendue des services de formation des conducteurs sur le marché dans le cadre de son évaluation continue des programmes de formation des conducteurs débutants et du Système de délivrance graduelle des permis, et il proposera des changements, le cas échéant.

4.2.4 Faible supervision des écoles de conduite pour conducteurs débutants

Le Ministère n'a pas fait de suivi des constatations issues des audits des écoles de conduite pour s'assurer que les infractions avaient été corrigées

Les audits de conformité effectués par le Ministère permettent d'évaluer la conformité des écoles de conduite pour conducteurs débutants aux politiques du Ministère. Ils sont de nature administrative et mettent l'accent sur l'examen des dossiers d'une école de conduite, comme les registres des leçons en classe et des cours pratiques, les contrats d'emploi avec les moniteurs de conduite et les documents d'assurance.

Entre janvier 2017 et mars 2023, le Ministère et ses entrepreneurs ont effectué 1 379 audits de conformité auprès de 1 045 écoles de conduite. Parmi ces audits, 134 ont permis de relever plus de 10 infractions aux politiques du Ministère, et 11 autres ont révélé plus de 25 infractions, comme l'embauche de moniteurs de conduite non titulaires d'un permis.

Nous avons examiné un échantillon de 30 rapports d'audit d'écoles de conduite préparés entre novembre 2016 et mars 2023, qui comportaient plus de 10 infractions, ainsi que les mesures de suivi prises par le Ministère à l'égard des constatations des audits. Nous avons constaté que le Ministère avait suspendu l'inscription d'élèves dans seulement deux des écoles où le nombre d'infractions était élevé. Le Ministère a déterminé que les 28 autres écoles de conduite avaient réussi leurs audits après avoir décrit dans un courriel comment elles avaient traité chaque infraction. Dans l'année qui a suivi les audits de conformité, le Ministère

a effectué des visites d'évaluations mystères dans seulement trois des 28 écoles de conduite à titre de mesure supplémentaire pour examiner les pratiques potentiellement douteuses. Pour les 25 autres écoles de conduite, le Ministère n'a effectué aucun audit de suivi pour déterminer si les mesures correctives décrites par les écoles avaient permis de corriger les problèmes relevés dans les rapports d'audit.

Lors de notre audit, le Ministère n'avait pas de politique pour déterminer les types de mesures de suivi nécessaires pour régler les infractions signalées dans le cadre des audits de conformité. Le Ministère élaborait un formulaire que le personnel pourrait utiliser pour documenter les résultats des audits de conformité et faire le suivi des mesures correctives prises par les écoles de conduite pour régler les problèmes relevés. Le Ministère nous a dit qu'il testait une approche normalisée qui permettrait d'imposer des mesures d'application de la loi aux écoles de conduite présentant des cas graves de non-conformité au moyen de sanctions progressives, mais qu'un plan officiel et un échéancier du projet n'avaient pas encore été établis.

Les écoles de conduite ont délivré des certificats de formation de conducteur débutant sans que les candidats aient suivi la formation

Bien que les visites mystères effectuées par le Ministère (décrites à la **section 2.2.1**) aient révélé de multiples infractions, le Ministère n'a effectué que 33 visites mystères dans plus de 1 000 écoles de conduite titulaire d'un permis entre 2018 et 2020. Ces 33 évaluations mystères ont révélé que plus de la moitié des écoles de conduite ont permis aux clients mystères d'écourter ou même d'abandonner complètement leur formation, mais les écoles ont tout de même délivré des certificats de formation de conducteur débutant. À la suite des conclusions de ces évaluations mystères, le Ministère a révoqué les permis de cinq des 33 écoles de conduite.

Comme le Ministère n'a pas effectué d'évaluations mystères depuis le début de 2020, nous avons retenu les services d'une entreprise pour effectuer des évaluations mystères dans 14 écoles de conduite à risque élevé dans la province. Nous avons constaté que 11 des 14 enquêteurs déguisés en clients mystères avaient reçu des certificats de formation de conducteur débutant délivrés par les écoles de conduite avec moins des 10 heures de formation pratique requises. Sur les 11 cas :

- quatre des enquêteurs ont pu abandonner la formation pratique après moins d'une heure;
- cinq des enquêteurs ont reçu entre une et 3,5 heures de formation pratique.

Les résultats des évaluations mystères indiquent également que sur les 14 cas :

- trois des enquêteurs ont indiqué que leurs moniteurs les ont formés ou ont offert de les former sur les parcours d'examen;
- huit des enquêteurs se sont vu offrir des services supplémentaires par les moniteurs, comme le transport vers un centre Test au Volant en banlieue, l'utilisation du véhicule du moniteur pour l'examen, et des réservations d'examens pratiques moyennant des frais supplémentaires.

Nous avons demandé au Ministère pourquoi il avait effectué si peu de visites mystères et pourquoi il n'en avait effectué aucune depuis la levée des restrictions liées à la pandémie de COVID-19. Le Ministère a souligné que, de son point de vue, même si les évaluations mystères ont fourni un aperçu des activités et des pratiques courantes des écoles de conduite, elles étaient coûteuses (environ 5 000 $ par mandat). Le Ministère n'a eu recours aux évaluations mystères que lorsqu'un nombre élevé d'infractions ont été constatées dans les audits de conformité, pour des plaintes répétitives ou un indice de fraude possible. Toutefois, nous avons constaté qu'en recourant directement à un fournisseur de services d'évaluation mystère, nous avons pu réduire considérablement le coût de chaque évaluation mystère.

RECOMMANDATION 6

Pour renforcer la surveillance des écoles de conduite, le ministère des Transports doit :

- élaborer et mettre en oeuvre une politique officielle pour exiger un suivi rapide sur place dans les écoles de conduite lorsque les audits

révèlent des infractions graves ou un nombre élevé d'infractions à la conformité afin de déterminer si elles ont été résolues;
- élaborer et mettre en oeuvre une stratégie pour effectuer périodiquement des évaluations mystères rentables dans les écoles de conduite qu'il juge à risque élevé;
- documenter et évaluer régulièrement les progrès signalés dans le cadre des suivis auprès des écoles de conduite pour orienter les futures mesures de supervision et d'application de la loi.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit aux recommandations du vérificateur général et il s'engage à raffermir la supervision des écoles de conduite titulaires d'un permis. Le Ministère a lancé l'élaboration d'un modèle de sanctions progressives qui comprendra une politique de suivis rapides sur place dans les écoles de conduite lorsque les audits révèlent des infractions graves ou un nombre élevé d'infractions à la conformité.

Le Ministère envisagera des stratégies pour exécuter des programmes rentables d'évaluation de la qualité, y compris des visites mystères dans les écoles de conduite qu'il juge à risque élevé. Le Ministère documentera et évaluera ses progrès et il analysera ces constatations afin de les inclure dans les processus de surveillance futurs.

4.3 Le Système de délivrance graduelle des permis pourrait ne pas préparer adéquatement les conducteurs moins expérimentés d'autres pays à conduire en Ontario

Entre janvier 2022 et mars 2023, environ 133 000 conducteurs qui ont obtenu un permis de conduire de catégorie G en Ontario détenaient déjà un permis de conduire valide d'un autre pays avec lequel l'Ontario n'avait pas conclu d'entente de réciprocité pour l'échange de permis de conduire. Ces conducteurs représentaient environ le quart des nouveaux titulaires de permis en Ontario. Selon l'expérience de conduite antérieure de ces conducteurs, le Ministère autorise différentes exceptions aux exigences d'examen du Système de délivrance graduelle de permis.

Dans le cas des conducteurs qui avaient au moins deux ans d'expérience de conduite (environ 40 % du total ou 54 000), le Ministère les a autorisés à éviter les deux périodes d'attente (décrites à la **figure 2**) et de passer seulement l'examen de conduite G réduit (sur route). Notre analyse a révélé que ce groupe affichait un taux de collisions plus faible (2,89 %) que le taux moyen de collisions des conducteurs nouvellement titulaires d'un permis de catégorie G de l'Ontario (3,60 %).

Cependant, le Ministère oblige les conducteurs qui comptaient moins de deux ans d'expérience de conduite dans d'autres pays (environ 78 000 ou 60 %) à réussir les examens pratiques G2 (en ville) et G (sur route). Contrairement à d'autres conducteurs débutants en Ontario, les conducteurs moins expérimentés en provenance d'autres pays n'étaient pas obligés d'attendre une période de 12 mois avant de passer leurs examens pratiques G2. Nous avons constaté qu'après avoir passé les examens de conduite G2 (en ville) et G (sur route), ces conducteurs moins expérimentés d'autres pays affichaient un taux de collisions beaucoup plus élevé (6,31 %) que le taux moyen de collisions des conducteurs nouvellement titulaires d'un permis de catégorie G de l'Ontario (3,60 %).

Le taux de collisions plus élevé chez les conducteurs moins expérimentés provenant d'autres pays indique que les cours et examens de conduite du Ministère pourraient être renforcés afin de mieux les préparer aux règles de circulation et aux conditions de conduite de l'Ontario. L'élimination de la première période d'attente de 12 mois entre l'examen G1 (connaissances) et l'examen pratique G2 (en ville) (voir la **section 2.2.3**) signifiait que ces conducteurs avaient moins de temps pour mettre en pratique leurs compétences de conduite sur les routes de l'Ontario, ce qui pourrait limiter l'efficacité du système de délivrance graduelle des permis. Même si le conducteur peut

posséder l'expérience de conduite dans son propre pays, il se peut que ce pays applique des lois et des pratiques de conduite différentes de celles de l'Ontario.

L'Ontario était au diapason des autres provinces canadiennes que nous avons comparées et qui permettent aux conducteurs d'autres pays d'annuler les périodes d'attente requises dans leurs systèmes d'examen des conducteurs débutants (voir l'**annexe 8**).

RECOMMANDATION 7

Pour mieux préparer les conducteurs débutants d'autres pays à circuler sur les routes de l'Ontario, le ministère des Transports doit :

- effectuer une recherche pour déterminer si ces conducteurs sont confrontés à des défis uniques qui les impliquent dans un plus grand nombre de collisions;
- réévaluer l'incidence de l'élimination de la période d'attente de 12 mois entre les examens de conduite G1 (connaissances) et G2 (en ville);
- selon les résultats de la recherche et de la réévaluation du Ministère, apporter les changements nécessaires aux programmes de cours de conduite et d'examens de conduite.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports examinera les résultats en matière de sécurité routière des conducteurs d'autres administrations qui participent ou non à un entente de réciprocité pour l'échange de permis de conduire dans le cadre d'un examen élargi du Système de délivrance graduelle de permis de l'Ontario. L'analyse permettra de déterminer la différence dans le risque pour la sécurité routière entre les nouveaux conducteurs ayant de l'expérience de conduite dans d'autres territoires et les conducteurs initialement titulaires d'un permis en Ontario, et de cerner les possibilités d'amélioration en conséquence.

À partir des conclusions de cet examen, le Ministère déterminera les mesures appropriées à prendre pour le programme de formation des conducteurs et le processus de délivrance des permis pour les personnes ayant déjà acquis de l'expérience de conduite dans d'autres administrations. Le Ministère créera et mettra en oeuvre des programmes, politiques et documents de formation pour répondre aux besoins cernés, conformément aux exigences définies par le Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé.

4.4 Surveillance des conducteurs titulaires d'un permis de conduire qui posent un risque élevé

4.4.1 Le Ministère exige rarement que les conducteurs dont le permis de conduire a été suspendu à répétition suivent des cours de recyclage

L'approche du Ministère pour décourager les comportements de conduite dangereuse consiste à pénaliser les conducteurs pour diverses infractions en suspendant leur permis et en imposant des amendes et des points d'inaptitude (voir l'**annexe 9**). Les pénalités sont majorées en cas de récidive. Toutefois, le Ministère n'identifie pas les conducteurs qui pourraient poser un risque plus élevé de collision d'après leurs antécédents d'infractions de conduite et de suspensions répétées, et il ne les oblige pas à suivre des cours de recyclage.

Notre analyse des données du Ministère sur les collisions a révélé que les conducteurs étaient sensiblement et systématiquement plus susceptibles d'être impliqués dans des collisions mortelles s'ils avaient fait l'objet d'au moins deux suspensions de permis au cours de l'année précédente (voir la **figure 8**). Par exemple, en 2022, les conducteurs dont le permis avait été suspendu au moins deux fois ou plus l'année précédente affichaient un taux de collisions mortelles six fois plus élevé (3,4 pour 10 000 conducteurs) que l'ensemble des conducteurs (0,53 pour 10 000 conducteurs).

Le Ministère ne peut imposer des cours de recyclage aux conducteurs que s'ils sont reconnus coupables d'infractions graves, comme la conduite avec les facultés affaiblies, les courses périlleuses, le

Figure 8 : Taux de collisions mortelles chez les conducteurs dont le permis a fait l'objet de plusieurs suspensions

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Année	Taux de décès par 10 000 conducteurs	
	Tous les conducteurs	Conducteurs dont le permis a fait l'objet d'au moins deux suspensions l'année précédente
2019	0,55	5,0
2020	0,50	4,0
2021*	0,52	10,4
2022*	0,53	3,4

* Le taux de mortalité repose sur des données préliminaires.

défaut de s'immobiliser sur ordre des policiers, ou la conduite imprudente causant des lésions corporelles. La politique du Ministère – selon laquelle seuls les conducteurs reconnus coupables d'une infraction sont tenus de suivre des cours de recyclage – pourrait limiter le nombre de conducteurs à risque élevé ayant plusieurs suspensions de conduite qui sont obligés de suivre ces cours. Par exemple, en 2022, plus de 2 500 conducteurs ont reçu deux suspensions ou plus pour des infractions non liées à la consommation d'alcool ou de drogues, comme la conduite dangereuse ou la course automobile. Toutefois, le Ministère n'a finalement exigé qu'environ 5 % (120) de ces conducteurs suivent des cours sur l'amélioration de la conduite ou sur la conduite préventive.

En revanche, le Ministère exige que les conducteurs dont le permis a été suspendu deux fois en lien avec la consommation d'alcool ou de drogues au cours des 10 dernières années suivent un programme correctif sur la façon de séparer l'alcool et les drogues et la conduite automobile, que les conducteurs aient été reconnus coupables ou non par les tribunaux. Cette exigence élargie contribue probablement au nombre relativement élevé de conducteurs inscrits au programme correctif : 8 500 conducteurs en 2022.

Bien que le régime actuel de suspension axé sur les sanctions qui est appliqué par le Ministère puisse décourager les comportements de conduite dangereux, la probabilité que les conducteurs ayant des antécédents de conduite dangereuse causent une collision mortelle pourrait être réduite en imposant proactivement à ces conducteurs des mesures correctives ou de recyclage. Notre recherche sur les pratiques d'autres administrations a révélé que des programmes de recyclage étaient généralement requis ou imposés après des suspensions répétitives dans des provinces suivantes : la Colombie-Britannique, la Saskatchewan, le Manitoba, le Québec, Terre-Neuve-et-Labrador, le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard. En Alberta, des programmes de recyclage peuvent permettre de réduire le nombre de points d'inaptitude, ce qui incite les conducteurs à participer volontairement à l'intervention précoce en matière de comportements de conduite à risque élevé (voir l'**annexe 8**).

RECOMMANDATION 8

Afin d'encourager la sécurité routière et d'appliquer rapidement des mesures correctives aux conducteurs ayant des antécédents de suspensions de permis et d'infractions répétées au volant, le ministère des Transports doit :

- repérer régulièrement les conducteurs ayant un dossier de suspensions de permis et d'infractions répétées au volant et qui, selon les données du Ministère, sont plus susceptibles de causer une collision;
- élargir les critères pour inclure les conducteurs soumis à des mesures correctives et de recyclage.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Dans le cadre de son étude comparative continue des dossiers de conducteurs, le Ministère mène également des recherches territoriales et un examen de la documentation scientifique sur les mesures efficaces pour lutter contre la conduite à risque élevé, y compris le recyclage. Les résultats de ces travaux serviront à déterminer si le recyclage devrait jouer un rôle plus important dans le

système de points d'inaptitude de l'Ontario et, le cas échéant, ce que devrait comprendre cette formation.

4.4.2 L'aptitude des conducteurs âgés à conduire en toute sécurité n'est pas évaluée de façon efficace

L'analyse effectuée par le Ministère a révélé que les personnes âgées sont plus susceptibles de causer une collision (voir le ratio de risque de collision avec responsabilité à la **figure 9**). Malgré cette analyse, le Ministère n'a pas expressément mesuré les compétences des conducteurs de 80 ans et plus, mais a plutôt centré son évaluation sur un test cognitif qui exigeait que le conducteur dessine une horloge (voir la **section 2.4**).

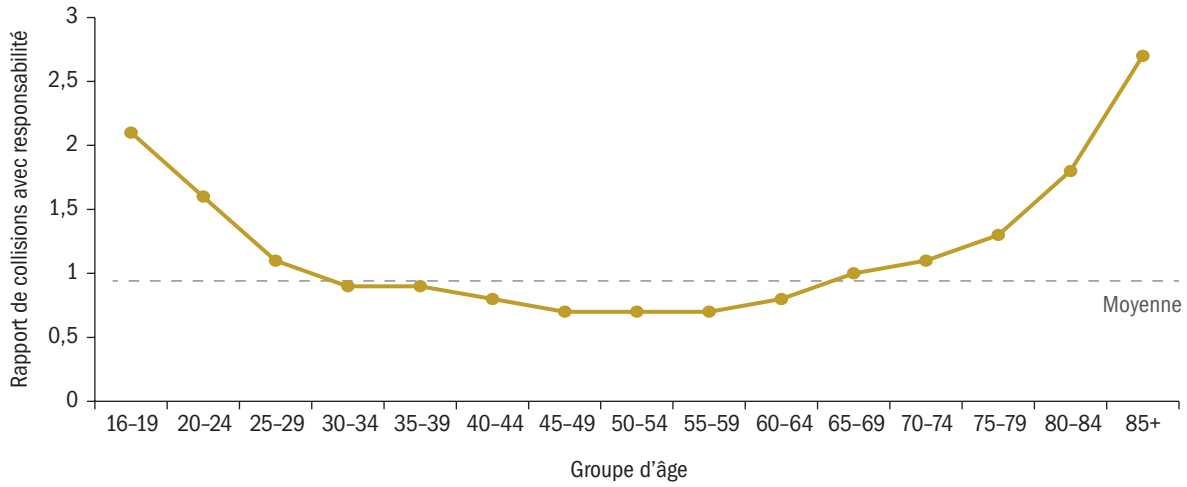
Notre propre analyse a démontré que même si les conducteurs de 80 ans et plus qui ont réussi le test de dessin d'horloge affichaient généralement un taux de collisions inférieur à celui de la population générale de conducteurs, ils étaient beaucoup plus susceptibles d'avoir causé les collisions dans lesquelles ils étaient impliqués (54 % de collisions avec responsabilité) que la population générale de conducteurs (42 % de collisions avec responsabilité). De plus, environ 0,4 % des collisions impliquant des conducteurs qui ont réussi le test de dessin d'horloge ont été mortelles, soit près du double du taux moyen applicable à la population générale de conducteurs (environ 0,2 %). Cette analyse était fondée sur les données de 2018 et de 2019, car le Ministère a interrompu l'épreuve du dessin d'horloge entre mars 2020 et mai 2022

Le test de l'horloge permet d'évaluer principalement le déclin cognitif — qui est associé à un risque accru de collision — et il représente environ 40 % des suspensions de permis chez les conducteurs de 80 ans et plus pour des raisons médicales. Toutefois, le test ne permet pas d'examiner la fonction motrice et la coordination, la concentration, la capacité auditive, la perception spatiale et le temps de réaction. Selon les recherches menées en 2020 par le Ministère, plus du tiers des conducteurs âgés qui ont réussi l'épreuve de dessin d'horloge ne pouvaient pas réussir les examens pratiques du Ministère. La recherche renfermait également une recommandation sur l'ajout d'un examen pratique amélioré pour les conducteurs âgés, qui pourrait combiner les manoeuvres de conduite d'un examen pratique standard avec des notes supplémentaires pour les capacités cognitives liées à la conduite sécuritaire. Lors de notre audit, le Ministère envisageait d'instaurer cet examen pratique amélioré en 2026.

Nous avons constaté que l'État australien de la Nouvelle-Galles du Sud exige une évaluation médicale annuelle par un médecin pour les conducteurs de plus

Figure 9 : Ratio du risque de collision avec responsabilité, selon l'âge du conducteur, 2018

Source des données : Ministère des Transports



de 75 ans. Cet État oblige également les conducteurs de plus de 85 ans à passer un examen pratique tous les deux ans ou à passer à un permis modifié qui leur permet de conduire uniquement dans une région locale pour avoir accès à des services comme des activités communautaires, des rendez-vous médicaux et du magasinage. La Colombie-Britannique, l'Alberta, le Québec et Terre-Neuve-et-Labrador exigent également des examens médicaux pour les conducteurs âgés.

RECOMMANDATION 9

Pour améliorer la sécurité routière compte tenu du nombre croissant de conducteurs âgés, nous recommandons au ministère des Transports d'examiner et d'adopter les pratiques exemplaires d'autres administrations, notamment :

- réexaminer les compétences de conduite des conducteurs âgés;
- exiger des évaluations médicales régulières pour tous les conducteurs de 80 ans et plus.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports reconnaît que la sécurité des conducteurs âgés sur les routes est importante. Le Ministère s'engage à évaluer efficacement l'aptitude à conduire des conducteurs âgés et à s'assurer que les procédures de renouvellement des permis de conduire des personnes âgées sont fondées sur des données de recherche à jour et sur les pratiques exemplaires des administrations, le cas échéant.

4.4.3 Le signalement des conducteurs qui pourraient être médicalement inaptes à conduire pourrait être amélioré

Les problèmes médicaux qui nuisent à la capacité du conducteur de coordonner sa perception visuelle, son attention et son agilité accroissent le risque de collision, tandis que l'incapacité soudaine du conducteur en raison d'une affection aiguë, comme une crise d'épilepsie ou une crise cardiaque, peut entraîner des accidents mortels.

Le bureau du Ministère chargé de l'étude des dossiers médicaux passe en revue environ 280 000 cas chaque année pour déterminer la nécessité de suspendre le permis de conduire d'environ 33 000 conducteurs en raison de problèmes de santé, comme il est indiqué à la **section 2.4**. Selon l'étude menée par le Ministère en septembre 2020, sur une période de plus de 10 ans (2005-2014), 1 200 collisions ont été évitées à la suite des examens du Ministère et de la suspension de permis de conduire pour des motifs médicaux.

Toutefois, le bureau du Ministère chargé de l'étude des dossiers médicaux nous a confié qu'il est possible que des problèmes de santé ne soient pas signalés, car les fournisseurs de soins de santé pourraient hésiter à déclarer leurs clients inaptes à conduire. Dans son étude, le Ministère souligne que les causes courantes de collisions comprennent les crises d'épilepsie, la démence, la perte de conscience, l'apnée du sommeil et la déficience visuelle.

Le Ministère n'a pas été en mesure de quantifier le nombre de cas non déclarés. Nous avons tenté de comparer le nombre de diagnostics consignés dans les bases de données du ministère de la Santé au nombre de cas reçus par le ministère des Transports, mais nous avons constaté que ni le ministère de la Santé ni l'Institut canadien d'information sur la santé ne pouvaient fournir de statistiques fiables concernant le nombre de diagnostics qui peuvent être signalés.

Néanmoins, le Ministère ne dispose pas d'un programme pour communiquer régulièrement avec les médecins afin de les sensibiliser à la nécessité de signaler les problèmes de santé d'une personne qui rendent sa conduite dangereuse. Le Ministère nous a dit qu'il avait déjà présenté de tels renseignements à divers groupes de médicine communautaire. Le Ministère a également distribué une brochure d'information sur le sujet, mais celle-ci n'était plus diffusée et n'a pas été mise à jour depuis 2018.

RECOMMANDATION 10

Pour que le repérage, l'évaluation et la suspension du permis de conducteurs présentant des risques médicaux élevés soient plus complets et effectués rapidement, nous recommandons au ministère des Transports d'offrir périodiquement des activités d'éducation et de sensibilisation pour que les médecins, le personnel infirmier et les optométristes signalent leurs clients aux fins d'examen médical.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports apprécie le travail du vérificateur général et il souscrit à la recommandation sur la façon d'améliorer le Programme d'examen médical à l'intention des conducteurs.

Le Ministère reverra continuellement sa relation avec le milieu médical afin de collaborer à de possibles initiatives d'éducation et de sensibilisation dans le but de mieux renseigner et d'obtenir de meilleurs résultats.

4.4.4 Les preuves à l'appui des décisions du Ministère concernant la suspension de permis pour raisons médicales ne sont pas toujours complètes

Les décisions visant à déterminer si une personne est apte à conduire peuvent avoir des conséquences qui bouleversent sa vie. Bien que les conducteurs ayant de graves problèmes de santé puissent constituer un risque accru pour la sécurité routière, les suspensions inutiles peuvent limiter indûment leur mobilité personnelle et leurs moyens de subsistance. Le bureau du Ministère chargé de l'examen des dossiers médicaux doit évaluer avec exactitude les renseignements fournis et suspendre le permis des conducteurs dont il estime la conduite dangereuse. Bien que les évaluations soient généralement conformes à la politique du Ministère concernant l'examen des dossiers médicaux, nous avons constaté que le Ministère pouvait améliorer la qualité de l'information qu'il demande aux professionnels de la santé, ainsi que sa propre documentation sur les motifs de suspension ou de non-suspension d'un permis de conduire.

Nous avons examiné un échantillon des évaluations initiales et des réévaluations des conducteurs dont le permis a été suspendu (dont certains ont été rétablis). Nous avons constaté que dans huit des 30 évaluations que nous avons examinées, bien que les médecins aient soumis le formulaire requis au Ministère, ils n'avaient pas fourni de détails à l'appui de leur avis selon lequel les problèmes médicaux dangereux des conducteurs avaient été stabilisés et que la suspension du permis devrait être levée. Ces détails à l'appui pourraient comprendre les antécédents médicaux et le pronostic, les résultats de tests, la preuve d'achèvement d'un programme de traitement ou d'autres preuves démontrant que la cause du problème de santé a été traitée de façon efficace. Ces renseignements pourraient être utiles pour éclairer l'évaluation du Ministère au sujet de la probabilité que le conducteur cause une collision en raison de son état de santé.

De plus, dans environ 13 % des évaluations que nous avons examinées, nous n'avons pas pu déterminer si les décisions du Ministère étaient raisonnables et conformes à sa politique, car le personnel n'était pas tenu de documenter son processus décisionnel et la justification des évaluations n'était pas évidente selon le contenu des formulaires soumis par les médecins. Par exemple, dans un cas, afin d'annuler une suspension antérieure, le Ministère a demandé les résultats de tests de laboratoire pour étayer l'opinion selon laquelle le problème médical avait été réglé. Toutefois, après huit jours et sans avoir reçu les résultats desdits tests, le Ministère a annulé la suspension sans justification documentée.

De plus, le Ministère ne disposait pas non plus d'un programme d'assurance de la qualité pour examiner régulièrement les évaluations effectuées par le personnel, pour s'assurer que les évaluations étaient complètes et bien appuyées, et pour cerner d'éventuelles améliorations qui pourraient être apportées pour accroître l'efficience du processus.

RECOMMANDATION 11

Pour que les décisions concernant la suspension du permis de conduire soient fondées sur tous les renseignements médicaux pertinents et qu'elles soient cohérentes et adéquatement étayées, le ministère des Transports doit :

- remanier les formulaires que les médecins utilisent pour fournir au Ministère des renseignements médicaux propres à certains problèmes de santé afin d'y inclure tous les renseignements nécessaires, comme les résultats de tests ou de traitements;
- exiger que les évaluateurs médicaux documentent systématiquement la justification de leurs décisions relatives aux suspensions et rétablissements complexes de permis de conduite;
- mettre en oeuvre un processus d'assurance de la qualité pour examiner régulièrement l'exhaustivité et la pertinence des évaluations médicales.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports examine d'autres exigences relatives à ses rapports médicaux afin d'y inclure des méthodes et des tests d'évaluation à l'appui.

L'assurance de la qualité constitue un élément important pour s'assurer que le Ministère atteint les objectifs prévus de son programme. Nous améliorons sans cesse la formation, l'audit et les mesures de la qualité et nous continuerons de nous concentrer sur ces éléments, notamment en veillant à l'exhaustivité et à la pertinence des évaluations médicales et à ce que les évaluateurs médicaux documentent les motifs de leurs décisions.

4.5 Gestion et supervision des contrats de services liés aux examens de conduite

4.5.1 L'administration des contrats par le Ministère a été inefficace et elle n'a pas amélioré les services d'examen de conduite pour les Ontariens

Nous avons constaté que les processus et les outils contractuels dont dispose le Ministère pour améliorer le rendement n'ont pas permis de faciliter les changements que devaient apporter Plenary/Serco afin d'améliorer le service à la clientèle dans le cours du contrat de 10 ans conclu avec Plenary.

Les dossiers du Ministère portant sur la période comprise entre 2013 et mars 2023 ont révélé une incapacité constante d'améliorer les niveaux de service au fil du temps, ce qui s'est reflété dans le montant des pénalités liées au rendement qui ont été déclarées par Plenary/Serco au cours de cette période (voir la **figure 10**). Le Ministère a imposé à titre préliminaire des pénalités supplémentaires de rendement totalisant

Figure 10 : Pénalités de rendement autodéclarées et payées par Plenary, 2013-2014 à 2022-2023 (000 $)

Source des données : Ministère des Transports

Exercice	Pénalité de rendement autodéclarée	Pénalité de rendement payée
2013-2014*	165,1	165,1
2014-2015	763,6	763,6
2015-2016	989,3	989,3
2016-2017	683,3	683,3
2017-2018	977,4	977,4
2018-2019	835,9	835,9
2019-2020	1 148,1	1 148,1
2020-2021	2 169,0	-
2021-2022	21 203	24
2022-2023	7 466,3	663,8
Total	**36 401,1**	**6 250,5**

Note : Ce chiffre ne comprend pas les cotisations supplémentaires de pénalité du Ministère ni le règlement par médiation payé par Plenary en 2019.

* Étant donné que le contrat avec Plenary a débuté en septembre 2013, l'exercice 2013-2014 ne couvre que la période de six mois allant de septembre 2013 à mars 2014.

35,5 millions de dollars entre 2013 et 2018. Avant 2020, le Ministère éprouvait de la difficulté à percevoir les pénalités liées au rendement qu'il imposait (voir la discussion ci-dessous). Entre 2020 et 2022, le Ministère a renoncé aux pénalités imposées pendant la pandémie de COVID-19. De plus, les dossiers du Ministère indiquent que Plenary/Serco n'ont pas surveillé les temps d'attente aux centres Test au Volant pour les services à l'intérieur et au comptoir, comme l'exige le contrat. Cela signifie que ni le Ministère ni Plenary/Serco ne disposaient de renseignements exacts sur les temps d'attente à l'intérieur et au comptoir jusqu'à ce que le Ministère exige une surveillance adéquate.

En septembre 2023, au moment où le contrat de 10 ans a pris fin, le Ministère estimait que Plenary n'avait pas entièrement respecté 15 produits livrables énoncés dans le contrat de 2013. Ces produits représentaient des services payés par le Ministère et que ce dernier estimait ne pas avoir reçus. Certains de ces produits livrables devaient avoir été livrés entre 2013 et 2015 (voir la **figure 11**).

Le Ministère a dû relever d'importants défis pour tenir les fournisseurs de services responsables

Le contrat de 10 ans comprenait divers mécanismes, ou leviers, conçus pour assurer la prestation efficace des services, notamment des pénalités imposées à Plenary/Serco pour non-respect des indicateurs de rendement clés. Cependant, Plenary/Serco et le Ministère étaient constamment en désaccord au sujet du montant des pénalités de rendement. En raison de problèmes de service et de désaccords persistants sur l'interprétation des dispositions du contrat, le Ministère a intenté une poursuite officielle en 2014, soit seulement un an après le début du contrat. Après de longues négociations et compte tenu d'autres enjeux contractuels, le Ministère et Plenary/Serco sont parvenus à un règlement du différend obtenu par la médiation en 2019.

Bien que le Ministère ait pu recouvrer une partie du montant des pénalités de rendement qui lui étaient dues, le règlement a également entraîné une réduction de l'audit et de la vérification autonomes devant être effectués par Plenary/Serco. Par exemple, en vertu du règlement, le pourcentage d'opérations nécessitant une vérification secondaire par Serco est passé de 100 % à 5 % de toutes les opérations courantes. Cette réduction de la vérification a entraîné une diminution des coûts pour Serco. De plus, l'entente de règlement s'est traduite par une réduction du type de fautes de rendement pour lesquelles le Ministère pouvait imposer des pénalités, notamment des erreurs de documentation (en vertu de l'indicateur de rendement

Figure 11 : 2013–2023 Services contractuels non livrés par Plenary/Serco d'après l'évaluation du Ministère, en août 2023.

Source des données : Ministère des Transports

Améliorations immédiates de la prestation des services	Expérience client /Amélioration des soins au client	Possibilités d'efficience opérationnelle
1. Notifications de file d'attente des clients 2. Prise de rendez-vous pour les services internes 3. Fonctions du service à la clientèle en ligne 4. Point de Voyage mobile 5. Fonction de réservation de bloc en ligne	1. Rétroaction sur l'examen en langage simple 2. Détection améliorée de la fraude 3. Le système permettra extensibilité et souplesse pour favoriser l'ajout de nouveaux produits et services	1. Administration du système de test de connaissances 2. Mécanisme de suivi de l'IRC 9 3. Centre de commandement 4. Surveillance du rendement 5. Suivi GPS de l'examen de conduite 6. Programmation d'itinéraires d'examen de conduite 7. Convention d'entiercement sous une forme acceptable pour le Ministère

Figure 12 : Erreurs de documentation n'entraînant plus de pénalités de rendement, contrat révisé

Source des données : Ministère des Transports

Erreurs	
· La signature sur la demande ne correspond pas à celle figurant sur la pièce d'identité	· Transmission automatique incorrectement enregistrée
· Résultats d'échec de l'examen non consignés sur la demande	· Date sur la feuille de pointage
· Numéro de carte-photo de l'Ontario non enregistré	· Erreurs de déclaration de la route
· Hauteur incorrectement transcrite sur la feuille de pointage	· Nombre d'examens antérieurs non consigné sur la feuille de pointage
· Sections des formulaires à l'usage du Bureau incomplètes ou incorrectes	· Type de véhicule ou numéro de plaque non consigné
· Résultats de l'examen de la vue enregistrés sur la demande dans la mauvaise section	

clé 4 à la **figure 12**). L'**annexe 3** montre comment les indicateurs de rendement ont été assouplis au fil du temps.

Le fournisseur de services a contourné les circuits contractuels appropriés pour influencer le processus décisionnel du Ministère

Même si le Ministère avait conclu un contrat avec Plenary pour la prestation de services d'examen de conduite, et que Serco était un sous-traitant de Plenary, Serco a réussi à se soustraire de ses obligations contractuelles de sous-traitant avec Plenary pour traiter directement avec le Ministère. Par exemple, Serco a soumis plusieurs demandes et propositions directement au Ministère, notamment des demandes de fonds supplémentaires ou des réductions de services offerts. Le fait de permettre à Serco de se soustraire aux modalités du contrat et des circuits officiels d'entente de projet a affaibli la capacité du Ministère de s'en remettre aux modalités du contrat et de les faire respecter.

RECOMMANDATION 12

Pour mieux inciter le fournisseur de services à améliorer le service plutôt que d'imposer des pénalités et pour le tenir responsable des produits livrables prévus au contrat, le ministère des Transports doit :

- concevoir et mettre en oeuvre des mesures du rendement qui intègrent des pénalités efficaces en cas de fautes de rendement, y compris des retards au chapitre des produits livrables prévus au contrat;
- exiger un dépôt initial pour éventualités au titre des pénalités d'exécution en fonction du dossier antérieur;
- concevoir et mettre en oeuvre des mesures incitatives (en plus des pénalités) pour promouvoir la conformité et des réponses adéquates du fournisseur de services.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports reconnaît l'importance d'indicateurs de rendement clés et de dispositions contractuelles efficaces pour améliorer la prestation des services d'examen de conduite confiés à des tiers.

Le Ministère s'engage à exécuter une analyse pour déterminer le modèle contractuel futur pour la prestation de services d'examen de conduite. Le recours à des pratiques modernes de gestion des contrats et à des indicateurs de rendement clés efficaces, ainsi qu'à des pénalités et des mesures incitatives significatives, représentera une considération clé pour les structures de

responsabilisation en matière de prestation de services et pour le respect des attentes des clients.

RECOMMANDATION 13

Pour favoriser une gestion efficace des contrats et des relations entre le ministère des Transports et son fournisseur de services, et pour éviter de miner la position contractuelle du Ministère, nous recommandons au Ministère de veiller à ce que les communications avec les entrepreneurs reposent sur des modes de prestation contractuels adéquats.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Compte tenu de la complexité de l'entente de prestation de services pour les examens de conduite, le ministère des Transports convient de prendre des mesures pour s'assurer de bien comprendre les modes de prestation contractuels que les intervenants du Ministère devraient utiliser lorsqu'ils communiquent avec le fournisseur de services.

4.5.2 Les audits de conformité effectués par le Ministère au titre des services d'examen de conduite étaient incohérents et incomplets

Nous avons constaté que le Ministère n'évaluait pas systématiquement les services d'examen de conduite fournis par Plenary/Serco. Nous avons également remarqué que les évaluations ne comprenaient pas d'examens pratiques réels, un élément crucial. Comme il est décrit à la **section 2.2.2**, Plenary/Serco était responsable de l'assurance de la qualité, de l'autosurveillance et du signalement de tous les manquements au rendement pour 14 indicateurs de rendement (voir l'**annexe 3**). Le contrat précisait que Plenary/Serco devait remettre au Ministère des rapports mensuels sur la conformité; ces rapports devaient faire état des manquements au rendement relevés par ses propres processus d'assurance de la qualité.

Pour s'assurer de l'efficacité des processus d'audit, de contrôle de la qualité et d'amélioration continue de Plenary/Serco, le Ministère a effectué ses propres examens de conformité et audits sur place. Le personnel du Ministère nous a informés que, par le passé, les audits sur place consistaient à vérifier les feuilles de notation des examens de conduite; toutefois, cette procédure a été interrompue en raison de la transition de Plenary/Serco vers des outils de validation numériques. Les visites sur place du Ministère ne comprenaient pas non plus d'observation directe des examens de conduite (« contrôles routiers ») pour confirmer que ceux-ci avaient été effectués conformément à ses normes. Cela signifie que ce volet central de la délivrance des permis n'a pas été examiné par le Ministère.

Notre audit a porté sur un échantillon des examens que le Ministère avait effectués au sujet des documents de Plenary/Serco et il a révélé que le Ministère avait réorienté l'objectif de ses activités d'audit. Par exemple, le Ministère avait constaté une augmentation du taux d'erreur dans les rapports médicaux des conducteurs de véhicules utilitaires depuis le début de 2023. Par conséquent, le Ministère a décidé de suspendre l'examen des demandes de conducteurs débutants et de concentrer ses ressources sur la vérification de la totalité des rapports médicaux des conducteurs de véhicules utilitaires soumis par Plenary/Serco. Nous n'avons pas relevé d'éléments probants au sujet de la planification officielle de l'audit et d'évaluation des risques qui justifiaient clairement ce degré de concentration. Bien que la priorisation fondée sur les risques puisse accroître l'efficacité, elle doit résulter d'une analyse minutieuse des risques et assurer une couverture adéquate.

RECOMMANDATION 14

Pour mieux surveiller la conformité et le rendement du fournisseur de services d'examen de conduite et en rendre compte, nous recommandons au ministère des Transports de renforcer sa fonction d'audit en mettant en oeuvre un programme d'audits axés sur le risque dans le but d'examiner tous les principaux processus opérationnels des services d'examen de conduite, y compris les examens pratiques.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit à cette recommandation et il a amorcé un examen de ses pratiques dans le but de raffermir la supervision de la conformité. Il examinera également des méthodes rentables pour mettre en oeuvre des audits fondés sur le risque à l'égard des principaux processus opérationnels liés aux services d'examen de conduite.

4.5.3 Le Ministère a versé des sommes supplémentaires pour maintenir les niveaux de service qui relevaient du fournisseur de services

Dans l'ensemble, d'après les dossiers du Ministère, nous avons constaté que Plenary/Serco ne fournissait pas un service adéquat et que le Ministère payait pour les changements visant à améliorer le service même si, en vertu du contrat, Plenary était responsable des coûts et des risques liés à la prestation des services d'examen de conduite.

Plenary/Serco n'était pas en mesure de respecter les temps d'attente des clients avant la pandémie de COVID-19. Selon les documents du Ministère, Plenary/Serco [traduction] « a refusé d'ouvrir un nouveau point de service malgré l'analyse de sa demande qui en indiquait la nécessité ». Par conséquent, en 2018, le Ministère a versé 1,2 million de dollars pour la construction du centre Test au Volant de Mississauga et 4 millions de dollars par année pour les frais d'exploitation dans le but de réduire les temps d'attente des clients (voir l'échéancier à l'**annexe 10**). En septembre 2023, le coût d'exploitation totalisait environ 15 millions de dollars. De plus, entre novembre 2017 et septembre 2023, le Ministère a subventionné Plenary/Serco pour lui permettre d'allonger les heures d'ouverture de divers centres Test au Volant compte tenu de la croissance de la demande. Le Ministère estimait qu'il avait versé une somme totale d'environ 19,2 millions de dollars en subventions au cours de cette période.

Il estimait en outre que l'aide offerte à Plenary dans le cadre de la pandémie de COVID-19 avait totalisé environ 35 millions de dollars. Cette somme était consacrée, entre autres :

- au recrutement et à la formation d'autres moniteurs d'examen de conduite;
- à l'allongement des heures de service dans les centres Test au Volant et pour les examens pratiques des conducteur de voitures de tourisme;
- à l'ouverture de neuf centres temporaires d'examens pratiques;
- à l'équipement de protection individuelle et aux frais de main-d'oeuvre.

RECOMMANDATION 15

Pour assurer une meilleure reddition de comptes aux Ontariens à l'égard des fonds versés à des tiers pour les services d'examen de conduite, le ministère des Transports doit :

- administrer les contrats de manière à ce que les risques et les coûts soient répartis entre les parties, conformément aux modalités contractuelles;
- effectuer des examens approfondis de toutes les demandes d'allègement, de subvention ou de remboursement des fournisseurs de services et rendre des décisions conformes à ses obligations contractuelles.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit à la recommandation et il a pris des mesures pour s'assurer que les demandes des fournisseurs ou d'autres changements apportés au contrat de services pour les examens de conduite soient évalués en fonction des risques et de la répartition des coûts.

À l'avenir, le Ministère mettra officiellement en oeuvre un processus d'évaluation pour éclairer la prise de décisions sur les demandes d'allègement, de subventions ou de remboursement.

4.5.4 Le Ministère a adjugé un nouveau contrat au fournisseur de services malgré un mauvais rendement et des problèmes préoccupants

Malgré les problèmes de rendement médiocre et les différends au sujet des pénalités, le Ministère a conclu un nouveau contrat avec Plenary en septembre 2023. Ce contrat portait sur une période de deux ans, avec une prolongation possible d'un an et une autre période éventuelle d'un an pour la transition. Le Ministère évaluait la façon dont il offrira les services d'examen de conduite une fois le contrat échu.

Approvisionnement non concurrentiel pour un nouveau contrat

Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas effectué d'approvisionnement concurrentiel pour les services d'examen de conduite après 2023. À l'instar de la négociation du contrat de 2013-2023, le Ministère a collaboré avec Infrastructure Ontario pour évaluer les options après la date de fin du contrat, soit le 2 septembre 2023. En mai 2021, le Ministère a rencontré des intervenants venant de partout dans la province et de secteurs connexes. Ce processus était dirigé par l'adjoint parlementaire du ministre des Transports avec l'aide du personnel politique du cabinet du ministre et du personnel du Ministère.

En août 2021, le Ministère estimait disposer d'une période de transition de deux ans à compter de septembre 2021. Il a recommandé de procéder avec l'aide d'Infrastructure Ontario et d'un cabinet d'experts-conseils. Afin de déterminer l'ampleur de l'intérêt des partenaires potentiels pour la prestation de services, le Ministère a retenu les services du cabinet d'experts-conseils pour effectuer un sondage du marché en octobre 2021. Malgré l'intention déclarée d'évaluer l'intérêt d'éventuels fournisseurs de services, nous avons constaté que très peu de partenaires potentiels ont manifesté leur intérêt (ce qui a été attribué par les participants au petit nombre de fournisseurs de services actifs dans l'industrie). Toutefois, les consultations comprenaient les titulaires Plenary et Serco. Comme le cabinet d'experts-conseils était également l'auditeur de Plenary, nous nous sommes renseignés à savoir si le Ministère lui avait demandé comment il gérerait d'éventuels conflits d'intérêts. Toutefois, le Ministère n'avait aucun dossier à ce sujet.

À l'automne 2021, le Ministère a déterminé qu'il ne disposait pas de suffisamment de temps pour procéder à un approvisionnement concurrentiel permettant d'apporter des améliorations aux services qui répondraient aux attentes des clients avant la fin du contrat de 2013-2023. Le Ministère a répondu qu'il avait décidé d'adopter une approche en deux étapes. La première étape consistait à négocier un nouveau contrat (contrat de transition) avec Plenary pour une période de deux ans (jusqu'en septembre 2025), avec une option de prolongation d'une année (jusqu'en 2026). La deuxième étape comprenait une évaluation plus approfondie des options de prestation de services.

Après avoir mis en oeuvre son plan en deux étapes, le Ministère a décidé que le contrat de transition ne serait pas conclu au moyen d'un approvisionnement concurrentiel et il a demandé une exemption aux politiques gouvernementales d'approvisionnement qui exigent un approvisionnement concurrentiel. Lorsque nous avons demandé au Ministère pourquoi l'approvisionnement avait commencé si tard au point d'empêcher un processus concurrentiel, son personnel a répondu que la pandémie de COVID-19 avait perturbé les progrès préliminaires en 2020. Toutefois, il a également fait savoir que tous les cadres supérieurs en poste à l'époque avaient pris leur retraite, de sorte que le Ministère ne disposait pas de renseignements complets sur les raisons du retard. Nous avons trouvé de la documentation indiquant que le Ministère avait l'intention d'entreprendre une transition dès 2018.

À l'exception de l'Alberta, toutes les autres provinces canadiennes offrent des services d'examen de conduite par l'entremise de divisions gouvernementales ou de sociétés d'État (voir l'**annexe 8**), ce qui permet aux gouvernements d'exercer un meilleur contrôle sur la qualité des services. En Alberta, les services d'examen de conduite pour les permis de véhicules utilitaires sont également offerts par une division du gouvernement.

L'entente de principe 2023-2025/2026 ne comprend pas de cadre de rendement amélioré

Le Ministère et Plenary ont conclu une entente de principe pour le contrat de transition en décembre 2022. Ils ont signé l'entente relative à ce contrat le 31 juillet 2023, le contrat devant entrer en vigueur le 2 septembre 2023. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait pas négocié un cadre de rendement amélioré pour le contrat de transition avec Plenary.

Le Ministère a reconnu que les indicateurs de rendement dans son contrat de 2013-2023 avec Plenary n'ont pas permis d'améliorer le service. Nous avons comparé les indicateurs de rendement clés du contrat 2013-2023, l'entente de principe et le contrat de transition (voir l'**annexe 3**) et nous avons constaté que la majorité des indicateurs n'avaient pas été modifiés et que, dans certains cas, ils avaient même été assouplis. De plus, nous avons noté que les montants des pénalités pour manquements au rendement étaient, à quelques exceptions près, inchangés dans le nouveau contrat (voir l'**annexe 4**). Nous avons également remarqué que l'entente de principe et le contrat de transition continuaient de tenir compte des mêmes problèmes que ceux que nous avions relevés dans le contrat précédent, y compris l'annulation des pénalités pour certains manquements au rendement.

RECOMMANDATION 16

Pour assurer une supervision plus efficace des fournisseurs de services d'examen de conduite et pour offrir aux Ontariens une meilleure qualité de service, le ministère des Transports doit :

- prévoir un délai suffisant pour se conformer aux politiques gouvernementales en matière d'approvisionnement; s'il s'agit d'un contrat avec un fournisseur de services;
- tenir compte du rendement passé en vue de la négociation de contrats futurs;
- comparer son expérience à celle des autres provinces canadiennes afin de déterminer les pratiques exemplaires en matière de structuration des services d'examen de conduite;
- évaluer immédiatement les coûts et les avantages de diverses options pour un partenariat de prestation de services d'examen au moyen de recherches indépendantes.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit à la recommandation et il examine actuellement le modèle de prestation de services d'examen de conduite; en outre, il se conformera aux exigences de la politique d'approvisionnement.

4.6 Le Ministère a outrepassé ses propres exigences en matière de preuve d'identité lorsqu'il délivre des permis de conduire

Notre examen a révélé que, depuis 2019, le Ministère a autorisé le recours à des pièces d'identité échues ou non conformes aux normes pour délivrer des permis de conduire de l'Ontario pour plus de 1 000 autorisations dites de circonstances spéciales. Bien que certaines de ces autorisations aient été accordées pour des circonstances uniques et atténuantes, la plupart d'entre elles l'ont été sans normes cohérentes ni justification documentée, compromettant du même coup les contrôles de prévention de la fraude en place dans la province et permettant potentiellement à des personnes d'obtenir frauduleusement une pièce d'identité officielle délivrée par le gouvernement en Ontario.

Dans le cas des demandeurs vivant des circonstances atténuantes, Serco, Service Ontario ou le demandeur pourraient transmettre les demandes de permis au Ministère aux fins d'un examen plus approfondi afin de déterminer la possibilité d'autoriser une exception. (Le cas 1 à la **figure 13** illustre un exemple de circonstances atténuantes transmis au Ministère.) Certains demandeurs peuvent également choisir de s'adresser à leur député provincial local. La direction du Ministère chargée des services aux conducteurs et aux véhicules reçoit régulièrement de telles demandes et le Bureau des

Figure 13 : Exemples de demandes d'exception d'identification présentées au Ministère

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Circonstances atténuantes	Aucune circonstance atténuante
CAS 1 : En octobre 2020, le demandeur en provenance d'un pays étranger s'est rendu en Ontario pour une urgence familiale. Au début de la pandémie de COVID-19, le demandeur est devenu le principal aidant pour trois petits-enfants. En mai 2021, le demandeur a été invité à obtenir un permis de conduire de l'Ontario s'il voulait continuer à y conduire; toutefois, son permis de conduire étranger était expiré. Il a renouvelé son permis de conduire étranger à distance, mais il a fallu du temps pour que les documents soient envoyés par la poste au Canada. Il a indiqué qu'il avait besoin d'un moyen de transport pour prendre soin des petits-enfants. Il avait une photocopie de son nouveau permis de conduire étranger avec un dossier de conducteur, un passeport valide et une carte Santé de l'Ontario valide. Le Ministère a accordé au demandeur la possibilité d'échanger son permis étranger contre un permis de conduire de l'Ontario.	**CAS 2 :** Le demandeur avait un passeport canadien échu depuis plus de deux ans, mais il possédait une carte-santé de l'Ontario valide, un certificat de citoyenneté canadienne (non accepté en vertu de la politique) et un certificat de naissance étranger obtenu par courriel. Le personnel du Ministère a envoyé un courriel : « Il s'agit d'une exception reçue du cabinet du Ministre; pouvons-nous consentir une exception? » La demande de permis de conduire de l'Ontario a été approuvée. **CAS 3 :** Le demandeur a déclaré que son passeport était échu depuis plus de 10 ans et qu'il avait besoin d'une pièce d'identité pour travailler et subvenir aux besoins de sa famille. Il a transmis la demande au bureau de son député provincial et le personnel du Ministère a approuvé la demande de carte-photo de l'Ontario. Toutefois, le bureau du député a par la suite indiqué que le demandeur n'acceptait pas une carte-photo de l'Ontario et exigeait un permis de conduire. Le Ministère a approuvé cette demande.

politiques du Ministère examine ces demandes aux fins d'approbation. S'ils sont approuvés, ces cas sont transmis aux centres Test au Volant de Serco aux fins de traitement.

En raison des lacunes de son propre processus de suivi, le Ministère ne connaissait pas le nombre total de signalements reçus aux échelons supérieurs, pas plus que les modes de transmission de ces signalements. Après avoir examiné un échantillon de 30 exceptions, nous avons relevé les problèmes suivants :

- **Il n'existait pas de lignes directrices internes ni de justification documentée pour approuver ou refuser les demandes d'exception.** Le Ministère dispose d'une politique sur les exigences relatives aux pièces d'identité pour les demandeurs de permis de conduire de l'Ontario. La politique est accessible au public sur le site Web du Ministère et elle décrit une liste de pièces d'identité primaires et secondaires qui peuvent être utilisées. Toutefois, le Ministère n'a pas de normes écrites à l'intention de son personnel chargé d'examiner les circonstances atténuantes et d'appliquer des exceptions aux exigences relatives aux pièces d'identité. Pour tous les échantillons que nous avons examinés, les pièces d'identité fournies variaient d'un cas à l'autre, et le Ministère n'avait pas de critères concernant le type, le nombre ou la qualité des documents. Le personnel du Ministère nous a dit que l'approbation dépendait de la possibilité de s'assurer que le demandeur avait présenté sa véritable identité au moyen de la pièce d'identité fournie; toutefois, il n'a pas été en mesure d'expliquer comment cela avait été fait. De plus, le Ministère a utilisé des courriels pour consigner les renvois aux échelons supérieurs reçus. Toutefois, pour tous les échantillons que nous avons examinés, il n'y avait aucun élément probant sur les étapes d'examen uniformes ou de motifs clairs pour autoriser les exceptions. Dans 20 des 30 cas que nous avons examinés, aucune circonstance

n'a été invoquée, à l'exception d'une simple « demande d'exceptions » (par exemple, le cas 2 à la **figure 13**). Dans 23 % des autres échantillons (sept sur 30), les circonstances invoquées n'étaient pas « atténuantes », comme le cas 3 de la **figure 13**. Des détails sur les circonstances atténuantes n'ont été fournis que dans 10 % des échantillons examinés (trois sur 30), comme le montre le cas 1 de la **figure 13**.

- **Il y a eu peu ou pas de vérification de la validité des documents présentés.** Notre examen de l'échantillon a révélé que tous les cas avaient été examinés par voie électronique et qu'il n'y avait aucune preuve que le personnel avait tenté d'effectuer une vérification physique des pièces d'identité présentées ou d'organiser une entrevue en personne avec les demandeurs. Le personnel du Ministère a indiqué que le personnel de Serco devrait examiner les documents et vérifier la personne présente au rendez-vous de délivrance du permis de conduire. Nous avons toutefois constaté qu'aucun des exemples de courriels d'approbation des exceptions n'indiquait que la demande était « approuvée en attendant une vérification plus approfondie », mais précisait plutôt au personnel de Serco que la demande était « approuvée » et lui demandait « de prendre des dispositions ». Nous l'avons confirmé auprès de Serco, qui nous a dit que son personnel ne vérifierait probablement pas de nouveau les documents puisque le Ministère avait déjà « approuvé » la demande de permis de conduire de la personne.
- **Les demandes des députés étaient plus susceptibles d'être approuvées.** Nous avons constaté que 40 % des signalements (12 sur 30) que nous avons examinés provenaient de bureaux de députés. Nous avons remarqué que dans les courriels, le personnel du Ministère incluait systématiquement le nom et le poste du député pour signaler l'urgence des demandes, comme le montre le cas 2 à la **figure 13**. Le personnel du Ministère nous a dit qu'il approuvait généralement ces demandes afin d'éviter de recevoir d'autres signalements du bureau du député. Lorsque nous avons demandé au Ministère un exemple de signalement au bureau d'un député qui avait été refusé, il n'a pu en fournir un.

En l'absence de lignes directrices cohérentes et d'un processus d'examen documenté, ces exceptions ont contourné les contrôles de preuve d'identité du Ministère et elles ont compromis les capacités de détection de la fraude du Ministère et de Serco. De plus, elles exposent la province à d'autres risques de fraude, car un permis de conduire est considéré comme une pièce d'identité délivrée par le gouvernement et qui peut servir de preuve d'identité pour d'autres demandes, comme un passeport canadien, et pour obtenir d'autres services, notamment ceux du Régime d'assurance-santé de l'Ontario.

RECOMMANDATION 17

Pour mieux prévenir la fraude et le vol d'identité, nous recommandons au ministère des Transports d'appliquer les mesures suivantes :

- élaborer des lignes directrices internes et des procédures officielles pour évaluer et documenter les circonstances atténuantes aux fins de signalement;
- informer le personnel de Serco et de Service Ontario au sujet de ces lignes directrices et procédures;
- mettre en place un processus de surveillance du respect de ces lignes directrices et procédures.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à cette recommandation et il élabore actuellement des lignes directrices internes et des procédures officielles pour évaluer et documenter les circonstances atténuantes aux fins de signalement en matière d'identité;

Le Ministère collaborera et il communiquera les lignes directrices et les procédures à ses partenaires et aux intervenants pour que le processus de signalement soit appliqué de manière uniforme.

Le Ministère élaborera un processus pour surveiller les demandes de signalement, y compris un examen périodique des documents acceptés.

4.7 Le Ministère n'a pas intégré des données clés sur la sécurité pour déterminer l'efficacité de ses programmes de sécurité routière

Le Rapport annuel de 2020 sur la sécurité routière en Ontario indiquait que, depuis plus de deux décennies, le Ministère mesure la sécurité routière en Ontario en calculant le nombre de décès imputables à des collisions pour chaque tranche de 10 000 conducteurs titulaires d'un permis de conduire. D'après les statistiques qui montrent que l'Ontario affiche le taux de décès le plus faible en Amérique du Nord et que ce taux a chuté, le Ministère a indiqué que l'Ontario se classait au premier rang en matière de sécurité routière. Toutefois, le Ministère n'a pas inclus d'autres données sur la sécurité routière dans l'évaluation de la sécurité sur les routes de l'Ontario, comme le total des taux de collisions.

Les sinistres en assurance collision avec responsabilité en Ontario ont augmenté de façon constante au cours des 10 dernières années

Nous avons analysé les données de l'Agence statistique d'assurance générale (l'Agence), un groupe statistique sans but lucratif qui rassemble neuf autorités de réglementation des assurances participants au Canada (Alberta, Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador, Territoires du Nord-Ouest, Nouvelle-Écosse, Nunavut, Ontario, Île-du-Prince-Édouard et Yukon). Notre analyse a révélé une augmentation constante des sinistres de collision avec responsabilité en Ontario de 2012 à 2019 (voir la **figure 14**). L'Agence a souligné que la réduction du nombre de sinistres déclarés en 2020 et 2021 pourrait en grande partie être attribuable à une réduction des niveaux de circulation en raison de la pandémie de COVID-19. En 2022, lorsque toutes les restrictions liées à la pandémie de COVID-19 ont été levées, le nombre global de sinistres

Figure 14 : Comparaison des sinistres d'assurance annuels pour collisions avec responsabilité

Source des données : Agence statistique d'assurance générale

	Ontario				
Année	Nombre de sinistres	Sinistres par 100 véhicules	Croissance des sinistres par 100 véhicules d'une année à l'autre (%)	Sinistres en Alberta par 100 véhicules	Sinistres dans les provinces de l'Atlantique par 100 véhicules
2012	116 289	2,55	-	-	-
2013	128 382	2,77	9	-	-
2014	137 531	2,90	5	-	-
2015	142 221	2,91	0	-	-
2016	150 511	2,99	3	-	-
2017	157 989	3,10	-	-	-
2018	168 399	3,26	5	4,32	3,17
2019	174 391	3,32	2	4,23	3,14
2020	109 568	2,08	37	2,77	2,32
2021	107 849	2,03	(2)	2,67	2,34
2022	145 262	2,70	33	2,45	2,54

d'assurance automobile et le nombre de sinistres par 100 véhicules ont sensiblement augmenté (plus de 30 %).

La **figure 14** compare également les sinistres d'assurance automobile de l'Ontario pour les collisions avec responsabilité par 100 véhicules comparativement à ceux de l'Alberta et des provinces de l'Atlantique de 2018 à 2022. Notamment, en 2022, les sinistres d'assurance en Ontario pour les collisions avec responsabilité par 100 véhicules ont dépassé ceux de l'Alberta et des provinces de l'Atlantique. Exception faite des taux de collisions avec responsabilité, l'évaluation du Ministère au sujet de l'efficacité de ses programmes de sécurité routière pourrait être incomplète.

La capacité du Ministère au chapitre de l'analyse des données pourrait être améliorée pour mesurer l'incidence sur la sécurité routière

Lors de notre audit, nous avons appris que le Ministère ne tire pas régulièrement parti des données provenant de sources autres que ses propres systèmes d'information (**voir la section 2.5**) pour mesurer les résultats des programmes, y compris l'incidence des changements apportés aux politiques. Par exemple, le Ministère n'utilise pas efficacement l'information provenant du système de Serco pour mieux comprendre le rendement de son programme d'examens de conduite. Bon nombre de nos demandes de données, comme le jumelage des adresses des conducteurs et l'endroit où ils ont passé leurs examens de conduite, n'ont pas été exécutées par le Ministère. De plus, les divers systèmes d'information du Ministère n'ont pas fait l'objet d'une interface pour faciliter le jumelage des données provenant de différentes fonctions, y compris le fournisseur de services d'examen de conduite.

En avril 2020, le Ministère a mis sur pied une initiative d'analyse de la gestion de l'information numérique pour permettre à son personnel d'avoir accès à l'information provenant d'ensembles de données sur l'immatriculation, les collisions, les transporteurs utilitaires et la formation des conducteurs, et de l'utiliser. En mars 2023, l'outil de renseignements opérationnels contenait des données des huit dernières années, mais il ne renfermait aucune donnée sur les examens de conduite des conducteurs, car ces données étaient stockées par le fournisseur de services et n'avaient pas été consultées par le Ministère. De même, la base de données sur les examens médicaux des conducteurs et une partie de la base de données sur les collisions n'étaient pas reliées à la base de données principale.

L'initiative prévoyait la centralisation d'une partie importante de la base de données sur les examens de conduite, de la base de données médicales et de la base de données sur les collisions, mais les détails concernant le calendrier et la portée de ces mises à jour n'avaient pas été finalisés lorsque nous avons terminé notre audit.

RECOMMANDATION 18

Pour mesurer rapidement l'efficacité de ses programmes de cours de conduite et d'examens de conduite, le ministère des Transports doit :

- élargir l'utilisation d'outils de renseignements opérationnels pour effectuer des analyses supplémentaires qui tirent parti des données des systèmes d'information connexes, en reliant les renseignements sur les conducteurs aux bases de données sur les examens de conduite, sur les collisions sur et les dossiers médicaux des conducteurs;
- établir un ensemble complet d'indicateurs de sécurité routière, y compris ceux liés aux taux de collisions, en fonction des objectifs de ses programmes de cours de conduite et d'examen de conduite;
- surveiller ses programmes de cours de conduite et d'examen de conduite par rapport à ces

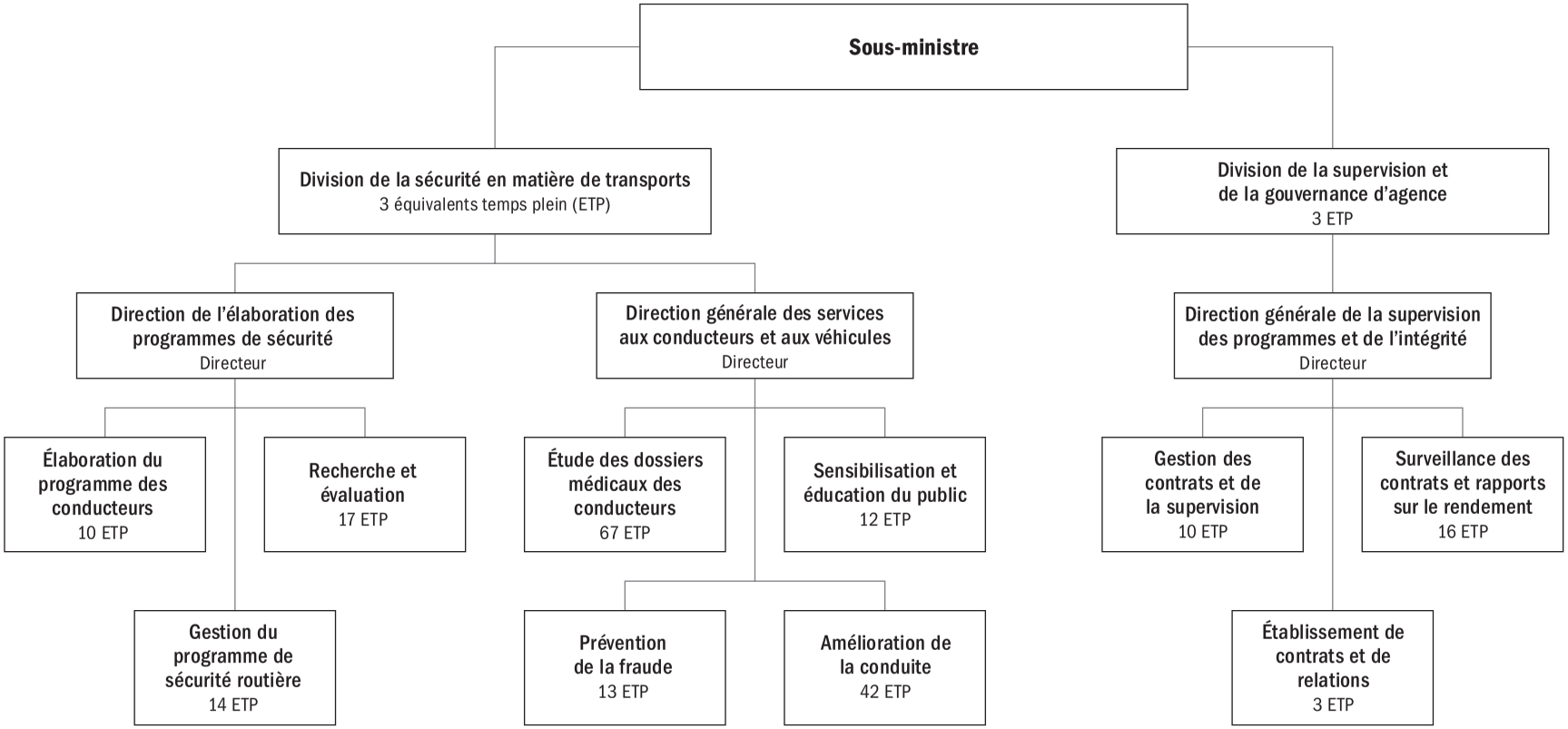
indicateurs, et rendre compte des résultats chaque année.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Transports souscrit aux principes de cette recommandation. Il applique plusieurs initiatives pluriannuelles de transformation numérique dans le but d'accroître le recours à des outils de renseignements opérationnels à l'appui des améliorations apportées aux politiques et aux programmes. Au cours des prochaines années, le Ministère prévoit également d'accroître sa capacité de surveillance et de mesure de l'efficacité de ses programmes de cours de conduite et d'examen de conduite à l'aide d'indicateurs de sécurité routière pertinents, et de rendre compte des résultats sur une base régulière.

Annexe 1 : Extrait de l'organigramme du ministère des Transports, août 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Annexe 2 : Liste des centres Test au Volant et des points Voyage avec volume et taux de réussite des examens de conduite, 2022

Source des données : Ministère des Transports

Légende :
Taux de réussite élevé > 75 %
65 % à 75 %
Faible taux de réussite, < 65 %

	Examen pratique G (sur route)		Examen pratique G2 (en ville)		Test de connaissances G1
Emplacement du centre	Nombre	Taux de réussite (%)	Nombre	Taux de réussite (%)	Nombre
Région de l'Est					
Bancroft	2 698	87	1 731	89	2 526
Belleville	7 801	80	6 336	78	22.858
Brockville	2.323	75	1 372	80	6 176
Cornwall	2 858	76	2 712	78	16 842
Toronto Downsview	32 167	63	22 456	62	131 720
Toronto Etobicoke	15 148	65	19 546	63	131 832
Extérieur de Gwillimbury[1]	6 043	56	8 886	69	–
Hawkesbury	2 753	79	2 842	73	10 156
Kingston	9 095	76	4 589	75	21 991
Lindsay	23 543	71	9 449	82	15 096
Toronto Metro Est	20 224	64	17 316	63	133 276
Extérieur de Mt Joy[1]	13 083	65	8 883	70	–
Newmarket	34 194	61	16 342	64	88 313
Orangeville	36 583	60	11 252	63	52 975
Oshawa	37 837	70	33 810	67	50 755
Extérieur d'Oshawa	6 417	70	8 679	74	–
Ottawa Canotek	10 095	76	4 922	73	29 183
Extérieur d'Ottawa[1]	3 047	77	9 345	77	–
Ottawa Walkley	26 546	75	11 937	71	76 817
Pembroke	2 718	68	1 277	65	6 243
Administration portuaire de Toronto	29 077	71	26 145	65	87 948
Renfrew	2 638	78	1 535	70	4 867
Smiths Falls	7 131	74	5 537	77	12 853
Winchester	–	–	1.935	81	9.660
Région du Nord					
Barrie	18 372	68	15 481	74	43 016
Clinton	9 030	70	3 607	71	8 655
Dryden	862	70	527	74	3 463
Espanola	1 921	84	1 247	82	3 567
Fort Frances	602	79	569	75	2 911
Huntsville	2 704	83	1 776	78	9 420
Kapuskasing	531	88	323	86	2 980
Kenora	678	87	580	77	3 276

Légende :
Taux de réussite élevé > 75 %
65 % à 75 %
Faible taux de réussite, < 65 %

Emplacement du centre	Examen pratique G (sur route)		Examen pratique G2 (en ville)		Test de connaissances G1
	Nombre	Taux de réussite (%)	Nombre	Taux de réussite (%)	Nombre
Kirkland Lake	297	74	221	73	1 235
New Liskeard	632	76	474	69	3 166
North Bay	3 038	86	2 022	80	10 592
Orillia	7.259	80	5 188	73	16 132
Owen Sound	2 912	89	1 548	87	8 686
Peterborough	22 429	74	8 921	72	21 839
Sault Ste. Marie Sault Ste. Marie	2 832	68	2 370	78	11 950
Stratford	6 252	78	3 491	79	15 257
Sudbury	5 877	72	3 509	76	20 672
Thunder Bay	5 796	58	4 266	65	17 957
Timmins	1 707	84	1 210	81	8 528
Région de l'Ouest					
Brampton	27 199	57	21 608	63	135.359
Brantford	12 273	59	8 473	71	25 481
Burlington	17 376	69	14 354	74	27 566
À l'extérieur de Burlington[1]	4 531	77	8 856	75	–
Chatham	14 582	77	9 515	81	15 298
Guelph	40 515	69	16 151	62	36 707
Extérieur de Guelph*	10 795	65	9 453	71	–
Hamilton	20 396	68	10 986	66	65 075
Kitchener	27 473	62	20 913	67	84 620
London	23 157	81	15 039	76	79 724
Mississauga	20 684	63	20 785	65	173 833
À l'extérieur de Mississauga*	13 152	61	22 661	73	–
À l'extérieur de Niagara	7 552	74	9 083	77	–
Oakville	30 541	76	13 746	72	78 436
Sarnia	4 700	77	2 810	78	16 466
À l'extérieur de Sarnia*	906	61	1 316	75	–
Simcoe	7 872	76	5 337	70	10 850
St. Catharines	18 091	66	11 409	70	50 950
Tillsonburg	6 470	64	4 137	64	9 338
Walkerton	4 626	82	3 287	84	12 599
Windsor	13 635	74	9 981	71	63 683
Woodstock	6 077	61	4 770	60	12 804

Note : ServiceOntario offre également certains services d'examen de conduite (tests de connaissances seulement) à son bureau de College Park.

* Les bureaux hors site sont des emplacements temporaires qui offrent des examens pratiques dans le cadre d'une initiative visant à combler l'arriéré des examens de conduite. Ces bureaux n'offraient pas de test de connaissances de niveau G1.

Annexe 3 : Indicateurs de rendement clés et changements, 2013-2023

Source des données : Ministère des Transports

	2013-2023 Contrat avec Plenary	Exemple de non-conformité	2013–2023 Contrat avec Plenary, après règlement de 2019	Entente de principe avec Plenary pour 2023-2025 (avec option jusqu'en 2026)	2023-2025 (avec option jusqu'en 2026) Contrat avec Plenary
1	Soumettre au Ministère des rapports mensuels de conformité	Rapport de conformité incomplet ou soumis plus de cinq jours après la fin du mois	Aucun changement	Aucun changement	Aucun changement
2	Répondre aux demandes de renseignements supplémentaires du Ministère	Répondre à la demande d'information officielle du Ministère dans plus de cinq jours ouvrables	Aucun changement	Aucun changement	Aucun changement
3	Les moniteurs d'examen et les agents du service à la clientèle se conforment aux exigences de formation p. ex., moniteur d'examen tous les trois ans	Le moniteur ne suit pas la formation de recyclage dans les délais prescrits.	(p. ex. le moniteur tous les quatre ans)	Aucun changement	Aucun changement
4	Les examens de conduite sont traités et consignés correctement, y compris l'étape de vérification pour tous	Nom du client mal orthographié	Étape de vérification secondaire requise pour 100 % de certaines opérations à risque élevé et 5 % de toutes les autres opérations	Étape de vérification secondaire requise pour 100 % de certaines opérations à risque élevé pour échantillonnage statistique de l'exactitude pour les opérations qui ne sont pas vérifiées à 100 %	Aucun changement
5	Erreurs corrigées dans les trois jours ouvrables	Nom du client mal orthographié non corrigé	Erreurs corrigées dans les 10 jours ouvrables	Aucun changement	Aucun changement
6	Signaler les incidents à déclaration obligatoire, comme les accidents graves, au Ministère dans un délai de deux heures.	Une blessure subie par un membre du public ou un employé qui n'a pas été signalée dans un délai de deux heures	Aucun changement	Plusieurs délais de notification pour différents types d'incidents (p. ex., médias sur place dans un délai d'une heure; pour les incidents entraînant des blessures, avant la fin de la journée)	Aucun changement

	2013-2023 Contrat avec Plenary	Exemple de non-conformité	2013–2023 Contrat avec Plenary, après règlement de 2019	Entente de principe avec Plenary pour 2023-2025 (avec option jusqu'en 2026)	2023-2025 (avec option jusqu'en 2026) Contrat avec Plenary
7	Les demandes de renseignements et les plaintes font l'objet d'un suivi et sont réglées dans les délais prescrits	Demande de renseignements généraux (ne nécessitant pas de consultation avec le Ministère) non résolue dans les trois jours ouvrables	Aucun changement	Ajustement du délai de réponse et de règlement des demandes de renseignements. 100 % des demandes de renseignements généraux seront traitées et réglées dans un délai de deux jours ouvrables, comparativement à trois jours auparavant. Les demandes de renseignements et les plaintes complexes seront réglées dans les cinq jours ouvrables, comparativement à trois jours auparavant.	Aucun changement
8	Les appels téléphoniques sont traités selon des niveaux de service précis.	Le traitement de 80 % des appels ne dépasse pas le temps d'attente de 30 secondes	Aucun changement	Réduction du nombre d'exigences de service particulières (de 12 à 4)	Aucun changement
9	Les clients se voient offrir un rendez-vous pour un examen pratique dans un délai de 42 jours.	Les clients se voient offrir des rendez-vous dans un délai de plus de 42 jours après la demande.	Aucun changement	Aucun changement	Aucun changement
10	Les protocoles de communication pour la divulgation publique et les communiqués de presse sont respectés.	Fournir de l'information aux médias sans consentement préalable	Aucun changement	Aucun changement	Aucun changement
11	Chaque mois, le taux de satisfaction de la clientèle dépasse 85 %.	Indice de satisfaction de la clientèle inférieur à 85 %	Aucun changement	L'évaluation sera effectuée deux fois par année plutôt qu'une fois par mois.	Pour cet IRC seulement, les demandeurs de permis qui répondent à un sondage sur la satisfaction de la clientèle immédiatement après un échec à l'examen pratique sont exclus de la cote.

	2013-2023 Contrat avec Plenary	Exemple de non-conformité	2013–2023 Contrat avec Plenary, après règlement de 2019	Entente de principe avec Plenary pour 2023-2025 (avec option jusqu'en 2026)	2023-2025 (avec option jusqu'en 2026) Contrat avec Plenary
12	80 % des clients attendent moins de 45 minutes en file	Moins de 80 % des clients sont servis dans les délais prévus	80 % des clients attendent moins de 45 minutes en file dans les grands centres d'examen de conduite et 30 minutes dans les petits centres	Aucun changement	Exclut les rendez-vous prévus pour de longues opérations dans des bureaux précis.
13	Plenary se conforme à toutes les dispositions de son contrat avec le Ministère	Examens pratiques retardés ou annulés en raison d'un manque de personnel	Aucun changement	Aucun changement	Aucun changement
14	Les centres d'examen de conduite respectent les exigences relatives aux heures d'ouverture	Centre d'examen fermé, ou ouvert, mais sans prestation de services	Aucun changement	Aucune exigence générale Ajoute un élément spécifique : Les visites annulées aux points Voyage doivent être reportées dans les 30 jours.	Aucune exigence générale concernant la conformité aux exigences relatives aux heures d'ouverture (mais il convient de noter que celles-ci sont établies dans un calendrier contractuel distinct auquel l'IRC 13 s'applique).
15	Pas dans le contrat 2013-2023*			Lorsque Plenary annule un examen pratique, il doit déployer des « efforts commercialement raisonnables » pour reporter l'examen dans un délai d'un jour. Le test reporté doit avoir lieu dans les 14 jours suivant la date à laquelle la Plenary communique avec le demandeur et obtient une réponse.	Aucun changement
16	Pas dans le contrat 2013-2023				Les centres particuliers qui mettent en oeuvre des calendriers de rendez-vous pour les opérations longues doivent offrir de la disponibilité dans les 21 jours suivant la demande.

Les zones grisées représentent les changements apportés à l'indicateur.

* Après le règlement de 2019, un IRC 15 temporaire a été ajouté pour exiger que Plenary mette en oeuvre une solution de temps d'attente cumulatif au 1er novembre 2019. L'IRC a été supprimé dans l'entente de principe avec Plenary pour 2023-2025.

Annexe 4 : Changements apportés aux pénalités de rendement liées aux IRC

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Indicateur de rendement clé	Pénalité liée aux IRC en 2013-2023 Contrat[1]	Pénalité liée aux IRC en 2013-2023 Contrat suivant le règlement de 20191	Pénalité liée aux IRC dans l'entente de principe[1]	Pénalité liée aux IRC en 2023-2025 (avec option jusqu'en 2026) Contrat avec Plenary[1]
1	Soumettre au Ministère des rapports mensuels de conformité	5 000 $/mois 230 $/jour	5 000 $/mois 230 $/jour	5 000 $/mois 230 $/jour	5 000 $/mois 230 $/jour
2	Répondre aux demandes de renseignements supplémentaires du Ministère	2 650 $/mois 70 $/jour	2 650 $/mois 70 $/jour	2 650 $/mois 70 $/jour	2 650 $/mois 70 $/jour
3	Les moniteurs d'examen et les agents du service à la clientèle se conforment aux exigences de formation	2 545 $/mois	2 545 $/mois	2 545 $/mois	2 545 $/mois
4	Les examens de conduite sont traités et enregistrés correctement[2]	10 $ par opération	8 $ par opération (appliqué à moins d'opérations)	8 $ par opération	8 $ par opération
5	Erreurs corrigées	2 975 $/mois (corrigées dans les trois jours)	2 975 $/mois (corrigées dans les dix jours)	2 975 $/mois	2 975 $/mois
6	Signaler les incidents à déclaration obligatoire, comme les accidents graves, au Ministère dans un délai de deux heures.	7 030 $/mois pour défaut de fournir un avis (dans les deux heures) 6 770 $/mois pour défaut de fournir une analyse des causes fondamentales 6 770 $/mois pour défaut de mise en oeuvre de la solution	7 030 $/mois pour défaut de fournir un avis (fin de la journée) 6 770 $/mois pour défaut de fournir une analyse des causes fondamentales 6 770 $/mois pour défaut de mise en oeuvre de la solution	7 030 $/mois pour défaut de fournir un avis 6 770 $/mois pour défaut de fournir une analyse des causes fondamentales 6 770 $/mois pour défaut de mise en oeuvre de la solution	7 030 $/mois pour défaut de fournir un avis 6 770 $/mois pour défaut de fournir une analyse des causes fondamentales 6 770 $/mois pour défaut de mise en oeuvre de la solution
7	Les demandes de renseignements et les plaintes font l'objet d'un suivi et sont réglées dans les délais prescrits	1 500 $/mois à 2 975 $/mois pour des défaillances particulières par point de service	1 500 $/mois à 2 975 $/mois pour des défaillances particulières par point de service	1 500 $/mois à 2 975 $/mois pour des défaillances particulières par point de service	1 500 $/mois à 2 975 $/mois pour des défaillances particulières par point de service

	Indicateur de rendement clé	Pénalité liée aux IRC en 2013-2023 Contrat[1]	Pénalité liée aux IRC en 2013-2023 Contrat suivant le règlement de 20191	Pénalité liée aux IRC dans l'entente de principe[1]	Pénalité liée aux IRC en 2023-2025 (avec option jusqu'en 2026) Contrat avec Plenary[1]
8	Les appels téléphoniques sont traités selon des niveaux de service précis.	1 500 $/mois à 2 975 $/ mois pour chaque défaillance particulière	2 975 $/mois pour chaque défaillance particulière	2 975 $/mois pour chaque défaillance particulière (moins de catégories de défaillance)	2 975 $/mois pour chaque défaillance particulière
9	Les clients se voient offrir un rendez-vous pour un examen pratique dans un délai de 42 jours.	10 415 $/mois, appliqués chaque mois pour chaque bureau	10 415 $/mois, appliqués chaque mois pour chaque bureau	Appliqué chaque mois pour chaque bureau et chaque catégorie d'examen pratique • Première fois : 50 $ • Deuxième fois : 250 $ • Troisième fois : 1 125 $ • Quatrième fois : 1 750 $	Appliqué chaque mois pour chaque bureau et chaque catégorie d'examen pratique • Première fois : 50 $ • Deuxième fois : 250 $ • Troisième fois : 1 125 $ • Quatrième fois : 1 750 $
10	Les protocoles de communication pour la divulgation publique et les communiqués de presse sont respectés.	45 $/mois	45 $/mois	45 $/mois	45 $/mois
11	Indice de satisfaction de la clientèle supérieur à 85 %	2 010 $/mois (mesuré mensuellement)	2 010 $/mois (mesuré deux fois par année)	2 010 $/mois	2 010 $/mois
12	80 % des clients attendent moins de 45 minutes en file dans les grands centres d'examen de conduite et 30 minutes dans les petits centres	325 $/mois appliqués chaque mois à chaque CEC par jour où le délai d'attente a été dépassé	750 $/mois pour un grand CEC; 400 $/mois pour un petit CEC Pénalité de 1 $ à 3,75 $ par demandeur selon la durée de l'attente	750 $/mois pour un grand CEC; 400 $/mois pour un petit CEC Pénalité de 1 $ à 3,75 $ par demandeur selon la durée de l'attente	750 $/mois pour un grand CEC; 400 $/mois pour un petit CEC Pénalité de 1 $ à 3,75 $ par demandeur selon la durée de l'attente
13	Plenary se conforme à toutes les dispositions de son contrat avec le Ministère	255 $/mois appliqués chaque mois pour chaque défaillance liée au rendement	255 $	255 $	255 $
14	Les centres d'examen de conduite respectent les exigences relatives aux heures d'ouverture	3 500 $/jour	3 500 $/jour	3 500 $/jour	3 500 $/jour
15	Report des examens de conduite annulés[3]	Non requise	Non requise	100-150 $/mois pour chaque faute liée au rendement	100-150 $/mois pour chaque faute liée au rendement

	Indicateur de rendement clé	Pénalité liée aux IRC en 2013-2023 Contrat[1]	Pénalité liée aux IRC en 2013-2023 Contrat suivant le règlement de 20191	Pénalité liée aux IRC dans l'entente de principe[1]	Pénalité liée aux IRC en 2023-2025 (avec option jusqu'en 2026) Contrat avec Plenary[1]
16	Certains centres de prise de rendez-vous pour les opérations longues doivent offrir de la disponibilité dans les 21 jours suivant la demande.	Non requise	Non requise	Non requise	Première fois : 100 $ Deuxième fois : 150 $ Troisième fois : 250 $ Quatrième fois : 500 $

La zone grisée représente les changements apportés à l'indicateur.

1. Le calcul des pénalités d'exécution est assujetti aux maximums établis dans le contrat, et les frais relatifs aux pénalités ont été annulés pendant la durée du contrat 2013-2023.
2. Aucune pénalité d'exécution n'est appliquée à certaines catégories d'opérations, y compris la signature sur une demande qui ne correspond pas à celle de pièce d'identité, les résultats d'échec aux examens ne sont pas consignés et le numéro de carte avec photo de l'Ontario n'a pas été enregistré.
3. Après le règlement de 2019, un IRC 15 temporaire a été ajouté pour exiger que Plenary mette en oeuvre une solution de temps d'attente cumulatif au 1er novembre 2019. L'IRC a été supprimé dans l'entente de principe avec Plenary pour 2023-2025.

Annexe 5 : Critères d'audit

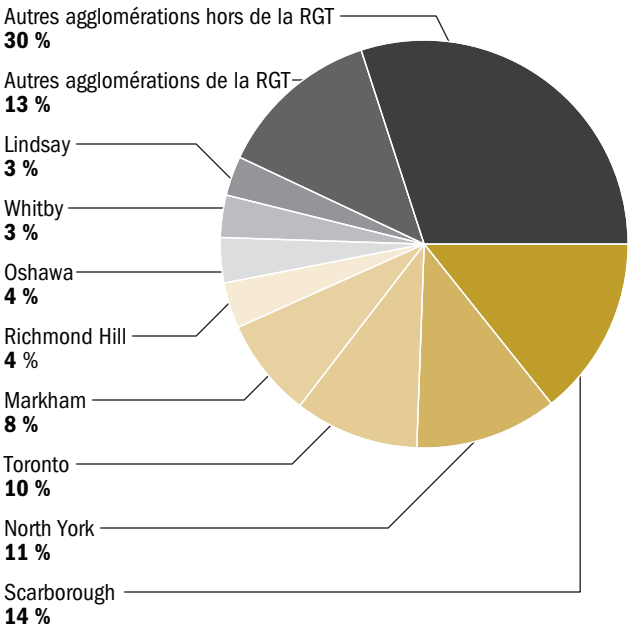
Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1. Les cours de conduite pour les conducteurs débutants, les examens et les exigences connexes des programmes sont évalués et mis à jour par le ministère des Transports en fonction de données probantes à l'appui de l'amélioration continue de la sécurité routière.
2. Le Ministère identifie efficacement les conducteurs qui représentent un risque élevé (p. ex. ceux qui ont des problèmes médicaux ou des comportements de conduite dangereux) de sorte que seules les personnes qualifiées obtiennent un permis valide et continuent de conduire en Ontario.
3. Le Ministère supervise efficacement les fournisseurs de services pour que les examens de conduite soient conformes aux lois, règlements, politiques, modalités contractuelles et pratiques exemplaires pertinents.
4. Le Ministère gère et exerce efficacement ses droits contractuels en tenant dûment compte de l'efficience et de l'économie.
5. Le Ministère approuve et supervise efficacement les écoles de conduite et les moniteurs détenteurs d'un permis conformément aux lois, règlements, politiques et pratiques exemplaires pertinents.
6. Les systèmes d'information de gestion doivent fournir rapidement des renseignements exacts et pertinents pour permettre au Ministère d'administrer efficacement les fonctions de cours de conduite et d'examen de conduite, et d'appuyer la prise de décisions de la direction.
7. Des mesures et des cibles de rendement appropriées et raisonnables sont établies, surveillées et comparées aux résultats réels afin de déterminer si les cours de conduite et les examens de conduite ont été appliqués de manière efficiente et efficace. Les résultats sont rendus publics et des mesures correctives sont prises rapidement lorsque des problèmes sont décelés.

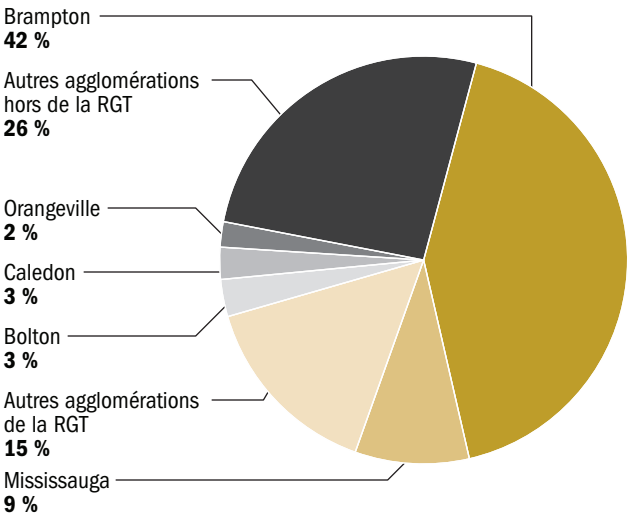
Annexe 6 : Adresses domiciliaires des conducteurs qui ont passé un examen de conduite dans six centres ruraux de Test au Volant, de janvier 2022 à mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

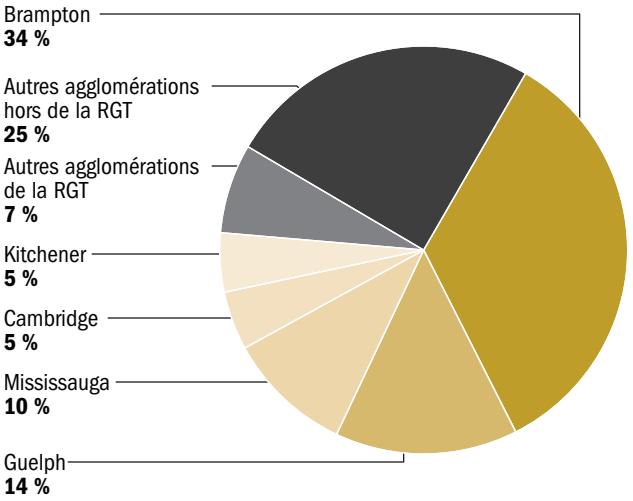
Centre Test au Volant de Lindsay



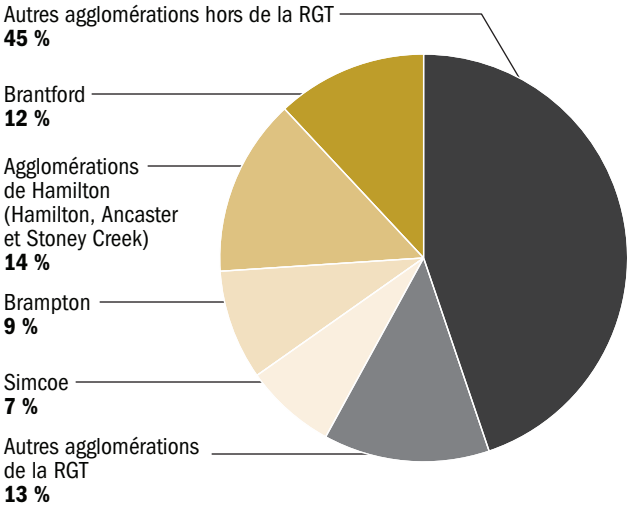
Centre Test au Volant d'Orangeville



Centre de Test au Volant de Guelph*

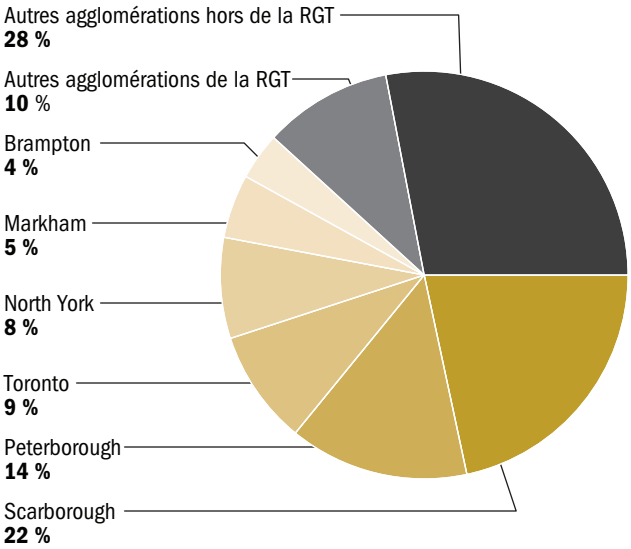


Centre Test au Volant de Simcoe

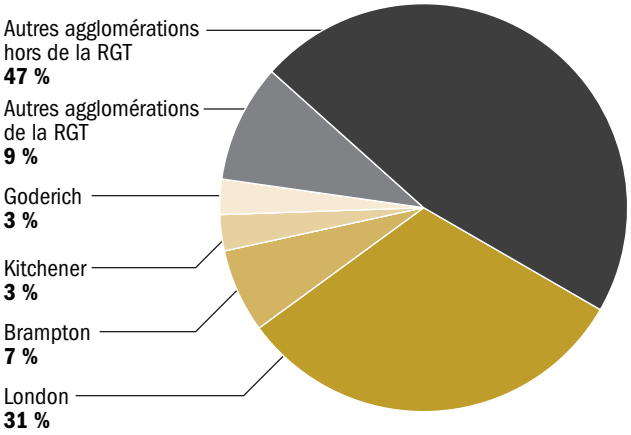


* Comprend les conducteurs qui ont effectué un examen de conduite à un bureau temporaire établi pour éliminer l'arriéré de demandes lié à la COVID-19.

Centre d'essais au volant de Peterborough



Centre Test au Volant de Clinton



Annexe 7 : Taux de collisions pour les conducteurs débutants vivant dans certaines villes, par centre Test au Volant, de janvier 2022 à mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Centre Test au Volant où l'examen de conduite a été effectué	Nombre de conducteurs ayant passé l'examen de conduite[1]	%	Conducteurs impliqués dans une collision après un examen de conduite[5]	
			Nbre	%
Scarborough (Administration portuaire de Toronto)	**16 873**	**34**	**496**	**2,9**
Total à l'extérieur de Scarborough	**32 881**	**66**	**1 237**	**3,8**
Oshawa[2]	9 909	20	371	3,7
Peterborough	4 902	10	180	3,7
Toronto Metro Est	4 716	9	164	3,5
Lindsay	3 416	7	107	3,1
Centre de Mont Joy[3]	2 375	5	97	4,1
Toronto Downsview	1 095	2	52	4,7
Newmarket	981	2	33	3,4
Belleville	546	1	19	3,5
Autres[4]	4 941	10	214	4,3
Total	**49 754**	**s.o.**	**s.o.**	**s.o.**

1. Examens de conduite réussis entre le 1er janvier 2022 et le 31 mars 2023.
2. Comprend les conducteurs qui ont effectué un examen de conduite dans un centre temporaire à la réouverture de la période des examens de conduite en 2022.
3. Conducteurs qui ont effectué un examen de conduite dans un centre temporaire établi pour éliminer l'arriéré lié à la COVID-19.
4. « Autre » comprend les centres Test au Volant qui comptaient moins de 200 conducteurs débutants de Scarborough et qui ont passé des examens de conduite à cet endroit.
5. Comprend les collisions impliquant des conducteurs qui ont obtenu leur permis G ou G2 par l'entremise du Système de délivrance graduelle des permis de l'Ontario.

Centre Test au Volant où l'examen de conduite a été effectué	Nombre de conducteurs ayant passé l'examen de conduite[1]	%	Conducteurs impliqués dans une collision après l'examen de conduite[4]	
			Nbre	%
Brampton (lieu de résidence)	**23 377**	**24**	**721**	**3,1**
Total à l'extérieur de Brampton	**72 320**	**76**	**2 727**	**3,8**
Guelph[2]	17 535	18	684	3,9
Orangeville	12 721	13	399	3,1
Mississauga[2]	14 100	15	544	3,9
Oakville	3 432	4	168	4,9
Toronto Etobicoke	2 459	3	71	2,9
Burlington[2]	3 742	4	149	4,0
Hamilton	1,692	2	56	3,3
Niagara[2]	1 359	1	71	5,2
Kitchener	1108	1	48	4,3
Barrie	1 101	1	52	4,7
Autre[3]	13 071	14	455	3,8
Total	**95 697**	**s.o.**	**s.o.**	**s.o.**

1. Conducteurs qui ont réussi les examens de conduite entre le 1er janvier 2022 et le 31 mars 2023.
2. Comprend les conducteurs qui ont réussi des examens de conduite dans des bureaux Test au Volant temporaires offrant des examens de conduite dans le cadre d'une initiative visant à combler l'arriéré d'examens de conduite en 2022.
3. « Autre » comprend les centres Test au Volant qui comptent moins de 1 000 conducteurs débutants de Brampton qui y ont effectué des examens de conduite.
4. Comprend les collisions impliquant des conducteurs qui ont obtenu leur permis G ou G2 par l'entremise du Système de délivrance graduelle des permis de l'Ontario.

Centre Test au Volant où l'examen de conduite a été effectué	Nombre de conducteurs ayant passé l'examen de conduite[1]	%	Conducteurs impliqués dans une collision après l'examen de conduite[3]	
			Nbre	%
Windsor (lieu de résidence)	**11 546**	**60**	**330**	**2,9**
Total à l'extérieur de Windsor	**7 657**	**40**	**263**	**3,4**
Chatham	6 280	33	201	3,3
Sarnia	121	1	6	5,0
London	106	1	5	4,7
Guelph	98	0	2	2,0
Autre[2]	1 052	4	49	4,7
Total	**17 768**	**s.o.**	**s.o.**	**s.o.**

1. Conducteurs qui ont réussi les examens de conduite entre le 1er janvier 2022 et le 31 mars 2023.
2. « Autre » comprend les centres Test au Volant qui comptaient moins de 100 conducteurs débutants de Windsor qui y ont effectué des examens de conduite.
3. Comprend les collisions impliquant des conducteurs qui ont obtenu leur permis G ou G2 par l'entremise du Système de délivrance graduelle des permis de l'Ontario.

Centre Test au Volant où l'examen de conduite a été effectué	Nombre de conducteurs ayant passé l'examen de conduite[1]	%	Conducteurs impliqués dans une collision après un examen de conduite[4]	
			Nbre	%
Ottawa[2] (lieu de résidence)	**21 941**	**85**	**543**	**2,5**
Total à l'extérieur d'Ottawa	**3 888**	**15**	**113**	**2,9**
Smiths Falls	1 003	4	23	2,3
Renfrew	265	1	13	4,9
Hawkesbury	265	1	4	1,5
Winchester	241	1	2	0,8
Autre[3]	2 114	8	71	3,4
Total	**25 829**	**s.o.**	**s.o.**	**s.o.**

1. Conducteurs qui ont réussi les examens de conduite entre le 1er janvier 2022 et le 31 mars 2023.
2. Comprend les conducteurs qui ont effectué un examen de conduite aux centres Test au Volant Canotek et Walkley d'Ottawa, ainsi que les conducteurs qui ont effectué un examen de conduite à un endroit temporaire établi pour éliminer l'arriéré lié à la COVID-19.
3. « Autre » comprend les centres Test au volant qui comptaient moins de 200 conducteurs débutants d'Ottawa qui y ont effectué des examens de conduite.
4. Comprend les collisions impliquant des conducteurs qui ont obtenu leur permis G ou G2 par l'entremise du Système de délivrance graduelle des permis de l'Ontario.

Annexe 8 : Analyse intergouvernementale des programmes de formation et d'examen des conducteurs au Canada

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Critères	Ontario	Colombie-Britannique	Alberta	Saskatchewan	Manitoba	Québec	Terre-Neuve	Nouveau-Brunswick	Nouvelle-Écosse	Île-du-Prince-Édouard
Nombre de décès par tranche de 100 000 titulaires de permis de conduire (2021)	5,1	7,9	8,2	10,4	8,1	5,9	8,9	12,1	9,8	13,9
Processus de délivrance graduelle de permis	Oui – Un test de connaissances et deux examens de conduite sur trois ans	Oui – Un test de connaissances et deux examens de conduite sur trois ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur trois ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur 2,25 ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur deux ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur trois ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur deux ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur deux ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur deux ans	Oui – Un test de connaissances et un examen de conduite sur trois ans
Processus de délivrance de permis pour les nouveaux arrivants sans échange de permis	Test de connaissances et examen de conduite sans période d'attente (avec antécédents de conduite à l'étranger de deux ans et plus)	Test de connaissances et examen de conduite sans période d'attente (avec antécédents de conduite à l'étranger de deux ans et plus)	Test de connaissances et examen de conduite sans période d'attente (avec antécédents de conduite à l'étranger de deux ans et plus)	Test de connaissances et examen de conduite avec période d'attente réduite (avec antécédents de conduite à l'étranger de neuf mois et plus)	Test de connaissances et examen de conduite sans période d'attente	Test des connaissances et examen de conduite avec période d'attente réduite de la durée des antécédents de conduite à l'étranger (jusqu'à deux ans)	Test de connaissances et examen de conduite sans réduction du délai d'attente	Test de connaissances et examen de conduite sans période d'attente (avec antécédents de conduite à l'étranger de deux ans et plus)	Information non accessible au public	Test de connaissances et examen de conduite dans les 120 jours
Les conducteurs débutants peuvent raccourcir la période de conduite supervisée en suivant une formation approuvée.	Oui - peut raccourcir la période de conduite supervisée de 12 mois pour le permis G1 d'au plus quatre mois	Oui - peut raccourcir de six mois le stade débutant de 24 mois	Oui - peut raccourcir la période de probation de 24 mois d'au plus six mois;	Non - ne peut pas raccourcir la période d'apprentissage de neuf mois ou la période de conducteur débutant de six mois	Information non accessible au public	Non - ne peut pas raccourcir la période de conduite des débutants supervisée de 12 mois	Oui - peut raccourcir de quatre mois la période de conduite supervisée de 12 mois	Oui - peut raccourcir de quatre mois la période de conduite supervisée de 12 mois, mais non le processus d'obtention du permis de deux ans	Oui - peut raccourcir de trois mois la période de conduite supervisée de six mois	Oui - peut raccourcir de trois mois la période de conduite supervisée de 12 mois
Cours de conduite obligatoire des conducteurs	Non - le cours de conduite approuvé par le gouvernement est facultatif	Non - le cours de conduite approuvé par le gouvernement est facultatif	Non - le cours de conduite approuvé par le gouvernement est facultatif	Oui - le cours est obligatoire	Information non accessible au public	Oui - le cours est obligatoire	Non - le cours de conduite approuvé par le gouvernement est facultatif	Non - le cours de conduite approuvé par le gouvernement est facultatif	Information non accessible au public	Oui - le cours est obligatoire

Critères	Ontario	Colombie-Britannique	Alberta	Saskatchewan	Manitoba	Québec	Terre-Neuve	Nouveau-Brunswick	Nouvelle-Écosse	Île-du-Prince-Édouard
Temps d'instruction requis pour les cours de conduite approuvés par le gouvernement	20 heures en salle 10 heures sur route 10 heures flexible	16 heures en salle 12 heures sur route	15 heures en salle 10 heures sur route	30 heures en salle six heures sur route	Information non accessible au public	24 heures en salle 15 heures sur route	25 heures (en classe) 10 heures sur route (ou 12 heures pour la boîte manuelle)	25 heures en classe 10 heures sur route	15 heures en salle 10 heures sur route	25 heures (en classe) 10 heures en voiture 6 heures d'observation
Directives sur les pratiques de conduite (en dehors du cours de conduite officiel)	Aucun	Min. 60 heures de conduite recommandées	Aucun	Min. 72 heures de conduite recommandées	Information non accessible au public	Min. 50 heures de conduite recommandées	Aucun	Aucun	Information non accessible au public	Aucun
Supervision des fournisseurs de formation des conducteurs	Audits de conformité, évaluations mystères	Inspections et audits	Audits de conformité	Inspections	Information non accessible au public	Inspections	Audits (en classe et sur route)	Inspections, recyclage tous les trois ans	Inspections et audits	Inspections
Test de connaissances	Peut échouer et reprendre le test de connaissances plusieurs fois au cours de la même journée	Peut reprendre le test après une semaine	Peut reprendre le test une seule fois par jour	Peut reprendre le test une seule fois par jour	Peut reprendre le test après une semaine	Peut reprendre le test seulement une fois tous les 28 jours	Peut reprendre le test une fois par jour jusqu'à 5 jours, puis une période d'attente de 7 jours s'applique.	Peut reprendre le test seulement deux fois par semaine.	Peut reprendre le test seulement une fois par jour en personne ou plusieurs fois en ligne.	Peut reprendre le test après une semaine
Les automobilistes urbains peuvent passer des examens de conduite en milieu rural	Oui	Oui	Oui	Les examens de conduite dans les petits centres sont réservés aux résidents locaux	Information non accessible au public	Oui	Oui	Non	Oui	Non – examens de conduite effectués au centre d'examen le plus près
Durée de l'examen de conduite	Examen de conduite en ville 20 min., examen sur route 30 min.	35 minutes pour chacun des deux examens de conduite	Examen de conduite simple 45 min.	Examen de conduite simple 20 min.	Information non accessible au public	Examen de conduite simple	Examen de conduite simple 30 min.	Examen de conduite simple 20 min.	Examen de conduite simple 30 min.	Examen de conduite simple 60 min.

Critères	Ontario	Colombie-Britannique	Alberta	Saskatchewan	Manitoba	Québec	Terre-Neuve	Nouveau-Brunswick	Nouvelle-Écosse	Île-du-Prince-Édouard
Mesure de la qualité des examens de conduite	L'exactitude de la note de réussite ou d'échec des examens de conduite n'est pas mesurée.	Évaluation du taux de réussite ou d'échec des examens de conduite et des tests de connaissances	Examen de la conformité de la notation de l'examen de conduite et essai routier par le registraire	L'exactitude de la note de réussite ou d'échec des examens de conduite n'est pas mesurée.	Information non accessible au public	L'évaluation de la conformité aux conditions d'enregistrement à l'école de conduite	L'exactitude de la note de réussite ou d'échec des examens de conduite n'est pas mesurée.	Taux de réussite et d'échec, examen des processus de test pour assurer l'uniformité par les examinateurs	Information non accessible au public	Réexamen d'un échantillon de nouveaux conducteurs titulaires d'un permis par le Ministère pour évaluer les compétences de conduite
Rapports médicaux	Seuls les conducteurs de véhicules utilitaires doivent présenter un rapport médical de façon proactive tous les trois à cinq ans (chaque année s'ils ont plus de 65 ans).	Chaque conducteur doit présenter un rapport médical à compter de 80 ans	Chaque conducteur doit présenter un rapport médical à compter de 75 ans	Seuls les conducteurs de véhicules utilitaires présentent un rapport médical de façon proactive tous les trois à cinq ans (chaque année s'ils ont plus de 66 ans)	Information non accessible au public	Chaque conducteur doit présenter un rapport médical à compter de 80 ans	Chaque conducteur doit présenter un rapport médical à compter de 75 ans	Seuls les conducteurs de véhicules utilitaires doivent présenter un rapport médical au moment de l'obtention du permis initial.	Seuls les conducteurs de véhicules utilitaires doivent présenter un rapport médical de façon proactive tous les cinq ans (chaque année s'ils ont plus de 65 ans).	Seuls les conducteurs de véhicules utilitaires doivent présenter un rapport médical de façon proactive tous les trois à cinq ans (chaque année s'ils ont plus de 65 ans).
Âge des conducteurs âgés	80	80	Pas d'âge précis	Pas d'âge précis	Information non accessible au public	75	75	Pas d'âge précis	65	Pas d'âge précis
Pour les conducteurs âgés, examen de conduite ou examen fonctionnel de la capacité de conduire?	Si le conducteur peut dessiner une horloge, aucun examen de conduite n'est requis.	Évaluation médicale requise	Évaluation médicale requise	Aucune évaluation requise	Information non accessible au public	Évaluation médicale requise	Évaluation médicale requise	Aucune évaluation requise	Information non accessible au public	Aucune évaluation requise, mais un cours de recyclage pour les conducteurs est offert
Interventions pour les conducteurs enlever dont le permis a été suspendu	Des programmes de recyclage ne sont pas requis pour les conducteurs dont le permis a été suspendu pour des infractions au volant	Le surintendant peut demander aux conducteurs ayant un mauvais dossier de conduite de suivre un programme de recyclage	Une formation d'appoint n'est pas nécessaire, mais elle peut servir à réduire les points d'inaptitude.	Des programmes de recyclage sont obligatoires après des suspensions répétitives	Information non accessible au public	Des programmes de recyclage sont obligatoires après des suspensions répétitives	Programme de recyclage obligatoire	Un réexamen ou un cours de recyclage peut être requis après des infractions répétitives; processus d'appel disponible	Information non accessible au public	Programme de recyclage obligatoire

Critères	Ontario	Colombie-Britannique	Alberta	Saskatchewan	Manitoba	Québec	Terre-Neuve	Nouveau-Brunswick	Nouvelle-Écosse	Île-du-Prince-Édouard
Qui effectue les examens de conduite?	Entrepreneur privé	Société d'État	Examinateurs contractuels privés	Société d'État	Société d'État	Société d'État	Division du gouvernement	Division du gouvernement	Division du gouvernement	Division du gouvernement
Supervision des fournisseurs d'examens de conduite	Auto-évaluation de l'entrepreneur, visites sur place du Ministère	Évaluations périodiques et participation obligatoire au programme d'assurance qualité	Surveillance directe, audits, inspections des dossiers	Évaluations annuelles et surveillance directe aux deux	Information non accessible au public	Surveillance directe et formation des moniteurs	Surveillance directe et formation des moniteurs	Surveillance directe des moniteurs et, au besoin, audits	Information non accessible au public	Réexamen d'un échantillon de nouveaux conducteurs titulaires d'un permis par le Ministère pour évaluer les compétences de conduite

* Les descriptions des pratiques au Manitoba et en Nouvelle-Écosse sont fondées sur des renseignements facilement accessibles au public.

Annexe 9 : Suspensions et autres pénalités, selon le *Code de la route*

Source des données : Ministère des Transports

Infraction	Suspension obligatoire ou suspension ordonnée par le tribunal	Durée de la suspension	Points d'inaptitude[1]	Cours de perfectionnement des conducteurs	Emprisonnement	Amende[2] ($)
Infractions de conducteurs débutants titulaires d'un permis de conduire G13	Obligatoire	30 jours pour la première infraction; 90 jours pour la deuxième infraction; annulation du permis à la troisième infraction	s.o.	Non	Non	Jusqu'à 500
Jeune conducteur – bris des conditions du permis	Obligatoire	30 jours	s.o.	Non	Non	Jusqu'à 500
Conduite sous suspension	Obligatoire	Six mois	s.o.	Non	Jusqu'à six mois	Jusqu'à 5 000
Conduite inattentive	Obligatoire	Trois jours pour la première infraction; sept jours pour la deuxième infraction; 30 jours à partir de la troisième infraction dans les cinq ans[3]	Trois pour la première infraction; six pour la deuxième infraction et les infractions suivantes	Non	Non	Jusqu'à 3 000
Dépassement de la limite de vitesse de 50 km/h ou plus	Ordonnance du tribunal	Jusqu'à 30 jours pour la première infraction; 60 jours pour la deuxième infraction; un an pour la troisième infraction dans les cinq ans	Six	Non	s.o.	9,75/km au-delà de la limite de vitesse permise[4]
Conduite imprudente	Ordonnance du tribunal	Jusqu'à deux ans	Six	Non	Jusqu'à six mois	Jusqu'à 2 000
Conduite imprudente causant des lésions corporelles ou la mort[5]	Ordonnance du tribunal	Jusqu'à cinq ans	Six	Oui	Jusqu'à deux ans	Jusqu'à 50 000

Infraction	Suspension obligatoire ou suspension ordonnée par le tribunal	Durée de la suspension	Points d'inaptitude[1]	Cours de perfectionnement des conducteurs	Emprisonnement	Amende[2] ($)
Courses de rue/ courses périlleuses	Ordonnance du tribunal	Un à trois ans pour la première infraction; trois à 10 ans pour la deuxième infraction; jusqu'à la perpétuité pour la troisième infraction et les infractions subséquentes dans les 10 ans	Six	Oui	Jusqu'à six mois	Jusqu'à 10 000
Défaut de s'immobiliser	Ordonnance du tribunal	Jusqu'à deux ans	Sept	Non	Jusqu'à six mois	Jusqu'à 2 000
S'évader en avion	Obligatoire, avec durée ordonnée par le tribunal	Cinq ans	s.o.	Non	14 jours à six mois	Jusqu'à 20 000

1. Les points d'inaptitude demeurent dans le dossier d'un conducteur pendant deux ans. Lorsque que 15 points sont accumulés, le permis de conduire est suspendu pendant 30 jours.
2. Des frais et des pénalités supplémentaires s'appliquent pour la plupart des infractions et des suspensions administratives : des frais de rétablissement du permis de 281 $ et une pénalité administrative maximale de 450 $ (550 $ pour les suspensions administratives pour facultés affaiblies par l'alcool ou la drogue).
3. Les suspensions pour les titulaires de permis G1 s'aggravent pour distraction au volant, manquement aux conditions de permis de débutant (p. ex., concentration nulle d'alcool ou de drogue dans le sang, conduite sans accompagnateur ou entre minuit et 5 h, restrictions sur le nombre de passagers) ou pour avoir été reconnus coupables d'une infraction qui aurait entraîné quatre points d'inaptitude ou plus. Suspension de 30 jours du permis pour la première infraction et de 90 jours pour la deuxième infraction; le permis est annulé à la troisième infraction.
4. L'amende pour excès de vitesse double si l'infraction a été commise dans une zone de sécurité communautaire ou une zone de construction.
5. La conduite imprudente causant des lésions corporelles ou la mort entraîne des pénalités, des cours de recyclage ou la suspension du permis en vertu du*Code de la route*. Les condamnations pour des infractions criminelles, comme la conduite dangereuse d'un véhicule causant des lésions corporelles, le défaut de s'immobiliser pour céder le passage à la police ou la conduite avec facultés affaiblies, peuvent entraîner des sanctions en vertu du *Code criminel du Canada* et des suspensions de conduite en vertu du *Code de la route* allant d'un an pour une première infraction à une suspension à vie pour plusieurs infractions. Les suspensions administratives liées à l'alcool et aux drogues imposées en bordure de la route entraîneront des sanctions pécuniaires et l'obligation de suivre un programme d'éducation ou de traitement correctif.

Annexe 10 : Échéancier des contrats de Serco et Plenary pour les services d'examen de conduite en Ontario

Source des données : Ministère des Transports

Date	Événement
2003 à 2013	
	Le Ministère passe un contrat avec Serco pour les examens de conduite.
2013	
1er sept.	Le Ministère passe un contrat avec Plenary pour les examens de conduite. Plenary sous-traite Serco comme fournisseur de services.
2014	
Avril à juillet	Le Ministère émet des avis officiels de différend à Plenary en raison de lacunes dans les services. Les négociations se prolongent jusqu'à la médiation facilitée par des arbitres en 2019.
2018	
17 sept.	Ouverture du centre Test au Volant de Mississauga. Le Ministère, et non Plenary/Serco, est responsable des dépenses courantes de construction et d'exploitation.
2019	
31 août	Règlement du différend contractuel avec Plenary et Serco par voie de règlement négocié dirigé par un arbitre.
2020	
23 mars	Fermeture de tous les centres Test au Volant et points Voyage en raison de la COVID-19.
18 juin	Accord de reprise Le Ministère convient de déduire environ 2,9 mllions de dollars en coûts liés à la COVID-19 pour Plenary/Serco par rapport au montant équivalent des pénalités au rendement qui lui sont dues. Plenary/Serco convient qu'ils ne chercheront pas à obtenir des montants supérieurs à ceux convenus dans l'accord de reprise. L'allègement de la pénalité de rendement prend fin le 31 mai 2021.
22 juin	Réouverture des centres Test au Volant et des points Voyage.
Août	Serco demande une réduction supplémentaire des vérifications des opérations pour compenser les pertes supplémentaires réclamées.
2021	
Janv.	Propositions de Plenary/Serco et réponse du Ministère concernant d'autres mesures d'allègement des pénalités de rendement.
Mai	Consultations sectorielles dirigées par l'adjoint parlementaire du ministre des Transports.
14 juin	Reprise des examens de conduite pour les véhicules de tourisme.
Juin	L'allègement des pénalités de rendement est prolongé jusqu'au 31 mars 2022 pour la plupart des indicateurs de rendement clés.
Été/ automne	Le Ministère subventionne l'ouverture de centres temporaires supplémentaires, l'augmentation du service de fin de semaine et les heures supplémentaires.
Août	Déploiement de 84 moniteurs supplémentaires; coûts d'intégration (p. ex. recrutement, embauche, formation) assumés par le Ministère
Nov.	Rapport de sondage du marché par Deloitte.
Déc.	Déploiement de 167 moniteurs supplémentaires; coûts d'intégration (p. ex. recrutement, embauche, formation) assumés par le Ministère

2022	
1er avril	Le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement approuve le mandat de négociation pour que le Ministère passe un contrat de deux ans avec Plenary et une prolongation possible d'un an.
3 mai	Le Ministère accepte la proposition de règlement des différends de Plenary. Entente visant à prolonger l'allègement des pénalités jusqu'en décembre 2022 et à plafonner les montants maximaux pour diverses pénalités.
23 déc.	Entente de principe signée par le Ministère et Plenary pour un contrat de transition (prolongation de deux ans avec possibilité d'un an supplémentaire).
2023	
31 juillet	Le Ministère signe un contrat de transition avec Plenary.
2 sept.	Fin du contrat 2013-2023 avec Plenary.

Ministère de la Santé

Services d'urgence

1.0 Résumé

Les services d'urgence constituent un élément crucial du réseau de soins de santé de l'Ontario, car ils offrent un traitement médical pour les maladies et blessures urgentes et majeures 24 heures sur 24, 365 jours par année. Les établissements, parfois appelés urgences, sont en grande partie supervisés et financés par le ministère de la Santé (le Ministère) et Santé Ontario, l'organisme de la Couronne chargé de coordonner les soins de santé entre les organismes.

Les patients peuvent obtenir des soins en tout temps à l'un des 163 services d'urgence de l'Ontario en s'y rendant par leurs propres moyens ou par ambulance. En raison de l'accessibilité pleine et entière des services d'urgence, il peut être difficile pour les hôpitaux d'anticiper avec certitude le roulement des patients. Et bien que les services d'urgence soient censés traiter les problèmes de santé urgents et majeurs, la gestion du roulement des patients et la planification des niveaux de dotation convenables sont compliquées parce que les patients peuvent également choisir d'y recourir lorsqu'ils ne peuvent pas obtenir rapidement des soins auprès d'un autre établissement, comme leur fournisseur de soins primaires ou une clinique sans rendez-vous. Outre ces défis inhérents et constants, les problèmes de financement et les pénuries de personnel aggravés par la pandémie de COVID-19 ont mis à rude épreuve le réseau des services d'urgence de l'Ontario.

Nous avons constaté que même si les patients ayant un besoin immédiat de soins vitaux peuvent accéder rapidement au réseau, les services d'urgence ont souvent eu de la difficulté à fournir rapidement des soins de grande qualité, les patients devant attendre en moyenne deux heures pour être évalués par un médecin. Certains patients des services d'urgence qui ont besoin d'un lit d'hospitalisation ont dû attendre plus de 24 heures, et bon nombre d'entre eux continuent d'être traités dans les couloirs des services d'urgence lorsqu'aucune place n'est disponible. Les tensions dans le système et les longs temps d'attente ont entraîné des diagnostics retardés ou manqués, ce qui a donné lieu à des situations où des patients sont retournés aux services d'urgence dans un moins bon état de santé.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

Fermetures de services d'urgence

- **Plus de 200 fermetures temporaires de services d'urgence ont été relevées au cours de la dernière année, notamment en raison de l'absence de stratégie globale à l'échelle de la province pour maintenir les niveaux de dotation en personnel.** Les fermetures imprévues des services d'urgence étaient très rares avant 2019-2020. Toutefois, entre juillet 2022 et juin 2023, il y a eu 203 fermetures temporaires de services d'urgence en Ontario, touchant 23 hôpitaux, principalement situés dans des régions rurales ou éloignées, surtout en raison d'une pénurie de personnel infirmier et d'autres problèmes de dotation en personnel. Nous avons constaté l'absence d'une stratégie globale et centralisée à l'échelle de la province pour aider les hôpitaux à maintenir les niveaux de dotation en personnel infirmier afin d'éviter les fermetures ou d'en réduire la durée.

Le Ministère et Santé Ontario comptaient plutôt sur les hôpitaux pour gérer ces situations de façon autonome, habituellement en fermant leurs services d'urgence ou, dans la mesure du possible, en faisant appel à du personnel d'agences plus coûteux. Pour la santé des patients, ces fermetures créent des risques qui augmentent proportionnellement selon le temps de déplacement vers le service d'urgence le plus proche.

- **Les hôpitaux situés en régions rurales et éloignées comptaient largement sur un programme de suppléance dans les services d'urgence pour éviter les fermetures, même si ce programme se voulait une solution temporaire.** En 2006, dans le but d'éviter les fermetures très perturbatrices des services d'urgence en raison de la non-disponibilité des médecins, le Ministère a créé le Programme de suppléance dans les services d'urgence (le Programme de suppléance), qui vise à offrir une couverture d'urgence comme mesure provisoire de dernier recours aux hôpitaux qui éprouvent beaucoup de difficulté à combler les postes de travail aux services d'urgence. Même si le Programme de suppléance a constitué une excellente ressource pour les hôpitaux aux prises avec une pénurie de médecins, de nombreux hôpitaux ont dû y recourir davantage pour maintenir le fonctionnement de leurs services d'urgence. En 2018-2019, le Programme de suppléance a fourni environ 27 400 heures de service; ce chiffre a plus que doublé pour dépasser 60 200 heures en 2022-2023. Au cours de la même période, le coût d'application du Programme de suppléance a augmenté d'environ 108 %, passant d'environ 5,7 millions de dollars en 2018-2019 à plus de 11,8 millions de dollars en 2022-2023. Santé Ontario estime que le Programme de suppléance a permis d'éviter plus de 400 fermetures de services d'urgence en 2022-2023.

Temps d'attente aux services d'urgence

- **Les temps d'attente pour voir un médecin ont monté en flèche et ils variaient considérablement d'une région à l'autre.** Les temps d'attente pour consulter un médecin étaient relativement stables avant 2020, mais ils ont sensiblement augmenté à la suite de la pandémie de COVID-19. Les patients ont attendu en moyenne 118 minutes après le triage pour recevoir une évaluation initiale d'un médecin aux services d'urgence en 2022-2023, soit environ 30 minutes de plus que le temps d'attente en 2013-2014. Les patients du 90e centile (le temps d'attente le plus long après la suppression de la tranche supérieure de 10 % des temps d'attente) ont attendu jusqu'à 257 minutes (soit près de quatre heures et demie) en 2022-2023, contre 183 minutes en 2013-2014. Nous avons également remarqué que le temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin variait considérablement selon la région et l'hôpital. Par exemple, les patients de la région de Champlain ont attendu 169 minutes, soit plus de deux fois plus longtemps que ceux de la région du Centre, où les temps d'attente moyens s'élevaient à 79 minutes. En raison des longs temps d'attente pour une évaluation initiale par un médecin, nous avons constaté que des patients avaient décidé de quitter les services d'urgence sans avoir vu un médecin. En 2022-2023, le taux moyen de départ avant consultation s'est élevé à 5,3 %, et certains hôpitaux ont enregistré des taux plus élevés. Par exemple, environ 14 % des patients d'un hôpital ont quitté les services d'urgence sans avoir consulté. Le temps d'attente pour une évaluation initiale par un médecin à cet hôpital était d'environ 175 minutes (ou près de trois heures), soit l'un des temps d'attente les plus longs aux services d'urgence.
- **Les visites inutiles aux services d'urgence ont contribué aux longs temps d'attente et aux coûts élevés pour le système de santé.** Les patients ayant des affections mineures, en

particulier les cas moins urgents ou non urgents, ont représenté environ 23 % (ou 1,29 million) de toutes les visites aux services d'urgence en 2022-2023. Certains de ces patients, comme ceux aux prises avec un mal de gorge ou un rhume, n'avaient pas besoin de soins d'urgence, mais ils ont choisi de se rendre aux services d'urgence étant donné qu'il s'agissait de la seule option immédiate disponible ou parce qu'ils n'avaient pas accès à un fournisseur de soins primaires. Selon une étude menée en 2014 par l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), organisme national indépendant sans but lucratif, une consultation sur cinq aux services d'urgence aurait pu être effectuée dans un cabinet de médecin ou une clinique. Toutefois, d'après un sondage sur l'expérience en matière de soins de santé effectué en 2019 par le Ministère, seulement 41 % des Ontariens ont pu obtenir un rendez-vous avec leur fournisseur de soins primaires le jour même ou le lendemain. Les soins aux services d'urgences coûtent cher à l'ensemble du réseau de la santé – le coût direct d'une visite aux services d'urgence en Ontario s'élevait à environ 165 $, soit près de trois fois plus que le coût d'autres options comme les soins primaires, qui coûtent environ 56 $ par visite.

- **Les directives médicales, qui aident à réduire le temps que les patients passent aux services d'urgence, n'étaient pas appliquées de façon uniforme d'un hôpital à l'autre.** Les directives médicales sont des ordonnances que les médecins des services d'urgence ont élaborées pour aider le personnel infirmier et d'autres cliniciens des hôpitaux à amorcer le processus d'évaluation des patients et à exécuter certaines tâches (comme la demande d'analyses sanguines) avant la première évaluation du médecin. Le fait d'habiliter le personnel infirmier et d'autres cliniciens des hôpitaux à poser des actes avant que les patients puissent être vus par un médecin permet d'effectuer plus rapidement et plus efficacement certains tests et certaines procédures de base aux services d'urgence, ce qui se traduit par des soins plus sécuritaires et un meilleur roulement des patients. Nous avons toutefois constaté des variations importantes dans l'application des directives médicales dans les hôpitaux que nous avons visités. Il n'existait pas non plus de système officiel à l'échelle de la province permettant aux hôpitaux de partager leurs pratiques exemplaires sur l'application des directives médicales.
- **Les patients des services d'urgence devaient parfois attendre plus de 24 heures pour obtenir un lit d'hospitalisation.** En 2022-2023, les patients ont attendu en moyenne 13 heures pour un lit d'hospitalisation, une augmentation importante par rapport aux huit heures d'attente environ 10 ans plus tôt. Les patients du 90e centile ont attendu jusqu'à 35 heures pour un lit d'hospitalisation, ce qui représente une hausse par rapport à une moyenne d'environ 21 heures en 2013-2014. Nous avons également constaté des différences importantes entre les régions et les hôpitaux. En moyenne, les patients ont attendu de neuf à 19 heures aux services d'urgence pour obtenir un lit d'hospitalisation en 2022-2023 selon leur région de résidence, une augmentation importante par rapport à la période de cinq à 13 heures un an plus tôt. Les longs temps d'attente étaient en partie attribuables au manque de lits d'hospitalisation en général dans les hôpitaux de l'Ontario et à l'arriéré de patients qui n'avaient pas besoin de soins à l'hôpital, mais qui attendaient une chambre ailleurs dans le réseau de la santé. Les longs temps d'attente ont fait en sorte de maintenir un nombre élevé de patients dits de couloir, qui doivent être vus et traités dans les couloirs des services d'urgence jusqu'à ce que des lits soient disponibles.

Qualité des soins dans les services d'urgence

- **Les tensions dans le système et les longs temps d'attente aux services d'urgence ont entraîné des retards dans les diagnostics ou l'absence de diagnostic, ce qui a engendré des**

visites de retour de patients en moins bonne santé. Pour déterminer les points à améliorer au chapitre de la qualité, Santé Ontario a instauré en 2016 le Programme de gestion de la qualité concernant les visites répétitives aux urgences (le Programme de qualité), aux termes duquel les hôpitaux participants doivent déclarer les raisons pour lesquelles les Ontariens retournent aux services d'urgence peu après leur première visite. Nous avons constaté qu'il y avait eu 274 visites répétitives avec un diagnostic sentinelle (grave et important) en 2022; de ce nombre, les hôpitaux ont relevé un problème de qualité ou un événement indésirable dans 104 cas. Les causes les plus courantes d'événements indésirables comprenaient la mauvaise gestion des patients (par exemple, l'absence de réévaluation des patients), un retard dans le diagnostic, l'absence de diagnostic ou une décision non sécuritaire de mise en congé. Nous avons également relevé de nombreux exemples de longs temps d'attente qui ont débouché sur de mauvais résultats, y compris un cas où un patient de retour aux services d'urgence a eu besoin d'une intervention chirurgicale urgente et un autre cas où un patient a dû être admis à l'unité de soins intensifs.

Pénuries de personnel

- **D'importantes pénuries de personnel ont réduit l'accès à des soins d'urgence adéquats.** Nous avons relevé plusieurs raisons expliquant le taux élevé de roulement du personnel aux services d'urgence, particulièrement chez le personnel infirmier. Les facteurs comprenaient la rémunération plus élevée et la souplesse offerte par les agences de dotation privées, ainsi que le dépôt en 2019 du projet de loi 124, qui limitait à 1 % les augmentations salariales annuelles de nombreux employés professionnels (y compris les infirmières et infirmiers) pendant trois ans. Étant donné que le Ministère et Santé Ontario n'avaient jamais recueilli et suivi de renseignements sur les pénuries de personnel et les postes vacants dans les services d'urgence, nous avons demandé cette information à un certain nombre de services d'urgence et nous avons constaté qu'ils avaient tous connu une augmentation importante des taux de postes vacants de personnel infirmier entre 2019-2020 et 2022-2023. Par exemple, le taux de postes vacants d'infirmières et infirmiers autorisés à temps plein dans un service d'urgence est passé de 6 % à 26 % au cours de cette période, et le taux d'infirmières et infirmiers autorisés à temps partiel est passé de 23 % à 51 %.
- **L'aggravation des pénuries de personnel a forcé les hôpitaux à embaucher du personnel infirmier d'agences à des taux horaires beaucoup plus élevés que ceux du personnel permanent.** Aucune loi ne plafonne le montant que les agences de personnel à but lucratif peuvent facturer aux hôpitaux. Nous avons constaté que le personnel infirmier d'agences était beaucoup mieux rémunéré que le personnel infirmier permanent à temps plein des hôpitaux. Par exemple, le personnel infirmier d'agences qui occupe un poste d'infirmière ou d'infirmier autorisé affecté aux services d'urgence pouvait toucher une rémunération supérieure à 75 $ l'heure, comparativement à environ 35 $ à 50 $ l'heure pour le personnel infirmier permanent à temps plein d'un hôpital. La plus grande souplesse d'emploi et la rémunération plus élevée du personnel infirmier d'agences ont fait en sorte que certaines infirmières et certains infirmiers permanents ont quitté les hôpitaux. De plus, les conventions collectives conclues avec le personnel infirmier limitent la capacité des hôpitaux de déplacer des membres d'une unité à l'autre, ce qui oblige les hôpitaux à compter encore davantage sur le personnel infirmier d'agences pour combler leur pénurie de personnel infirmier. Le Ministère et Santé Ontario n'ont pas fait le suivi des coûts du

personnel d'agences et s'en sont plutôt remis aux hôpitaux pour gérer leurs propres budgets et prendre des décisions relatives au recours au personnel d'agences. Nous avons examiné les données sur les dépenses relatives au personnel infirmier d'agences dans les hôpitaux que nous avons visités et nous avons constaté qu'en 2022-2023, un hôpital a consacré environ huit millions de dollars pour du personnel infirmier d'agences dans les services d'urgence, comparativement à 2,4 millions en 2021-2022 et à moins d'un million en 2019-2020.

- **Les incohérences et les lacunes dans la structure de rémunération des médecins pourraient avoir une incidence sur la rapidité et la supervision des soins dans les services d'urgence.** Les médecins des services d'urgence étaient majoritairement rémunérés dans le cadre d'une entente de diversification des modes de financement (EDMF), tandis que certains ont opté pour un modèle de rémunération à l'acte (RA) pour facturer directement le Régime d'assurance maladie de l'Ontario. L'EDMF prévoit habituellement un volet de rémunération de base, qui est essentiellement un salaire réparti entre les médecins. Nous avons constaté un manque de supervision de la rémunération et du rendement de chaque médecin visé par une EDMF, et le Ministère n'examine pas les renseignements sur les fonds consacrés à chaque médecin ni sur le nombre de patients vus par chaque médecin. Nous avons également remarqué que le modèle de rémunération à l'acte incitait intrinsèquement les médecins à voir plus de patients pour recevoir un paiement, ce qui réduisait les temps d'attente pour les patients. Par exemple, même si seulement 15 % des services d'urgence utilisaient le modèle de RA, trois des cinq principaux hôpitaux affichant les temps d'attente les plus courts pour l'évaluation initiale par des médecins utilisaient un modèle de RA, tandis que les cinq hôpitaux les moins performants appliquaient une EDMF. Nous avons également remarqué qu'un hôpital enregistrait des temps d'attente relativement plus courts pour la consultation d'un médecin en raison de l'amélioration des processus, qui étaient plus faciles à mettre en oeuvre selon le modèle de rémunération à l'acte.

Supervision du rendement et du financement des services d'urgence

- **Les hôpitaux ont continué d'obtenir du financement pour un programme qui a enregistré des résultats mitigés sur le plan de l'amélioration du roulement des patients dans les services d'urgence.** En 2008, le Ministère a créé le programme de financement axé sur les résultats (P4R) pour inciter les hôpitaux à améliorer le roulement des patients dans les services d'urgence. Nous avons examiné les données historiques et nous avons constaté qu'au cours des premières années du programme P4R, certains indicateurs de rendement clés indiquaient une réduction des temps d'attente, ce qui a aidé à réduire le séjour des patients aux services d'urgence. Nous avons toutefois remarqué que le rendement s'était détérioré avant la période comprise entre décembre 2018 et novembre 2019, soit les résultats les plus récents pour l'ensemble de l'exercice ayant précédé la pandémie de COVID-19. Parmi les cinq indicateurs liés aux temps d'attente qui utilisent le rendement historique comme point de référence, de nombreux hôpitaux ont affiché en 2019 un rendement inférieur à celui de leur première adhésion au programme P4R. Par exemple, dans près de la moitié des 74 hôpitaux qui ont participé au programme en 2019, les patients admis ont passé davantage de temps aux services d'urgence et le temps d'attente pour obtenir un lit d'hospitalisation a été plus long. Malgré cela, les hôpitaux dont le rendement s'est détérioré ont continué de bénéficier de fonds dans le cadre du programme.

Pratiques de réacheminement des services d'urgence et soins d'urgence virtuels

- **Dans bien des cas, les pratiques uniques de réacheminement qui ont aidé certains services d'urgence à gérer plus efficacement le roulement des patients n'étaient pas partagées avec d'autres hôpitaux.** Nous avons remarqué que certains hôpitaux avaient mis au point des pratiques pour aider à réacheminer les patients des services d'urgence vers un milieu de soins plus approprié. Ces pratiques – qui comprennent l'accès à une zone d'évaluation rapide pour les patients ayant des affections mineures – permettent d'accélérer et d'améliorer les soins prodigués aux patients visés tout en libérant de l'espace et des ressources pour les autres personnes aux services d'urgence. Bien que ces pratiques aient porté leurs fruits, nous avons remarqué que, dans bien des cas, les hôpitaux ne partageaient pas leurs pratiques exemplaires à l'échelle de la province. Qui plus est, le Ministère et Santé Ontario n'avaient pas non plus de cadre en place pour suivre, évaluer et encourager l'utilisation de ces stratégies efficaces.
- **Un programme pilote de soins d'urgence virtuels a connu un certain succès au départ, mais les changements qui lui ont été apportés par la suite pourraient nuire à ses résultats s'il n'est pas géré de façon efficace.** En 2020, le Ministère a approuvé un financement ponctuel d'environ quatre millions de dollars pour appuyer un programme de soins d'urgence virtuels coordonné à l'échelle régionale, parfois désigné services d'urgence virtuels. Ce programme a été créé pour appuyer les patients qui craignaient de se rendre aux services d'urgence pendant la pandémie de COVID-19, et pour réacheminer les patients ayant des affections mineures. En 2022-2023, les patients ont effectué plus de 50 000 consultations virtuelles aux services d'urgence, comparativement à moins de 20 000 en 2021-2022. Santé Ontario nous a informés qu'il prévoyait intégrer certaines des initiatives du programme pilote de soins d'urgence virtuels au service d'appel provincial Santé811, grâce auquel les patients peuvent communiquer avec une infirmière ou un infirmier autorisé 24 heures sur 24. Nous avons toutefois remarqué que certains hôpitaux craignaient que ce modèle centralisé ne soit pas aussi efficace que les programmes de soins d'urgence virtuels gérés directement par les hôpitaux. Par exemple, les soins d'urgence virtuels gérés par un hôpital permettraient d'aiguiller directement un patient vers des services d'analyses sanguines ou d'imagerie diagnostique dans l'un de ses établissements, tandis qu'un patient utilisant le modèle centralisé et à qui l'on conseille de consulter un urgentologue pourrait devoir recommencer le processus de triage à son arrivée aux services d'urgence.

Le présent rapport contient 14 recommandations préconisant 23 mesures à prendre pour donner suite aux constatations issues de notre audit.

Conclusion globale

Il est ressorti de notre audit que le ministère de la Santé et Santé Ontario, de concert avec les hôpitaux, ne disposent pas de systèmes et de processus entièrement efficaces pour superviser la prestation des soins dans les services d'urgence ou pour gérer les ressources de façon efficiente afin d'assurer que les soins d'urgence sont prodigués sans tarder et satisfont aux besoins des patients. Bien que les patients les plus malades puissent accéder aux soins d'urgence et les recevoir sans tarder, il faut faire davantage pour atténuer les risques associés aux longs temps d'attente et à l'augmentation de la durée du séjour des patients. En outre, bien que le Ministère et Santé Ontario mesurent le rendement des services d'urgence, il convient de raffermir les volets supervision et évaluation pour faire en sorte que les hôpitaux atteignent les objectifs établis pour des initiatives comme celles financées dans le cadre du programme P4R. Nous avons également conclu

que même si des améliorations ont été apportées au triage des patients grâce à l'utilisation et à la mise en oeuvre des ÉTGe, les services d'urgence de certains hôpitaux surestiment constamment l'état des patients; les hôpitaux doivent faire davantage pour admettre, mettre en congé et/ou rediriger les patients vers d'autres milieux de soins appropriés et ce, sans tarder.

Bien que les temps d'attente pour une évaluation initiale par un médecin aient été relativement stables de 2013-2014 à 2019-2020, il y a eu un pic à la suite de la pandémie de COVID-19 et les patients doivent attendre de plus en plus longtemps, parfois plus de quatre heures. Cela a incité un plus grand nombre de patients à quitter les services d'urgence sans avoir obtenu une consultation, ce qui a peut-être entraîné de moins bons résultats pour leur santé. En outre, certains patients des services d'urgence doivent attendre dans les couloirs, parfois pendant plus de 24 heures, avant d'être hospitalisés en raison d'une pénurie de lits et de la présence de patients dits de niveau de soins alternatif, qui ne peuvent pas quitter leurs lits d'hospitalisation parce qu'il n'y a pas de places dans d'autres milieux de soins qui conviennent davantage à leur état de santé.

De plus, nous avons constaté que de nombreux petits hôpitaux et hôpitaux ruraux ont dû compter sur le Programme provincial de suppléance aux services d'urgence pour demeurer ouverts, ce qui a permis d'éviter la fermeture de plus de 400 services d'urgence en 2022-2023. Malgré ce programme, qui ne visait qu'à offrir un répit temporaire aux hôpitaux, il y a eu 203 fermetures temporaires de services d'urgence en raison de problèmes de dotation en personnel, principalement imputables à une pénurie de personnel infirmier. Nous avons également constaté que les hôpitaux dépensent des millions de dollars en personnel infirmier d'agences rémunéré à des taux horaires beaucoup plus élevés lorsqu'ils ne peuvent remédier à la pénurie de personnel à même leurs ressources internes.

Même si un patient sur cinq aux services d'urgence en Ontario aurait pu être traité ou redirigé vers le cabinet d'un médecin ou une clinique, nous avons constaté une insuffisance d'efforts déployés pour tenter de rediriger ou de transférer des patients vers des milieux de soins plus appropriés. Et dans les cas où les hôpitaux ont cerné des pratiques exemplaires pour rediriger des patients, cette information n'était pas suivie efficacement par le Ministère et Santé Ontario ni communiquée à d'autres hôpitaux de la province.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) tient à remercier le Bureau du vérificateur général de l'Ontario pour son travail et la diffusion de son rapport sur l'audit de l'optimisation des ressources des services d'urgence. Les hôpitaux et les services d'urgence de l'Ontario étaient à l'avant-scène de l'intervention du secteur de la santé dans le cadre de la COVID et de la pandémie de COVID-19, et les défis sans précédent qui en ont découlé ont eu un effet de longue durée sur le réseau des soins de santé de la province. Tout au long des vagues de la pandémie, les services d'urgence des hôpitaux ont appuyé l'intervention pour contrer la COVID-19 en s'efforçant de répondre à des demandes nouvelles et changeantes dans un contexte historique de pénuries de ressources humaines en santé qui ont eu des répercussions sur l'ensemble du réseau des soins de santé.

Le Ministère reconnaît la situation difficile dans laquelle se trouvaient les hôpitaux et les services d'urgence et il apprécie le rôle qu'ils ont joué pour appuyer l'intervention du réseau des soins de santé, tant à l'échelle locale que provinciale. Les hôpitaux ont fourni des soins de grande qualité aux patients tout au long de l'intervention lors de la pandémie, et l'effet de la crise mondiale sans précédent continue de mettre à rude épreuve la prestation des soins dans les services d'urgence. Le gouvernement demeure fermement déterminé à protéger la santé et la sécurité de tous les Ontariens et il a travaillé en étroite collaboration avec Santé Ontario et les hôpitaux pour mettre en oeuvre de nouveaux programmes et améliorer les mesures de soutien existantes pour que la population de l'Ontario ait accès à des soins d'urgence de grande qualité,

au moment et à l'endroit où ils sont nécessaires. Des initiatives comme le Programme de soutien par les pairs des services d'urgence permettront aux fournisseurs de soins de santé de la province d'obtenir du soutien et de se sentir confiants dans la prestation de soins à certaines des populations les plus à risque des collectivités rurales, éloignées et nordiques de l'Ontario. Les améliorations apportées au programme de financement axé sur les résultats (P4R) feront en sorte que les services d'urgence les plus occupés soient poussés à améliorer continuellement leur rendement et que les établissements à faible volume aient accès à des mesures de soutien qui favorisent un meilleur rendement et la prestation continue de soins de grande qualité.

Le Ministère maintient son engagement à collaborer avec Santé Ontario pour élaborer des stratégies visant à appuyer les services d'urgence de l'Ontario et veiller à ce que les hôpitaux de la province puissent garder leurs services d'urgence ouverts et servir toutes les personnes qui demandent des soins d'urgence. Le Ministère s'engage à continuer à collaborer étroitement avec Santé Ontario et les hôpitaux de l'Ontario pour examiner les constatations et les recommandations du rapport et, dans la mesure du possible, proposer des améliorations. Le Ministère s'engage également à appliquer les leçons apprises à plus grande échelle dans l'ensemble du réseau des soins de santé afin d'éclairer et de renforcer les lignes directrices des programmes et stratégies actuels et futurs à l'appui de la prestation de soins de grande qualité.

Le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins. En outre, les changements liés à la rémunération des médecins, y compris les activités et responsabilités découlant d'ententes qui ne prévoient pas la rémunération à l'acte, sont assujettis au processus de négociation entre les parties qui est énoncé dans l'Entente-cadre d'arbitrage exécutoire.

RÉPONSE GLOBALE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario remercie le Bureau du vérificateur général de l'Ontario pour son travail et la diffusion de son rapport sur l'audit de l'optimisation des ressources des services d'urgence.

Santé Ontario reconnaît la pression énorme à laquelle sont soumis les services d'urgence, et constate les défis accrus que posent la complexité des patients et les répercussions multifactorielles des problèmes de capacité du système de santé qui ont une incidence sur le roulement des patients dans les services d'urgence. Des soins sûrs et de grande qualité prodigués aux patients constituent une priorité.

En partenariat avec le ministère de la Santé, Santé Ontario travaille avec diligence avec la collectivité des services d'urgence pour veiller à ce que les programmes visant à améliorer la qualité et la sécurité dans les services d'urgence soient mis en oeuvre et partagés à l'échelle du secteur. L'engagement de Santé Ontario à soutenir les soins aux patients, les besoins de nos équipes cliniques et de notre personnel et l'accès aux ressources constitue notre priorité.

Santé Ontario se réjouit des nouveaux programmes récemment annoncés par le Ministère pour appuyer les services d'urgence, comme l'expansion du Programme de financement axé sur les résultats (P4R), le programme de soutien par les pairs des services d'urgence, ainsi que l'accent mis sur la formation et le maintien en poste en soins infirmiers dans les services d'urgence. Ces programmes et ressources assurent la capacité de

Santé Ontario d'aller de l'avant avec la stratégie, la capacité et l'accès au réseau des services d'urgence.

Santé Ontario a également mis en oeuvre des stratégies novatrices pour appuyer les patients de l'Ontario au moyen d'initiatives comme Santé811, l'élargissement du programme P4R et le programme de soutien par les pairs pour fournir des mesures de soutien des systèmes. Santé Ontario demeure déterminé à veiller à ce que les hôpitaux et les régions reçoivent du soutien pour réduire le risque de fermetures et leurs répercussions sur les collectivités.

Santé Ontario s'engage à travailler en étroite collaboration avec le Ministère, les hôpitaux et les dirigeants des services d'urgence pour veiller à ce que les recommandations découlant de l'audit soient mises en oeuvre, dans la mesure du possible, afin de relever continuellement les défis auxquels sont confrontés les services d'urgence en Ontario.

2.0 Contexte

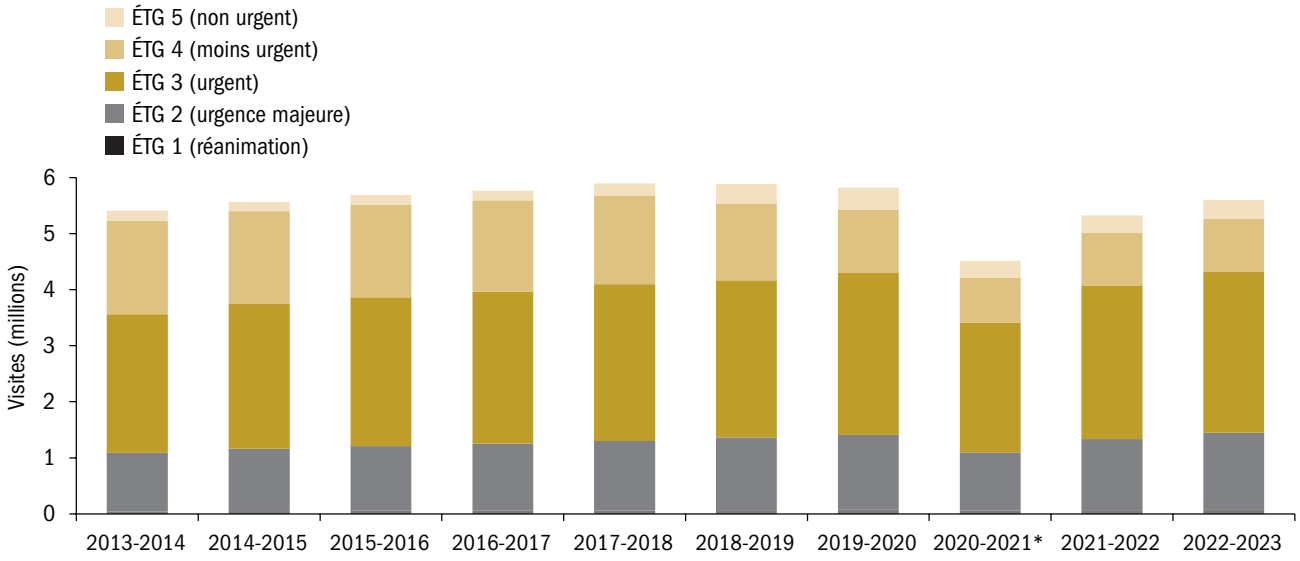
2.1 Aperçu

Les services d'urgence de la province offrent des traitements médicaux pour les maladies et les blessures 24 heures sur 24. Les patients peuvent obtenir des soins à l'un des 163 services d'urgence de l'Ontario – parfois appelés urgences – en s'y rendant par leurs propres moyens ou par ambulance. Bien que les services d'urgence soient censés traiter les problèmes de santé urgents, les gens peuvent également choisir de se rendre aux services d'urgence lorsqu'ils ne peuvent pas obtenir rapidement des soins dans un autre milieu de soins, comme un centre de soins primaires ou une clinique sans rendez-vous.

La **figure 1** montre que le nombre de visites aux services d'urgence en Ontario au cours des 10 dernières années a été relativement stable, soit environ cinq à six millions de visites par année. Étant donné que

Figure 1 : Nombre de visites aux services d'urgence selon l'Échelle canadienne de triage et de gravité (ÉTG), 2013-2014 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



Note : Ce graphique repose sur les données des services d'urgence de l'Ontario qui ont transmis de l'information de façon centralisée, p. ex. au Système national d'information sur les soins ambulatoires.

* En 2020-2021, le nombre de visites aux services d'urgence a chuté temporairement pendant la pandémie de COVID-19 pour s'établir à environ 4,5 millions de visites, car un moins grand nombre de patients ayant des besoins moins urgents ont demandé des soins d'urgence. Le nombre de visites a rebondi pour atteindre environ 5,3 millions en 2021-2022.

la population croissante de l'Ontario devrait passer d'environ 15,1 millions de personnes en 2022 à plus de 17 millions d'ici 10 ans, le nombre de visites aux services d'urgence devrait continuer d'augmenter à l'avenir.

La **figure 2** présente les motifs les plus courants des visites aux services d'urgence ainsi que le nombre de visites pour les 10 principaux groupes de diagnostic. Des quelque 5,6 millions de visites aux services d'urgence en 2022-2023, ces 10 principaux groupes représentent 4,9 millions de visites (ou environ 88 %).

2.2 Roulement des patients aux services d'urgence

Le cheminement des patients aux services d'urgence comporte un certain nombre d'étapes. La **figure 3** montre le parcours type du patient lorsqu'il se rend aux services d'urgence; chaque étape du processus est abordée plus en détail ci-dessous.

2.2.1 Triage

À leur arrivée aux services d'urgence, les patients sont soumis au triage, c'est-à-dire le processus d'évaluation du niveau de gravité d'un patient en fonction de l'Échelle canadienne de triage et de gravité (ÉTG) à cinq niveaux. Le niveau de triage attribué à un patient, habituellement par une infirmière ou un infirmier, détermine sa priorité de consultation et de traitement. La **figure 4** présente le pourcentage de visites aux services d'urgence selon le niveau de l'ÉTG en 2022-2023.

2.2.2 Évaluation initiale par un médecin

Après avoir passé le triage, tous les patients, sauf ceux évalués ÉTG 1 (nécessitant une réanimation immédiate), doivent attendre l'évaluation d'un médecin. Les patients dont le niveau de gravité est relativement élevé (niveau 2 ou 3 de l'ÉTG) attendent

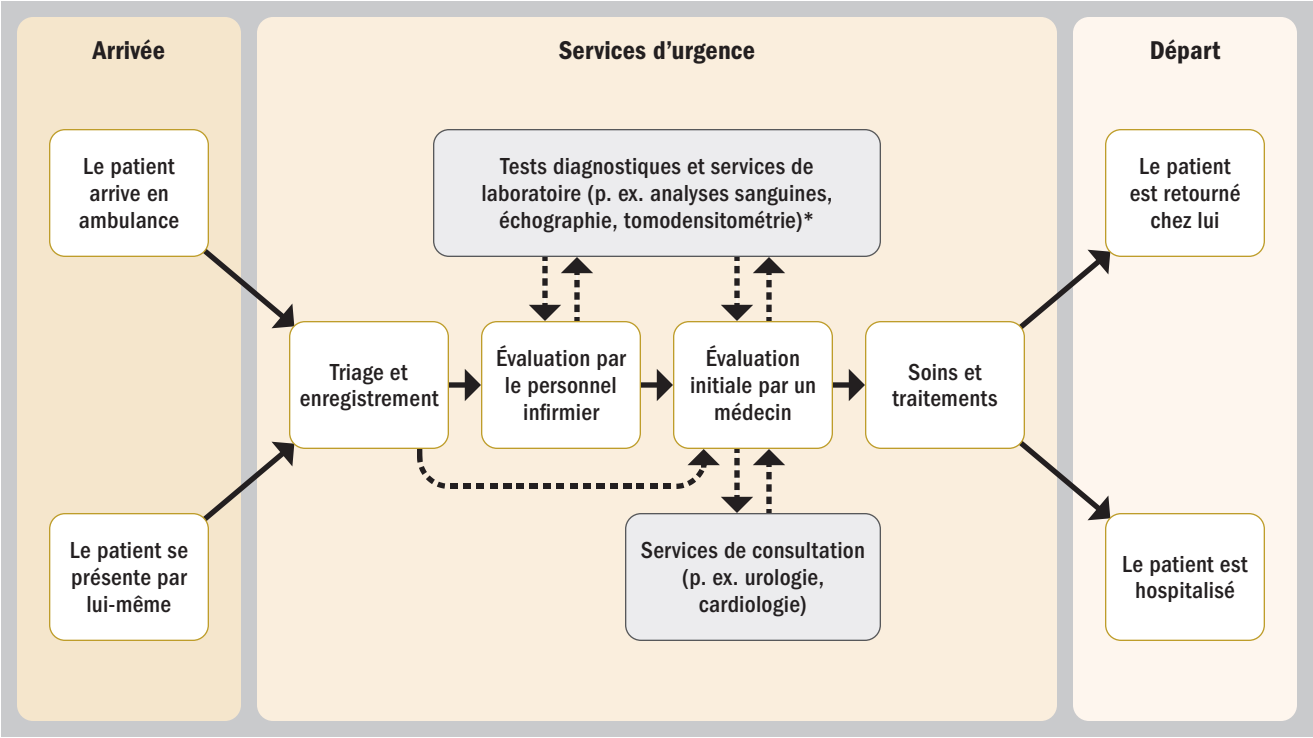
Figure 2 : Dix principaux groupes de diagnostics dans le cadre de visites aux services d'urgence en Ontario

Source des données : Institut canadien d'information sur la santé

Groupe de diagnostics	Exemples	Nombre de visites aux services d'urgence, 2022-2023
1. Symptômes, signes et résultats cliniques et de laboratoire anormaux	Douleurs abdominales et pelviennes, douleurs à la gorge et à la poitrine, maux de tête, nausées et vomissements	1 306 458
2. Blessures, empoisonnements et autres conséquences de facteurs externes	Plaies ouvertes, fractures, empoisonnement	1 200 126
3. Système respiratoire	Asthme, pneumonie, bronchite	532 338
4. Système musculo-squelettique et tissus conjonctifs	Troubles articulaires, goutte, arthrite	339 026
5. Système digestif	Troubles intestinaux, appendicite, hernie	315 110
6. Système génito-urinaire	Insuffisance rénale aiguë, troubles du système urinaire	284 829
7. Maladies infectieuses et parasitaires	Diarrhée, herpès, verrues	250 796
8. Troubles mentaux, comportementaux et neurodéveloppementaux	Consommation d'alcool, trouble anxieux, consommation d'opioïdes	239 564
9. Facteurs influant sur l'état de santé et le contact avec les services de santé	Soins de suivi chirurgicaux et orthopédiques, counseling	221 316
10. Système circulatoire	Hypertension, crise cardiaque, arrêt cardiaque et accident vasculaire cérébral	211 063
Total		**4 900 626**

Figure 3 : Roulement des patients dans un service d'urgence

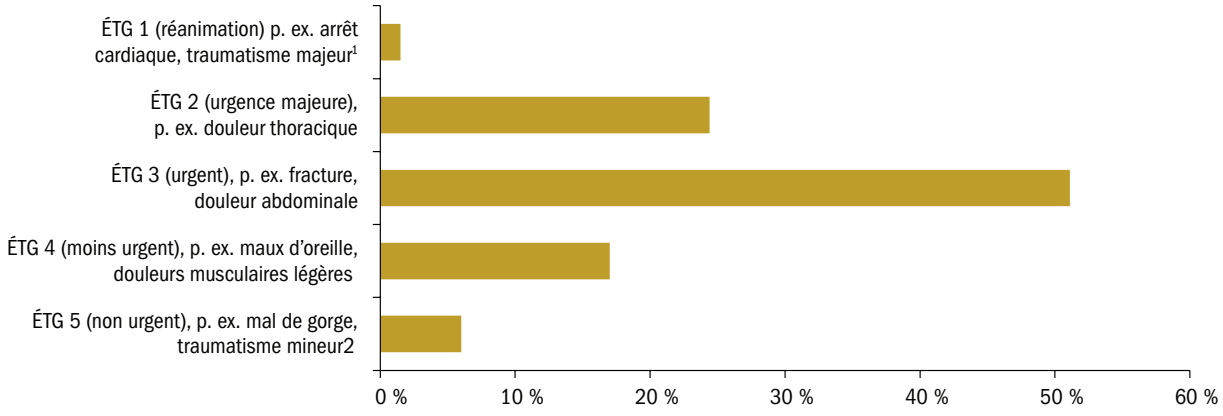
Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



* En attendant l'évaluation initiale d'un médecin, une infirmière ou un infirmier peut demander des tests précoces (comme des analyses sanguines) si l'hôpital applique des directives médicales, qui sont des ordres permanents qui permettent au personnel infirmier d'amorcer certaines tâches pour les patients présentant des symptômes particuliers, comme il est expliqué à la **section 4.2.3.**

Figure 4 : Pourcentage de visites aux services d'urgence selon l'Échelle canadienne de triage et de gravité (ÉTG), 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. Les chutes, les accidents de la route, les blessures à la tête ou à la colonne vertébrale et les coups de couteau sont des exemples de traumatismes majeurs.
2. Les lacérations cutanées, les entorses, les foulures musculaires, les égratignures et les abrasions sont des exemples de traumatismes mineurs.

généralement moins longtemps que ceux dont le niveau de gravité est de 4 ou 5. À l'échelle de l'Ontario, les patients ont attendu en moyenne environ deux heures pour une évaluation initiale par un médecin, mais les temps d'attente variaient considérablement entre les hôpitaux et les régions, comme il est expliqué plus en détail à la **section 4.2.1**.

Pendant que les patients attendent l'évaluation initiale par un médecin, le personnel infirmier peut amorcer le traitement, notamment prescrire une ordonnance et des tests diagnostiques (comme des analyses sanguines) si l'hôpital applique des directives médicales qui permettent au personnel infirmier d'effectuer certaines interventions avant l'évaluation par un médecin, comme il est expliqué à la **section 4.2.3**. Les temps d'attente peuvent être prolongés si les patients doivent subir d'autres examens (par exemple, une échographie ou un tomodensitogramme).

2.2.3 Hospitalisation

Après avoir été évalués et traités par un médecin aux services d'urgence, les patients peuvent être hospitalisés pour recevoir des soins continus ou être soumis à une surveillance de leur état de santé. En Ontario, ces patients doivent habituellement attendre aux services d'urgence de neuf à 19 heures en moyenne, jusqu'à ce qu'un lit d'hospitalisation soit disponible; pendant cette période, ils peuvent devenir des patients dits de couloir si les services d'urgence sont surpeuplés (voir la **section 4.2.4**).

2.3 Financement et dépenses des services d'urgence

Environ 60 % des fonds que le Ministère verse aux hôpitaux prennent la forme d'un montant global non ciblé à l'appui des programmes et services de base, y compris le fonctionnement des services d'urgence. Le financement global représente un montant de base (ou fixe) du financement annuel destiné aux hôpitaux pour qu'ils fournissent des soins de santé et couvrent leurs dépenses de fonctionnement. La direction de chaque hôpital peut user de discrétion quant à la façon d'utiliser et d'affecter son financement global.

En plus du financement de base global, les hôpitaux peuvent également recevoir un financement ciblé en participant à des initiatives ou à des programmes axés sur le rendement et les activités des services d'urgence, par exemple le financement axé sur les résultats ou P4R (voir la **section 4.6**). Ce financement ciblé, qui s'élevait à environ 93 millions de dollars en 2022-2023, est minime par rapport aux coûts de fonctionnement d'un service d'urgence. En juillet 2023, 75 hôpitaux de taille moyenne et grande recevaient ce financement. Toujours en juillet 2023, le Ministère a annoncé des changements apportés au programme P4R en vue d'en élargir l'admissibilité, comme il est expliqué plus en détail à la **section 4.6.1**.

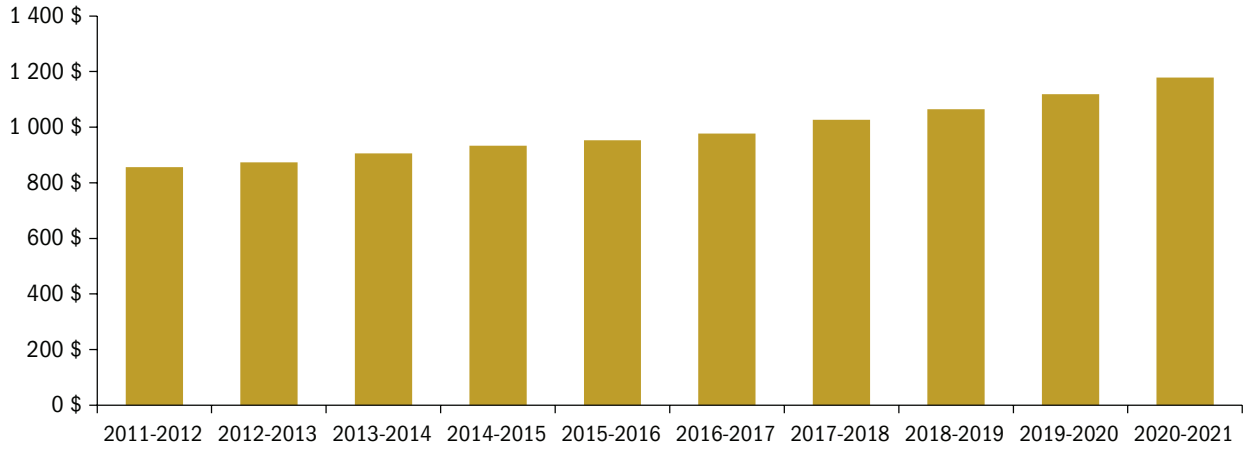
Selon l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), qui recueille des renseignements directement auprès des hôpitaux qui fournissent des données au Système national d'information sur les soins ambulatoires (SNISA), les dépenses des services d'urgence en Ontario augmentent constamment depuis 2011-2012, passant de 857 millions de dollars cette année-là à environ 1,18 milliard de dollars en 2020-2021 (année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles), comme on peut le voir à la **figure 5**.

Le coût direct d'une visite aux services d'urgence en Ontario s'élevait à environ 165 $ par patient en 2019-2020, ce qui représente une augmentation importante par rapport aux 107 $ déclarés en 2005-2006. Ce montant exclut la rémunération des médecins qui travaillent dans les services d'urgence, dont la plupart sont payés en vertu d'ententes de diversification des modes de financement ou selon la méthode de rémunération à l'acte.

- **Ententes de diversification des modes de financement :** Il s'agit de contrats conclus entre le Ministère et des groupes de médecins, qui varient d'un hôpital à l'autre et font souvent intervenir l'Ontario Medical Association. Ces contrats renferment des dispositions qui précisent le montant que les médecins recevront et les niveaux de service connexes (c.-à-d. le volume des services d'urgence) qui doivent être

Figure 5 : Dépenses des services d'urgence en Ontario, 2011-2012 à 2020-2021 (en millions de dollars)

Source des données : Institut canadien d'information sur la santé



Note : Les données de 2020-2021 sont les plus récentes disponibles.

offerts. Dans certains cas, les contrats peuvent inclure des objectifs de rendement clés, comme l'amélioration de l'accès et de la satisfaction des patients. Nous discutons des ententes de diversification des modes de financement à la **section 4.5.4**.

- **Rémunération à l'acte (RA) :** En vertu du régime de la RA, les médecins ne touchent pas directement une rémunération de l'hôpital pour les services qu'ils prodiguent aux patients; ils facturent plutôt au Régime d'assurance maladie de l'Ontario (RASO) des honoraires fixes pour chaque service offert à un patient. Ces honoraires sont déterminés au moyen d'un barème de prestations établi dans la *Loi de 1990 sur l'assurance maladie*.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

L'audit visait à déterminer si le ministère de la Santé (le Ministère) et Santé Ontario, de concert avec les hôpitaux, ont mis en place des systèmes et des processus efficaces pour :

- veiller à ce que les soins d'urgence soient prodigués sans tarder et satisfassent aux besoins des patients;
- gérer efficacement les ressources des services d'urgence afin d'assurer une disponibilité continue des soins d'urgence;
- mesurer et évaluer régulièrement le rendement et l'efficacité des services d'urgence et en rendre compte publiquement;

Notre audit visait également à déterminer si les services d'urgence de certains hôpitaux ont mis en place des procédures et des systèmes efficaces pour :

- trier et évaluer correctement et rapidement les patients en fonction de leurs besoins, selon les normes et exigences applicables;
- accueillir, mettre en congé ou transférer promptement les patients en toute sécurité dans les unités de soins appropriées pour qu'ils reçoivent au besoin d'autres soins (par exemple, une clinique d'orthopédie et de soins de santé mentale).

En prévision de nos travaux, nous avons défini les critères (voir l'**Annexe 1**) à appliquer pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères reposent sur un examen des lois, politiques et procédures applicables, sur des études internes et externes et sur des pratiques exemplaires. Les cadres supérieurs du Ministère et de Santé Ontario ont examiné nos objectifs et des critères connexes et ils ont reconnu leur pertinence.

Nous avons mené notre audit entre janvier et septembre 2023. La haute direction du Ministère et de

Santé Ontario nous a remis une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, elle nous avait fourni toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations énoncées dans le présent rapport.

Pour arriver à la conclusion de l'audit, nous avons effectué les travaux suivants au Ministère et à Santé Ontario :

- nous avons rencontré en entrevue les membres de la haute direction et le personnel chargé de gérer et de superviser la prestation des services d'urgence en Ontario;
- nous avons examiné les politiques, lignes directrices, lois, notes d'information et rapports pertinents se rapportant aux services d'urgence;
- nous avons examiné les plans stratégiques ainsi que les cibles et résultats liés à la mesure du rendement qui s'y rapportent;
- nous avons examiné les structures et les méthodes de financement;
- nous avons obtenu et analysé diverses données des services d'urgence, y compris le nombre de visites, le nombre de patients au triage et les niveaux déterminés, les temps d'attente et le nombre de membres du personnel;
- nous avons examiné des initiatives et des programmes comme le Programme de suppléance dans les services d'urgence pour aider les hôpitaux à combler les pénuries de médecins, et le Programme de financement axé sur les résultats pour appuyer l'innovation et les pratiques qui améliorent le roulement des patients.

Nous avons également effectué des visites aux services d'urgence des hôpitaux suivants, où nous avons fait une tournée des services, rencontré les membres de la haute direction et le personnel de première ligne responsable de la prestation des soins aux services d'urgence, y compris des médecins et du personnel infirmier, et nous avons examiné l'information et les dossiers liés à la sécurité des patients et aux événements critiques, à la satisfaction des patients, aux ressources humaines en santé et aux mesures du rendement :

- Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario (CHEO);
- Hôpital Mount Sinaï;
- Hospital for Sick Children (SickKids);
- Réseau de la santé William-Osler (Hôpital de Brampton et Hôpital Général d'Etobicoke);
- Hôpital régional de Windsor (campus métropolitain et campus Ouellette).

De plus, nous avons rencontré des membres du personnel des hôpitaux suivants pour discuter d'initiatives particulières ou des défis auxquels ils ont été confrontés dans le cadre de la prestation des soins offerts par les services d'urgence :

- Haliburton Highlands Health Services concernant ses problèmes de dotation en personnel, l'utilisation du programme de suppléance aux services d'urgence et la fermeture permanente de ses services d'urgence de l'hôpital Minden le 1er juin 2023;
- le Réseau universitaire de santé et le Centre Sunnybrook des sciences de la santé au sujet de leur initiative de services d'urgence virtuels;
- le Réseau de la santé William-Osler au sujet de son initiative de centre de soins d'urgence et de services d'urgence virtuels;
- l'Anson General Hospital concernant son recours au Programme de suppléance dans les services d'urgence pour combler les pénuries continues de médecins.

Nous avons également rencontré des membres du personnel des groupes paramédicaux suivants pour discuter des problèmes de triage des patients et de prise en charge par les services d'urgence des patients transportés par ambulance :

- Services paramédicaux de la région de Peel;
- Services paramédicaux de Toronto;
- Services médicaux d'urgence d'Essex-Windsor;
- Service paramédical d'Ottawa.

Tout au long de notre audit, nous avons rencontré divers intervenants et examiné l'information qu'ils nous

ont fournie afin de mieux comprendre les défis liés à la prestation rapide de soins d'urgence de grande qualité :

- l'Institut de recherche en services de santé, une communauté d'experts en recherche, en données et en services cliniques qui effectuent des recherches dans divers domaines du réseau de la santé de l'Ontario, y compris les soins prodigués par les services d'urgence;
- l'Association canadienne des médecins d'urgence, un défenseur national des médecins d'urgence;
- l'Association des infirmières et infirmiers de l'Ontario, un syndicat qui représente environ 68 000 infirmières et infirmiers et professionnels de la santé qui travaillent dans divers milieux, y compris les services d'urgence des hôpitaux.

Nous avons exécuté nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe applicables, publiées par le Conseil des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique la Norme canadienne de contrôle qualité. De ce fait, il maintient un système exhaustif de contrôle qualité comprenant des politiques et des procédures documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des exigences législatives et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario, qui repose sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Aucune stratégie provinciale globale n'est en place pour prévenir les fermetures de services d'urgence

4.1.1 Il y a eu 203 fermetures temporaires de services d'urgence au cours de la dernière année en partie en raison de l'absence d'une stratégie globale pour maintenir les niveaux de dotation en personnel

Avant 2019-2020, les fermetures imprévues des services d'urgence étaient rares Toutefois, entre juillet 2022 et juin 2023, 203 services d'urgence de l'Ontario, répartis dans 23 hôpitaux, ont fermé temporairement, la plupart dans les régions rurales ou éloignées. L'**annexe 2** dresse la liste des hôpitaux qui ont fermé temporairement leurs services d'urgence et le nombre total d'heures pendant lesquelles les services ont été fermés.

Nous avons constaté que la plupart des fermetures ont duré 14 heures ou moins, habituellement du soir au lendemain matin. La plupart des hôpitaux ont indiqué qu'ils ont fermé leurs services d'urgence en raison de problèmes de dotation en personnel, en particulier une pénurie d'infirmières et d'infirmiers (voir la **section 4.5**), et que certaines de ces fermetures auraient pu être évitées si des ressources humaines supplémentaires avaient été disponibles.

Bien que de nombreuses fermetures aient été de courte durée, nous avons remarqué que certains hôpitaux ont dû fermer leurs services d'urgence à répétition. Certaines fermetures ont duré plus longtemps. Par exemple, en 2022, le campus Chesley du Centre de santé South Bruce-Grey a fermé ses services d'urgence pendant 57 jours, et l'hôpital Glengarry Memorial a fermé les siens tous les jours de 18 h à 8 h pendant 15 jours.

Selon les protocoles et les politiques de la province, lorsqu'un hôpital détermine une fermeture anticipée ou imprévue de ses services d'urgence, il est tenu d'en informer Santé Ontario, qui en avise le Ministère.

De plus, les hôpitaux doivent élaborer un plan de gestion des patients afin d'atténuer les risques pour les soins aux patients pendant la fermeture des services d'urgence, par exemple en collaborant avec des groupes paramédicaux pour transférer des patients dans un hôpital à proximité et en mettant en place des politiques de réacheminement pour diriger les patients vers d'autres établissements de soins de santé. Toutefois, avant juin 2023, même lorsque le Ministère et Santé Ontario ont appris qu'une fermeture des services d'urgence était imminente, nous avons constaté qu'il n'existait pas de mécanisme ou de stratégie centralisé et complet à l'échelle de la province pour fournir du soutien afin d'éviter la fermeture ou d'en réduire la durée. (Une seule exception est possible : lorsque la fermeture peut être annulée par l'entremise du Programme de suppléance dans les services d'urgence, dont il est question plus en détail à la **section 4.1.2**.) Le Ministère et Santé Ontario s'en sont plutôt remis aux hôpitaux pour gérer ces situations de façon indépendante, habituellement en fermant leurs services d'urgence ou en faisant appel à du personnel d'agences, si possible (ce dont il est question plus en détail à la **section 4.5.3**). En juin 2023, Santé Ontario a appliqué une politique de fermeture des services d'urgence mise à jour pour commencer à cerner et à atténuer de façon proactive les risques continus de fermetures supplémentaires et à collaborer avec les hôpitaux pour déterminer s'il existe des moyens de prévenir ou de réduire les fermetures.

La plupart des fermetures de services d'urgence ont eu lieu dans des collectivités plus petites ou éloignées, où les services d'urgence représentent la seule possibilité viable de soins d'urgence pour les patients locaux. Les fermetures dans les régions rurales ou éloignées créent des risques pour la santé des patients; ces risques augmentent proportionnellement au temps de déplacement vers les services d'urgence les plus proches. Nous avons constaté que dans le cas des hôpitaux qui ont dû fermer temporairement leurs services d'urgence de juillet 2022 à juin 2023 (voir l'**annexe 2)**, l'hôpital le plus proche était habituellement situé à une distance de 30 à 45 minutes et que, dans un cas, l'hôpital McCausland du North of Superior Healthcare Group, les services d'urgence les plus proches se trouvaient à plus d'une heure de route.

RECOMMANDATION 1

Pour aider à garantir la stabilité et la continuité des services d'urgence partout en Ontario, particulièrement dans les collectivités petites ou éloignées, nous recommandons au ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario et les hôpitaux, d'élaborer et de mettre à jour régulièrement une stratégie ou un plan d'action pour prévenir les fermetures de services d'urgence au moyen de mécanismes et d'initiatives, notamment en aidant les collectivités locales à former et à maintenir en poste leurs effectifs en soins de santé, et en renforçant la capacité des services primaires et communautaires.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) accepte la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario en vue de faire évoluer et de mettre à jour périodiquement une stratégie ou un plan d'action dans le but d'éviter les fermetures de services d'urgence au moyen de mécanismes et d'initiatives. Le 2 février 2023, le gouvernement de l'Ontario a annoncé sa stratégie intitulée Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes, sa stratégie pour fournir une meilleure expérience dans le milieu des soins de santé. Dans le cadre de la vaste Stratégie de ressources humaines en santé, le Ministère a collaboré avec Santé Ontario pour élaborer une orientation stratégique afin d'appuyer la prestation de services dans les services d'urgence.

De plus, cette annonce comprenait un investissement pour créer jusqu'à 18 équipes interprofessionnelles de soins primaires. Cela aidera à combler l'écart dans l'accès aux soins primaires interprofessionnels pour les patients vulnérables, marginalisés et non inscrits, afin qu'ils puissent accéder aux soins où et quand ils en ont besoin. Cet investissement de 60 millions de dollars

sur deux ans, à compter de 2023-2024, permettra également de maintenir la prestation directe des services dans les équipes interprofessionnelles de soins primaires qui doivent composer avec des coûts de fonctionnement accrus.

Le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins. En outre, les changements liés à la rémunération des médecins, y compris les activités et responsabilités découlant d'ententes qui ne prévoient pas la rémunération à l'acte, sont assujettis au processus de négociation entre les parties énoncé dans l'Entente-cadre d'arbitrage exécutoire.

4.1.2 Les hôpitaux des régions rurales et éloignées ont largement compté sur le Programme de suppléance dans les services d'urgence pour éviter les fermetures, même si celui-ci se voulait une solution temporaire

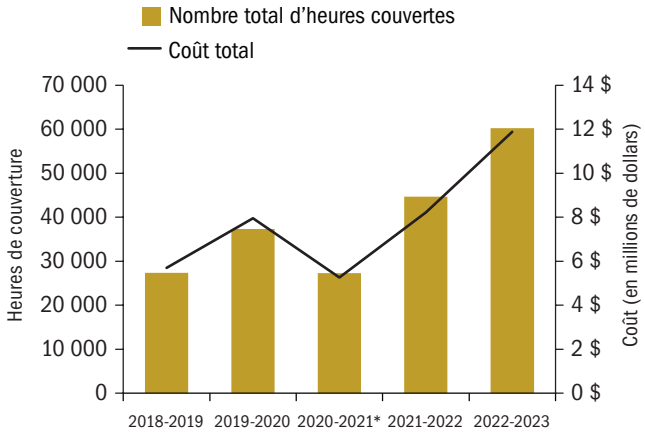
Pour demeurer ouvert, chaque service d'urgence doit compter sur au moins un médecin disponible. En 2006, afin d'éviter les fermetures de services d'urgence en raison de la non-disponibilité des médecins, le Ministère a créé le Programme de suppléance dans les services d'urgence (le Programme de suppléance). Ce programme avait pour objectif d'offrir provisoirement des services de suppléance urgents aux hôpitaux qui éprouvaient d'importantes difficultés à couvrir les postes de travail aux services d'urgence. Depuis l'instauration du Programme de suppléance en 2006, seulement quatre fermetures imprévues des services d'urgence ont été imputables à l'indisponibilité des médecins, tandis que la majorité des 203 fermetures mentionnées à la **section 4.1.1** ont été causées par une pénurie de personnel infirmier.

En août 2023, le Programme de suppléance comptait environ 274 médecins qui voyageaient pour se rendre au travail aux services d'urgence et qui peinaient à maintenir les niveaux de dotation en personnel. Pour être admissibles au programme, les médecins des services d'urgence doivent travailler activement dans un service d'urgence en Ontario et ils ne peuvent pas accepter des postes de travail dans le cadre du Programme de suppléance qui chevauchent leurs engagements professionnels réguliers. Ces médecins sont rémunérés à un taux horaire majoré qui provient directement du Programme de suppléance (en plus de ce que paie l'hôpital demandeur pour les services des médecins) et ils peuvent également être dédommagés pour le temps passé à se rendre dans les régions rurales et éloignées et en revenir.

La **figure 6** montre les heures de service et les coûts du programme de suppléance au cours des cinq dernières années. En 2018-2019, le Programme de suppléance a fourni environ 27 400 heures de service; ce chiffre a plus que doublé pour dépasser 60 200 heures en 2022-2023. Au cours de la même période, le coût de fonctionnement du Programme de suppléance a augmenté d'environ 125 % pour s'établir à plus de 9,1 millions de dollars.

Figure 6 : Programme de suppléance dans les services d'urgence–Heures de couverture et coût, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



* En 2020-2021, les heures de service et les coûts ont diminué parce que le nombre de visites aux services d'urgence a temporairement chuté en raison de la pandémie de COVID-19.

Les hôpitaux qui ont demandé du soutien par l'entremise du Programme de suppléance sont généralement de petits hôpitaux ruraux et éloignés. Lors de discussions avec les administrateurs de ces hôpitaux, nous avons constaté que l'une des principales raisons de leur recours accru au Programme de suppléance est le taux plus élevé de médecins locaux qui ont pris leur retraite ou qui ont quitté la confrérie au cours des deux dernières années. Cette situation a obligé les hôpitaux à s'en remettre au Programme de suppléance pour pourvoir à plus long terme les postes vacants de médecins, même si le programme devait servir de mesure temporaire.

Nous avons remarqué que certains hôpitaux sont devenus particulièrement dépendants du Programme de suppléance pour gérer leurs services d'urgence. Par exemple, 12 hôpitaux ont demandé et reçu au moins 500 heures de service dans le cadre du programme au cours de chacune des cinq dernières années, et deux d'entre eux avaient accumulé plus de 1 000 heures de service au cours de chacune de ces années. De plus, en 2022-2023, les 10 principaux hôpitaux qui ont eu recours au Programme de suppléance ont tous demandé et reçu au moins 2 500 heures de service par des médecins, comme le montre la **figure 7**.

Nous avons communiqué avec des hôpitaux qui étaient des utilisateurs réguliers et importants du Programme de suppléance, comme l'Anson General Hospital, un petit hôpital du nord de l'Ontario situé à Iroquois Falls, qui a reçu près de 5 000 heures de service dans le cadre du programme en 2022-2023. Les administrateurs de l'hôpital nous ont informés que, sans ces services, ils auraient dû fermer fréquemment leurs services d'urgence parce qu'autrement, ils n'auraient pas eu de médecin disponible.

Comme le montre la **figure 8**, Santé Ontario estime que le Programme de suppléance a permis d'éviter plus de 800 fermetures de services d'urgence au cours des cinq dernières années, dont plus de 400 en 2022-2023.

Bien que le Programme de suppléance ait été une ressource précieuse pour aider les hôpitaux à éviter la fermeture des services d'urgence, le recours à ce programme temporaire n'est pas nécessairement une option viable pour gérer un service d'urgence. Par exemple, comme l'indique la **figure 7**, les Haliburton Highlands Health Services (HHHS) dépendent largement du Programme de suppléance pour exploiter leurs services d'urgence à leurs deux campus (Haliburton et Minden). Au cours des cinq dernières années, le Programme de suppléance a fourni aux

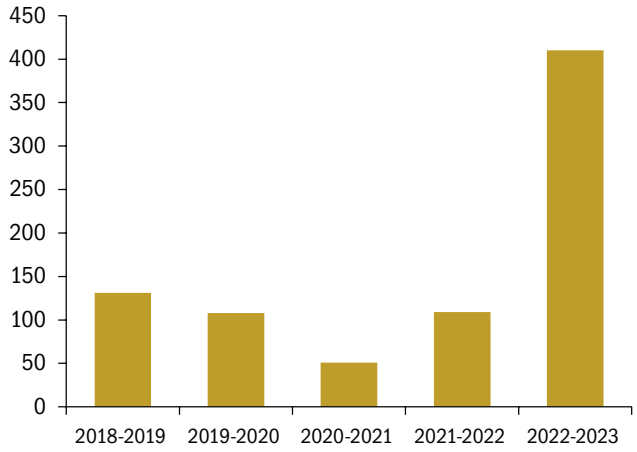
Figure 7 : Dix principaux utilisateurs du programme de suppléance aux services d'urgence dans les hôpitaux, 2022-2023

Source des données : Santé Ontario

Région	Hôpital	Heures demandées	Heures de service	% des heures de travail demandées couvertes
Nord-est	1. Anson General Hospital	4 981	4 873	98 %
Est	2. Hôpital de Deep River et du district	6 124	4 504	74 %
Est	3. Haliburton Highlands Health Services (campus Haliburton et Minden)	5 476	3 936	72 %
Est	4. Hôpital St. Francis Memorial	6 286	3 841	61 %
Nord-est	5. Hôpital Notre-Dame	4 120	3 562	89 %
Ouest	6. Hôpital Memorial du district de Tillsonburg	4 426	3 058	69 %
Nord-ouest	7. Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout	4 929	2 892	59 %
Est	8. Hôpital de North Hastings	4 211	2 855	68 %
Nord-est	9. Hôpital Sensenbrenner	3 349	2 681	80 %
Ouest	10. Services de santé de Grey-Bruce (campus de Lion's Head)	3 185	2 633	83 %

Figure 8 : Nombre de fermetures de services d'urgence évitées grâce au programme de suppléance, 2018-2019 à 2022-2023*

Source des données : Santé Ontario



* Selon le nombre de fois où le Programme de suppléance dans les services d'urgence a pu combler un poste de travail de médecin pour garder un service d'urgence ouvert.

HHHS environ 11 500 heures de service de médecins, dont près de 4 000 heures en 2019-2020 et en 2022-2023. Malgré leur dépendance au Programme de suppléance, les HHHS ont tout de même dû fermer définitivement les services d'urgence de Minden le 1er juin 2023 en raison des difficultés continues en matière d'embauche et de maintien en poste de médecins et de personnel infirmier, pour ensuite regrouper les ressources en personnel à leur campus principal d'Haliburton. Nous avons rencontré les administrateurs des HHHS et nous avons constaté que même si les deux services d'urgence ont été groupés, les HHHS s'attendent à continuer de recourir au Programme de suppléance pour couvrir les postes de travail non comblés.

4.1.3 Le Programme de suppléance ne peut suivre le rythme de la demande dans les hôpitaux

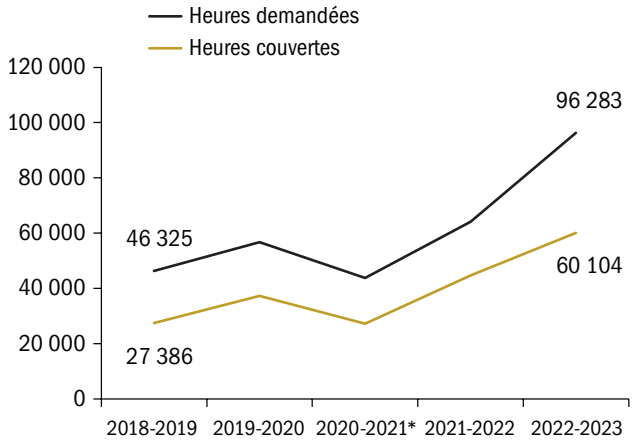
En plus de passer en revue les heures de service fournies dans le cadre du Programme de suppléance, nous avons examiné dans quelle mesure ce programme a été en mesure de répondre aux demandes des hôpitaux au cours des cinq dernières années. Comme le montre la **figure 9**, les hôpitaux ont demandé plus de 96 000 heures de service en vertu du Programme de suppléance en 2022-2023, mais le programme n'a pu couvrir qu'environ 60 000 heures.

Santé Ontario nous a informés qu'en raison de la pénurie globale de médecins dans les services d'urgence, le Programme de suppléance accorde la priorité aux hôpitaux ayant les besoins les plus urgents, et les demandes des hôpitaux des collectivités du Nord sont examinées avant celles des collectivités du Sud. Dans tous les cas, le Programme de suppléance ne peut servir qu'à pourvoir les postes vacants aux services d'urgence, et non à augmenter le nombre global de postes de médecins.

Dans la mesure où le Programme de suppléance ne pouvait suivre le rythme des demandes, les hôpitaux devaient souvent communiquer avec ProfessionsSantéOntario (anciennement l'Agence de promotion et de recrutement de ProfessionsSantéOntario), qui fait partie de Santé Ontario, ou avec les hôpitaux et les cliniques à proximité pour combler les postes de travail aux services d'urgence et éviter des fermetures. Toutefois, à l'instar du Programme de suppléance, cette couverture ne fournit que de l'aide temporaire et elle n'est pas

Figure 9 : Heures demandées et heures de service en vertu du Programme de suppléance dans les services d'urgence, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



* Le nombre d'heures demandées et de service a diminué en 2020-2021 parce que le nombre de visites aux services d'urgence a temporairement chuté pendant la pandémie de COVID-19, car moins de patients ayant des besoins moins urgents ont demandé des soins d'urgence.

viable. Les représentants d'hôpitaux nous ont déclaré qu'il y aura d'importants risques de fermeture si les médecins ne commencent pas à pourvoir des postes permanents dans les collectivités rurales et éloignées.

RECOMMANDATION 2

Pour permettre un accès uniforme et fiable aux soins prodigués par les médecins des services d'urgence partout en Ontario et prévenir la fermeture de services d'urgence imputable à la dotation en personnel médical, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario et les hôpitaux, doit :

- examiner en profondeur l'utilisation du Programme de suppléance dans les services d'urgence pour cerner les problèmes systémiques liés à la dotation en personnel médical à l'échelle de la province et élaborer une stratégie pour l'avenir;
- mettre en oeuvre des mécanismes pour inciter les médecins à jouer un rôle permanent dans les services d'urgence en régions rurales et éloignées.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, c'est-à-dire examiner le Programme de suppléance dans les services d'urgence

Le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins. En outre, les changements liés à la rémunération des médecins, y compris les activités et responsabilités découlant d'ententes qui ne prévoient pas la rémunération à l'acte, sont assujettis au processus de négociation entre les parties énoncé dans l'Entente-cadre d'arbitrage exécutoire.

4.2 Les temps d'attente pour obtenir des soins d'urgence se sont allongés

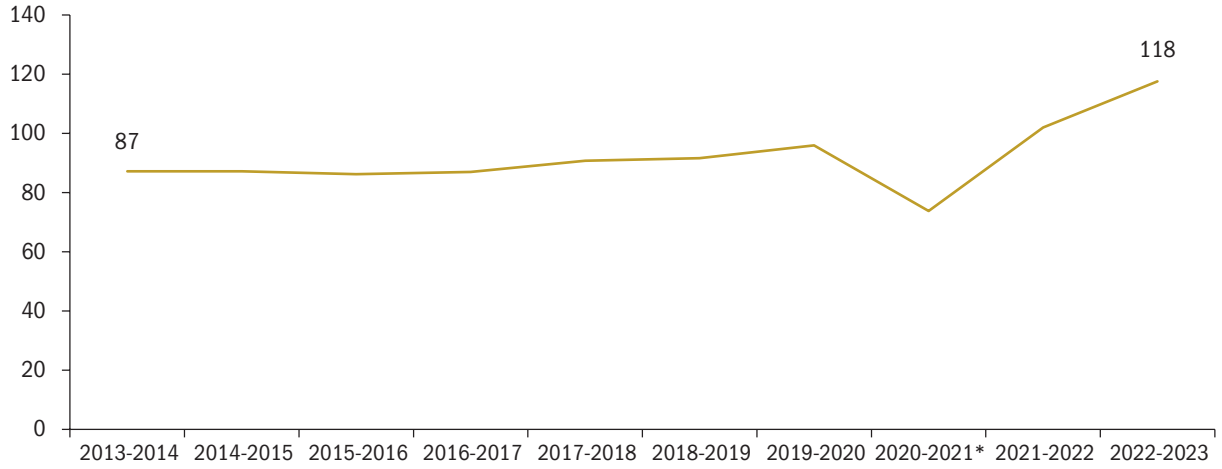
4.2.1 De façon générale, les temps d'attente pour consulter un médecin ont augmenté, mais ils varient considérablement à l'échelle de l'Ontario

L'accès rapide à une évaluation médicale est essentiel à la prestation de soins de grande qualité aux patients. La première évaluation complète d'un patient par un médecin aide à déterminer les prochaines étapes, comme d'autres tests, la prescription de médicaments ou des soins. Selon une étude ontarienne de l'Institut de recherche en services de santé, les patients qui attendent plus longtemps pour une évaluation initiale effectuée par un médecin sont plus susceptibles de devoir être hospitalisés. L'étude a également révélé un risque légèrement plus élevé de décès pour chaque heure d'attente aux services d'urgence.

Lors de notre examen des données sur les temps d'attente, nous avons constaté que les temps d'attente moyens pour consulter un médecin étaient relativement stables avant la pandémie de COVID-19, mais qu'ils avaient sensiblement augmenté depuis. Nous avons remarqué que les patients ayant des affections complexes (niveau 1 de l'ÉTG, comme il est mentionné à la **section 2.2**) pouvaient généralement consulter un médecin en moins de 30 minutes. Toutefois, en 2022-2023, les patients ont attendu en moyenne 118 minutes (ou près de deux heures) après le triage pour recevoir l'évaluation initiale d'un médecin, comme le montre la **figure 10**. Ces données se comparent à environ 87 minutes en 2013-2014, soit environ 30 minutes de plus que 10 ans auparavant. Nous avons également examiné le temps d'attente du 90e centile (le temps d'attente le plus long après l'élimination de la tranche supérieure de 10 % des temps d'attente) et nous avons constaté que les patients attendaient jusqu'à 257 minutes (soit près de quatre heures et demie) pour être vus par un médecin en

Figure 10 : Temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin, de 2013-2014 à 2022-2023 (minutes)

Source des données : Santé Ontario



Note : Ce graphique montre le temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin pour tous les patients, à différents niveaux de gravité (ÉTG 1 à ÉTG 5).

* Le temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin a diminué en 2020-2021, la pandémie de COVID-19 ayant découragé les patients présentant des symptômes moins urgents de se rendre aux services d'urgence.

2022-2023, contre 183 minutes (ou environ trois heures) en 2013-2014.

En outre, le temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin variait selon la région et l'hôpital (voir la **figure 11**). Par exemple, les patients de la région de Champlain ont attendu plus de deux fois plus longtemps avant de recevoir l'évaluation initiale d'un médecin que ceux des régions du Centre et du Centre-Ouest.

La **figure 12** montre le temps d'attente moyen pour l'évaluation initiale d'un médecin dans les hôpitaux que nous avons visités dans le cadre de notre audit, tandis que l'**annexe 3** présente le temps d'attente dans tous les services d'urgence de l'Ontario. Encore une fois, nous avons constaté d'importantes variations dans l'accès aux soins d'urgence par hôpital; les patients qui se sont rendus au campus métropolitain de l'Hôpital régional de Windsor ont attendu en moyenne 247 minutes (soit plus de quatre heures) pour être évalués par un médecin, ce qui correspond à plus de cinq fois l'attente moyenne de 45 minutes aux services d'urgence de l'Hôpital général d'Etobicoke du Réseau de la santé William-Osler.

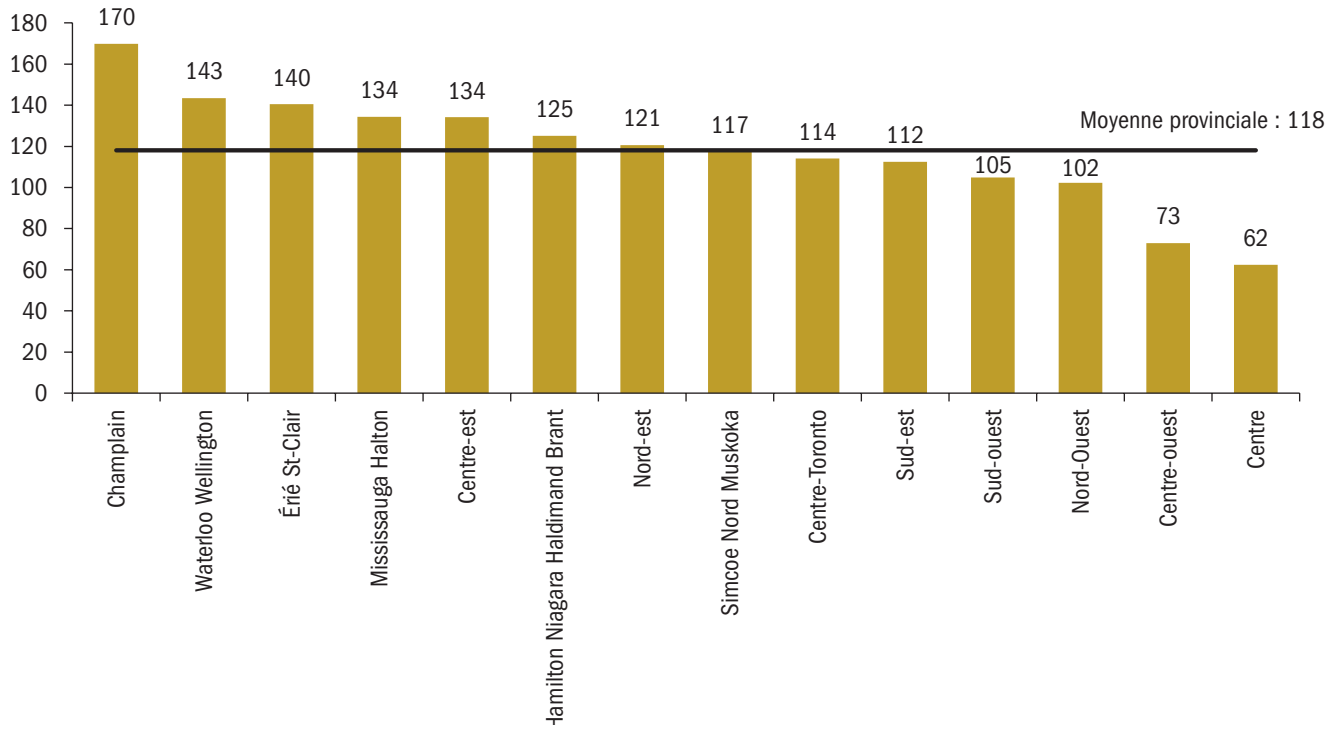
En discutant avec les administrateurs de l'Hôpital régional de Windsor, nous avons constaté que l'une des principales raisons qui expliquent les longs temps d'attente pour voir un médecin était le manque de soins primaires disponibles dans la région, particulièrement le soir et la fin de semaine. Les patients ont donc eu recours aux services d'urgence pour des symptômes qui seraient habituellement traités dans un établissement de soins primaires ou pour l'accès à des services d'imagerie diagnostique. En outre, nous avons constaté que les structures de rétribution des médecins peuvent également avoir une incidence sur la capacité des patients de recevoir rapidement une évaluation médicale, comme il est expliqué plus en détail à la **section 4.5.4**.

En raison de l'allongement des temps d'attente, nous avons remarqué une augmentation du taux de départ avant consultation. Comme en témoigne la **figure 13**:

- Le taux moyen de départ avant consultation est passé de 3,5 % en 2018-2019 à 5,3 % en 2022-2023.
- Les temps d'attente sensiblement longs avant la consultation d'un médecin ont représenté le principal facteur contribuant à des taux plus élevés de départ avant consultation. Par exemple, en 2022-2023, 14,3 % des patients

Figure 11 : Temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin par région, 2022-2023 (minutes)

Source des données : Santé Ontario



Note : Les régions correspondent aux limites des 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) de la province. Bien que le gouvernement de l'Ontario ait fusionné les RLISS en cinq régions de Santé Ontario en décembre 2019, Santé Ontario a continué de déclarer des données régionales sur les temps d'attente par RLISS.

Figure 12 : Temps d'attente moyen pour une évaluation initiale par un médecin dans certains hôpitaux, 2022-2023 (minutes)

Source des données : Santé Ontario

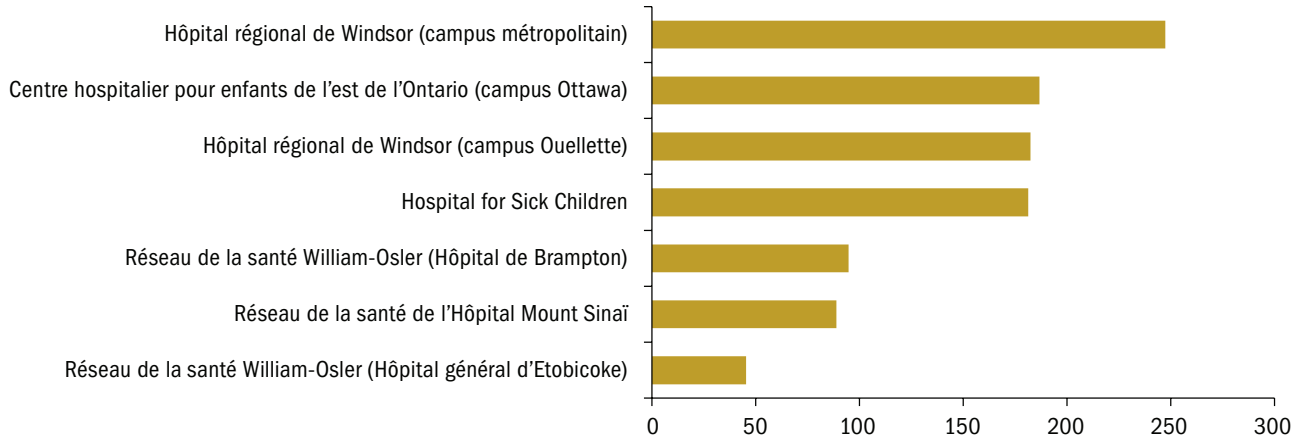
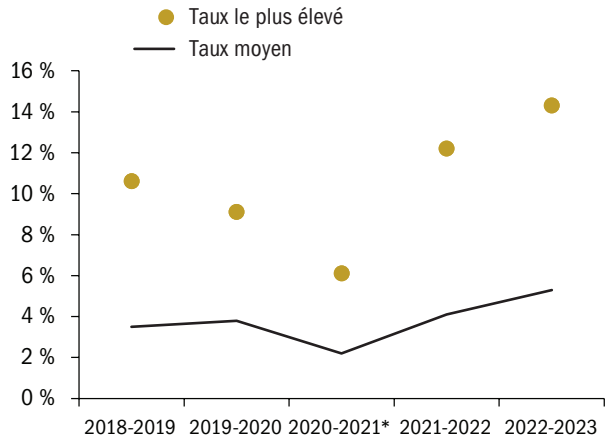


Figure 13 : Pourcentage de personnes qui ont quitté le service d'urgence sans consultation, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



Note : « Taux le plus élevé » désigne le service d'urgence de l'Ontario affichant le pourcentage le plus élevé de personnes qui ont quitté sans consultation.

* En 2020-2021, les taux moyens et les taux les plus élevés de personnes qui ont quitté les services d'urgence sans consultation ont fléchi, car les visites de patients ont chuté en raison de la pandémie de COVID-19.

ont quitté les services d'urgence sans avoir été évalués, ce qui correspond à près de trois fois le taux moyen à l'échelle de la province. Le temps d'attente pour une évaluation initiale par un médecin à cet hôpital était d'environ 175 minutes (ou près de trois heures), ce qui constitue l'un des temps d'attente les plus longs parmi les hôpitaux.

Certains de ces patients ont choisi de partir parce qu'ils n'avaient plus besoin de soins d'urgence ou qu'ils avaient décidé d'obtenir des soins ailleurs (par exemple, chez leur fournisseur de soins primaires), mais certains patients qui avaient besoin de soins d'urgence ont décidé de partir en raison de longs temps d'attente et sont retournés aux services d'urgence dans un plus piètre état de santé (voir la **section 4.3.1**).

4.2.2 Les visites inutiles aux services d'urgence ont contribué aux longs temps d'attente et aux coûts élevés des soins

Les services d'urgence représentent habituellement la seule option pour les patients ayant des affections complexes qui ont besoin de soins urgents et complets. Les patients présentant des affections mineures peuvent également choisir de se rendre aux services d'urgence s'ils n'ont pas rapidement accès à d'autres options et s'ils veulent quand même être vus dès que possible. Les services d'urgence retardent souvent en toute sécurité les soins à ces patients jusqu'à ce que les patients ayant des affections plus graves aient été vus.

Nous avons constaté que les patients ayant des affections mineures, en particulier ceux auxquels un membre du personnel infirmier au triage a attribué un niveau ÉTG 4 (moins urgent) ou ÉTG 5 (non urgent), intervenaient pour environ 23 % (ou 1,29 million) de toutes les visites aux services d'urgence en 2022-2023, comme le montre la **figure 1**. Certains de ces patients, comme ceux aux prises avec un mal de gorge ou un rhume, ont choisi de se rendre aux services d'urgence parce que c'était la seule option qui s'offrait à eux à ce moment. De plus, les services d'urgence n'aiguillent habituellement les patients vers des milieux de soins plus appropriés qu'après leur évaluation et leur traitement, même si nous avons constaté que certains hôpitaux avaient mis en place des pratiques de réacheminement pour certains groupes de patients (voir la **section 4.7.1**).

Nous avons également remarqué que l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), organisme sans but lucratif et indépendant, avait mené une étude en 2014, selon laquelle dans les cas où des patients des services d'urgence avaient été traités et avaient obtenu leur congé, un patient sur cinq aurait pu être traité dans un cabinet de médecin ou une clinique. Certains affections communes chez ces patients concernaient des rhumes, des maux de gorge et des infections d'oreille. Ces visites inutiles aux services d'urgence ont continué de nuire à la capacité des hôpitaux de fournir rapidement des soins à d'autres patients.

Le personnel hospitalier et les médecins des services d'urgence auxquels nous nous sommes adressés ont indiqué que certains patients ayant des affections mineures choisissent de se rendre aux services d'urgence pour obtenir des soins médicaux parce que leur propre fournisseur de soins primaires n'est peut-être pas disponible le soir ou la fin de semaine ou qu'ils ne peuvent obtenir rapidement un rendez-vous.

Par exemple, l'Hôpital régional de Windsor nous a informés qu'il comptait de nombreux patients qui choisissaient de se rendre aux services d'urgence plutôt que d'attendre un rendez-vous avec leur médecin de famille ou pour éviter de s'absenter du travail. Selon la plus récente enquête sur les soins de santé menée par le Ministère en 2019, seulement 41 % des Ontariens ont pu obtenir un rendez-vous avec leur fournisseur de soins primaires le jour même ou le lendemain.

Bien que les patients doivent avoir un accès illimité aux services d'urgence lorsqu'ils estiment en avoir besoin, il serait prudent que le Ministère et Santé Ontario déterminent les raisons sous-jacentes pour lesquelles les patients ayant des affections mineures se rendent aux services d'urgence plutôt qu'à d'autres milieux de soins (par exemple, les cliniques de soins primaires ou les cliniques sans rendez-vous), pour trouver des moyens de rediriger ces patients vers d'autres options de soins. Cette solution aidera les services d'urgence à se concentrer sur l'évaluation et le traitement des patients plus malades et à réduire les coûts dans l'ensemble du système de santé puisque les soins aux services d'urgence coûtent cher. Selon des données récentes de l'ICIS, le coût direct d'une visite aux services d'urgence en Ontario s'élevait à environ 165 $ (comme il est indiqué à la **section 2.3**), soit près de trois fois plus que celui d'autres options comme les soins primaires, qui coûtent environ 56 $ par visite.

RECOMMANDATION 3

Afin d'offrir aux patients qui en ont besoin un accès équitable et rapide aux soins d'urgence, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, doit collaborer avec les hôpitaux pour cerner les problèmes, comme le manque d'accès rapide aux soins primaires et la méconnaissance des autres options de soins de santé, et pour faire en sorte que les patients ayant des affections moins graves reçoivent des soins dans le milieu de soins le plus approprié.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) accepte la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario de collaborer avec les hôpitaux afin de cerner et de corriger les problèmes pour que les patients ayant des affections moins graves reçoivent des soins dans le milieu de soins le plus approprié. Le 2 février 2023, le gouvernement de l'Ontario a annoncé sa stratégie intitulée Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes, sa stratégie pour fournir une meilleure expérience dans le milieu des soins de santé. Le 2 février 2023, le gouvernement de l'Ontario a annoncé sa stratégie intitulée Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes, sa stratégie pour fournir une meilleure expérience dans le milieu des soins de santé. Dans le cadre de cette présentation, le gouvernement a annoncé un investissement visant à créer jusqu'à 18 équipes interprofessionnelles de soins primaires. Le Ministère utilisera cet investissement pour donner suite à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario en comblant l'écart dans l'accès aux soins primaires interprofessionnels pour les patients vulnérables, marginalisés et non inscrits pour leur permettre d'obtenir des soins où et quand ils en ont besoin. Cet investissement de 60 millions de dollars sur deux ans, à compter de 2023-2024, appuiera également la prestation directe des services par les équipes interprofessionnelles de soins primaires existantes qui doivent composer avec des coûts de fonctionnement accrus.

Le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins.

4.2.3 Les directives médicales, qui aident à réduire le temps que les patients passent aux services d'urgence, n'étaient pas appliquées de façon uniforme d'un hôpital à l'autre

Les patients, qu'ils doivent être hospitalisés ou qu'ils puissent obtenir leur congé après leur visite aux services d'urgence, ont dû passer beaucoup plus de temps aux services d'urgence qu'avant la pandémie de COVID-19. La **figure 14** indique le temps moyen qu'un patient a passé aux services d'urgence pour chaque visite au cours des 10 dernières années (de 2013-2014 à 2022-2023), entre le moment du triage par le personnel infirmier et son départ des services d'urgence. Voici ce que nous avons constaté :

- Les patients qui n'avaient pas besoin d'hospitalisation ont passé en moyenne 4,2 heures aux services d'urgence en 2022-2023, au-delà de 30 % de plus que la moyenne de 3,2 heures en 2013-2014.
- Les patients devant être hospitalisés ont passé en moyenne près de 21 heures aux services d'urgence en 2022-2023, soit 50 % de plus que la moyenne de 14 heures en 2013-2014. (Les temps d'attente pour l'hospitalisation sont abordés plus en détail à la **section 4.2.4**.)

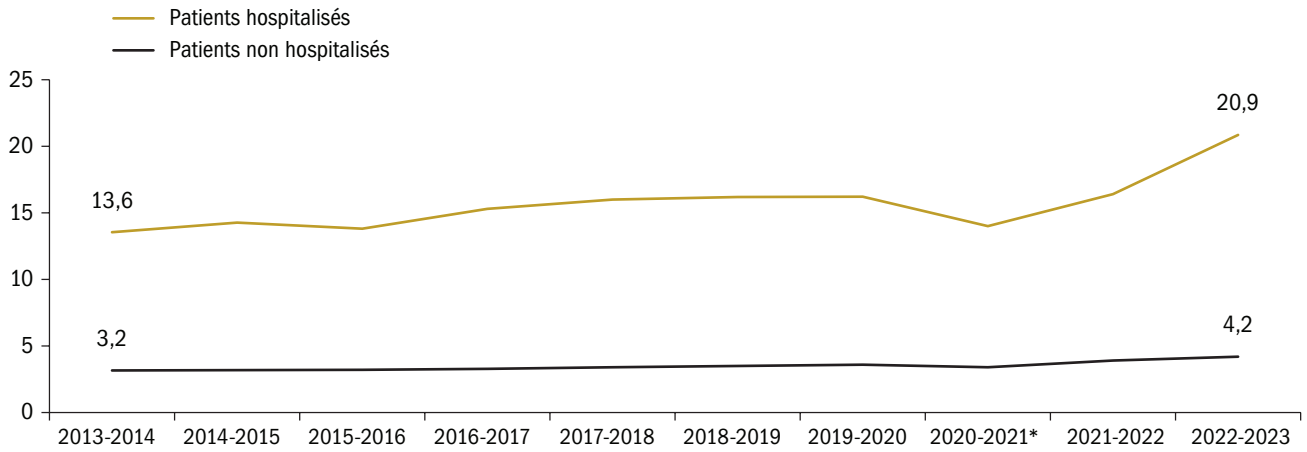
Bien qu'une partie du temps passé à attendre dans un service d'urgence soit inévitable (par exemple, en attente des résultats d'analyses sanguines ou d'imagerie diagnostique), nous avons constaté que les hôpitaux n'ont pas de directives médicales ou ne les appliquent pas de façon uniforme pour accélérer les soins aux patients.

Les directives médicales sont des règlements que les médecins des services d'urgence d'un hôpital ont élaborés pour autoriser le personnel infirmier et d'autres cliniciens des hôpitaux (comme les adjoints au médecin) à entreprendre le processus d'évaluation des patients et à exécuter certaines interventions avant l'évaluation initiale. Parmi les exemples courants, mentionnons la demande d'analyses sanguines ou de services d'imagerie et l'administration de médicaments antidouleur. Par exemple, un hôpital peut avoir une directive médicale indiquant que les patients qui présentent des douleurs thoraciques devraient recevoir un médicament précis et subir des analyses sanguines en laboratoire, tandis que les patients victime d'une blessure aiguë, comme une chute, dans les 48 heures précédentes devraient subir une radiographie au moment du triage.

Le fait d'habiliter le personnel infirmier et d'autres cliniciens hospitaliers à intervenir avant l'évaluation initiale du médecin permet d'effectuer plus rapidement et plus efficacement certains tests et certaines tâches de base aux services d'urgence, ce qui accélère le

Figure 14 : Temps moyen passé aux services d'urgence, 2013-2014 à 2022-2023 (heures)

Source des données : Santé Ontario



* Le temps moyen que les patients devaient passer aux services d'urgence a diminué temporairement en 2020-2021, car le nombre de visites a chuté pendant la pandémie de COVID-19.

roulement des patients et améliore les soins prodigués aux patients parce que les médecins peuvent appliquer plus rapidement les traitements.

Notre examen des directives médicales aux services d'urgence que nous avons visités a révélé des variations importantes dans leur application. Par exemple :

- Bien que tous les services d'urgence aient reçu des directives médicales, le nombre de directives en vigueur variait de neuf à 37 selon l'hôpital, et certains services utilisaient les directives pour traiter des affections plus précises comme l'hypoglycémie.
- Même si les données sur l'application des directives médicales ne font pas l'objet d'un suivi centralisé dans les hôpitaux, nous avons constaté que certains de ceux-ci appliquent peut-être les directives plus fréquemment pour amorcer les soins. Par exemple, un hôpital a indiqué que des directives médicales étaient appliquées pour commencer à prodiguer des soins aux patients pendant environ 50 % des visites aux services d'urgence.

Bien que les directives médicales ne soient pas toujours applicables (par exemple dans les cas où une évaluation médicale est nécessaire pour un patient présentant plusieurs symptômes), il n'existe pas de système provincial officiel de partage des pratiques exemplaires sur l'application des directives médicales entre les hôpitaux afin de réduire le temps que les patients passent aux services d'urgence.

RECOMMANDATION 4

Pour réduire le temps que les patients passent aux services d'urgence, Santé Ontario, en collaboration avec les hôpitaux et les médecins d'urgence, doit :

- examiner les pratiques existantes et l'application des directives médicales dans l'ensemble des hôpitaux;
- élaborer et mettre à jour périodiquement, dans la mesure du possible, un ensemble de directives médicales normalisées dont l'application en milieu hospitalier s'est révélée fructueuse.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, c'est-à-dire collaborer avec les hôpitaux et les services d'urgence pour passer en revue les pratiques et l'application des directives en vigueur et mettre au point des directives médicales standard qui se sont avérées efficaces. Santé Ontario continuera d'appuyer les établissements qui souhaitent mettre en oeuvre des directives médicales lorsque cette ressource est désignée comme une stratégie efficace pour les activités des services d'urgence et le rendement en matière de roulement des patients.

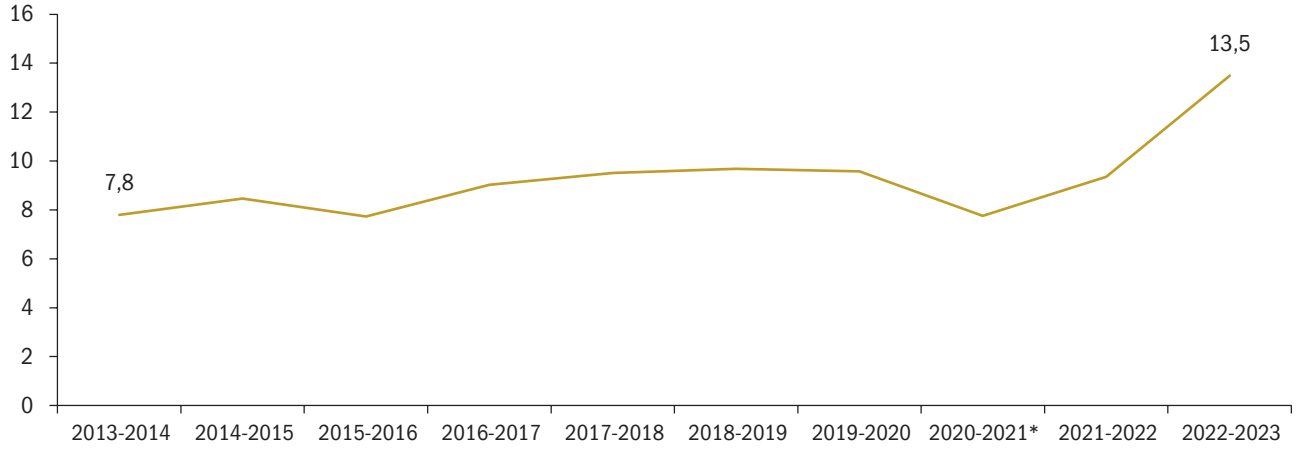
4.2.4 Les patients des services d'urgence devaient parfois attendre plus de 24 heures pour une hospitalisation

La plupart des patients qui se rendent aux services d'urgence reçoivent leur congé le jour même. Toutefois, certains sont admis et transférés des services d'urgence à une unité d'hospitalisation de l'hôpital pour surveillance continue ou traitement à plus long terme. Environ 650 000 patients, ce qui représente 12 % de toutes les visites aux services d'urgence, ont nécessité une hospitalisation en 2022-2023 (comparativement à environ 568 000 patients admis en 2013-2014).

Comme le montre la **figure 15**, en 2022-2023, les patients ont attendu en moyenne 13 heures pour une hospitalisation, une augmentation importante par rapport aux quelque huit à 10 heures d'attente avant la pandémie de COVID-19. En ce qui concerne le temps d'attente du 90e centile (le temps d'attente le plus long après l'élimination de la tranche supérieure de 10 %), les patients ont attendu jusqu'à 35 heures pour une hospitalisation, comparativement à environ 21 heures en 2013-2014. Outre la pression supplémentaire que ces longs temps d'attente exercent sur les patients et leurs accompagnateurs, la présence de personnes en attente d'une hospitalisation nuit à la capacité du personnel des services d'urgence de se concentrer sur les patients admis.

Figure 15 : Temps d'attente moyen pour un lit d'hospitalisation en Ontario, de 2013-2014 à 2022-2023 (heures)

Source des données : Santé Ontario



* Les temps d'attente pour un lit d'hospitalisation ont chuté en 2020-2021, car moins de patients se sont rendus aux services d'urgence pendant la pandémie de COVID-19.

Nous avons également constaté d'importants écarts dans les temps d'attente entre les régions et les hôpitaux pour une hospitalisation. Comme en témoigne la **figure 16** :

- Le temps passé par les patients aux services d'urgence en attente d'une hospitalisation variaient de neuf à 21 heures en moyenne en 2022-2023, selon le lieu de résidence dans la province. Il s'agit d'une augmentation importante, de cinq à 13 heures en 2021-2022. Pendant ce temps d'attente, les patients pouvaient être transférés dans une salle d'évaluation d'urgence ou attendre sur une civière dans un couloir.
- Les temps d'attente variaient de façon considérable. Par exemple, alors que le temps d'attente moyen pour une hospitalisation dans la région de Hamilton Niagara Haldimand Brant était de 15,8 heures en 2022-2023, certains patients des services d'urgence de la région ont dû attendre près de 44 heures.

Comme le montre la **figure 17**, le temps d'attente pour une hospitalisation dans les hôpitaux que nous avons visités variait de 10 à 21 heures pour les hôpitaux généraux et de 3,7 à 9,2 heures pour les hôpitaux pédiatriques.

Manque de lits d'hospitalisation et patients dans les couloirs

Les longs temps d'attente pour une hospitalisation s'expliquent en partie par le manque de lits d'hospitalisation disponibles au Canada par rapport à la population. En 2021, le Canada comptait 2,55 lits d'hospitalisation par tranche de 1 000 habitants, ce qui le place au huitième rang des 38 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). À titre de comparaison, la France, l'Allemagne et la Pologne affichaient plus du double du taux canadien avec 5,5 lits pour 1 000 personnes. L'OCDE ne communique pas de renseignements à l'échelle provinciale, mais on estime que la moyenne de l'Ontario est égale ou inférieure à la moyenne canadienne.

Le long temps d'attente pour une hospitalisation représente un problème de longue date en Ontario. Le Conseil du premier ministre pour l'amélioration des soins de santé et l'élimination de la médecine de couloir, créé par la province en 2018, a déclaré dans son rapport de janvier 2019 que les soins de santé de couloir constituaient un problème important en Ontario. Selon le rapport, chaque jour, au moins 1 000 patients recevaient des soins de santé dans les couloirs des hôpitaux, y compris aux services d'urgence.

Figure 16 : Temps d'attente moyen pour un lit d'hospitalisation en Ontario par sous-région, 2021-2022-2022-2023 (heures)

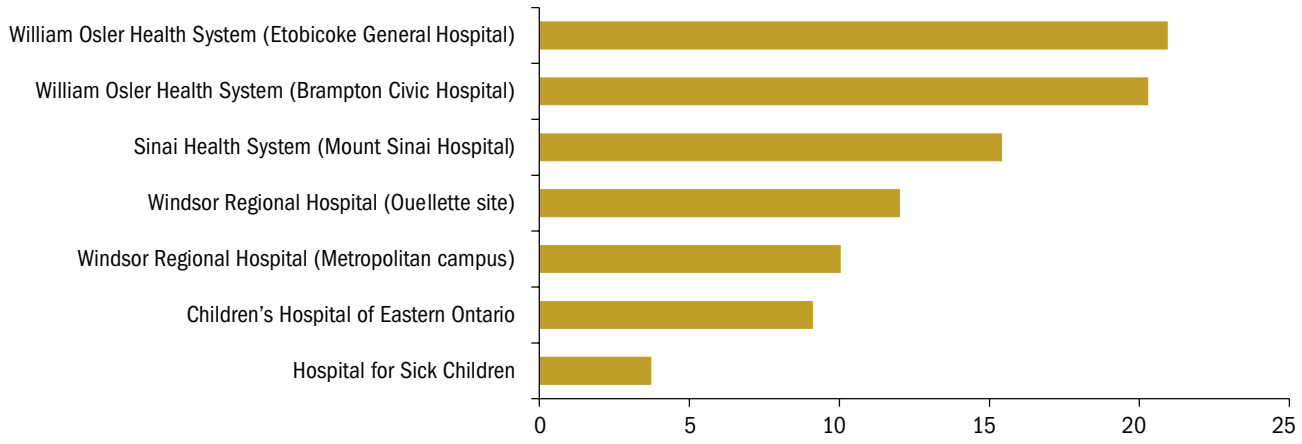
Source des données : Santé Ontario

Région	Temps d'attente moyen			Temps d'attente le plus long
	2021-2022	2022-2023	Variation	2022-2023
Centre-ouest	13,0	18,8	5,8	20,8
Centre-est	12,4	18,9	6,5	24,4
Hamilton Niagara Haldimand Brant	12,0	15,8	3,8	44,4
Centre	10,9	15,1	4,2	20,4
Mississauga Halton	10,8	21,3	10,6	28,1
Centre-Toronto	9,3	12,7	3,4	23,3
Champlain	9,1	10,9	1,9	32,5
Nord-ouest	8,9	10,3	1,3	11,4
Simcoe Nord Muskoka	8,6	11,7	3,1	14,5
Nord-est	7,8	9,9	2,1	13,8
Waterloo Wellington	7,1	12,3	5,3	15,4
Sud-est	6,7	9,3	2,6	13,9
Sud-ouest	5,8	8,8	2,9	25,1
Érié St-Clair	4,9	9,1	4,2	12,0

Note : Les régions figurant dans ce tableau correspondent aux limites des 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS). Bien que le gouvernement de l'Ontario ait fusionné les 14 RLISS en cinq régions de Santé Ontario en décembre 2019, les RLISS continuent de déclarer des données régionales sur les temps d'attente.

Figure 17 : Temps d'attente moyen pour un lit d'hospitalisation dans certains hôpitaux en Ontario, 2022-2023 (heures)

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



D'après notre analyse des données et des observations actuelles à certains des services d'urgence que nous avons visités, la question des « patients dans les couloirs » continue de poser problème, ce qui crée un risque important pour le grand public parce que cette occupation réduit l'espace dans lequel le personnel des services d'urgence peut traiter de nouveaux patients. Le surpeuplement crée également

un stress supplémentaire tant pour les patients que pour leurs familles. Un examen de l'engorgement des services d'urgence publié en 2018 dans *PLOS ONE*, revue de recherche internationale, a révélé que le surpeuplement est généralement associé à de moins bons résultats pour les patients.

Lors de nos visites aux services d'urgence, nous avons constaté que le personnel devait garder les patients sur des civières à roues pendant qu'ils attendaient qu'un lit d'hospitalisation se libère. Par exemple, lors de notre visite à l'Hôpital de Brampton du Réseau de la santé William-Osler, nous avons remarqué qu'un nombre important de patients âgés étaient traités dans des couloirs serrés alors que les ambulanciers paramédicaux peinaient à faire entrer d'autres patients. Le jour de notre visite, nous avons constaté que 46 patients étaient coincés aux services d'urgence, recevant des soins dans des couloirs ou des salles d'évaluation, faute de lits d'hospitalisation disponibles. Comme le personnel des services d'urgence demeurait responsable de ces patients, sa capacité de traiter les nouveaux patients en temps opportun en a souffert.

Patients ayant besoin d'un autre niveau de soins

Le nombre relativement élevé de patients classés comme ayant besoin d'un autre niveau de soins (ANS) constitue un autre facteur qui contribue aux longs temps d'attente pour les hospitalisations. Ces patients occupent un lit d'hospitalisation, mais n'ont pas besoin de soins au niveau de l'hôpital; ils pourraient être vus et traités ailleurs s'il y avait de l'espace dans un établissement plus approprié, par exemple un foyer de soins de longue durée. Dans notre audit de 2010 sur la mise en congé des patients hospitalisés, nous avions constaté que les patients ayant besoin d'un autre niveau de soins représentaient environ 16 % du nombre total de jours d'hospitalisation des patients en Ontario. À titre de comparaison, le taux des patients classés comme ayant besoin d'un autre niveau de soins en Ontario s'élevait à environ 15 % en 2022-2023, ce qui indique une très légère amélioration au chapitre de la réduction des répercussions des patients ayant besoin d'un autre niveau de soins sur les hospitalisations au cours des 13 dernières années.

RECOMMANDATION 5

Afin d'améliorer le roulement des patients dans les services d'urgence et de réduire le temps d'attente pour l'obtention d'un lit d'hospitalisation, nous recommandons que le ministère de la Santé collabore avec Santé Ontario et les hôpitaux pour augmenter la capacité en matière de lits d'hospitalisation et améliorer la disponibilité des ressources communautaires afin de réduire la nécessité de traiter les patients dans les couloirs et d'accélérer le transfert des patients hospitalisés vers des établissements plus appropriés.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, c'est-à-dire augmenter la capacité en matière de lits d'hospitalisation et améliorer la disponibilité des ressources communautaires afin de réduire la nécessité de traiter les patients dans les couloirs et d'accélérer le transfert des patients hospitalisés vers des établissements plus appropriés.

Le Ministère s'engage à collaborer avec Santé Ontario pour appuyer le secteur hospitalier et améliorer l'accès aux niveau souhaité de soins aux patients. En 2023-2024, l'Ontario a investi 1,5 milliard de dollars pour appuyer le maintien de plus de 3 500 lits de soins post-actifs et intensifs. Le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec Santé Ontario pour appuyer la planification de la capacité liée à cet investissement en lits de soins actifs et post-actifs afin de s'assurer que la bonne combinaison de lits de soins post-actifs et intensifs soit maintenue là où elle est la plus requise et qu'elle réponde aux besoins de soins des patients. Cette capacité favorise le roulement des patients, donne accès au bon niveau de soins dans un milieu de soins approprié et renforce la capacité des secteurs hospitaliers à répondre aux pressions émergentes ou à la demande croissante de services,

ce qui contribuera à réduire la nécessité de traiter les patients dans des couloirs.

En 2022-2023, le Ministère a commencé à financer Santé Ontario pour mettre en oeuvre diverses initiatives liées à d'autres niveaux de soins (ANS) et initiatives liées au roulement des patients dans le but de réduire le taux d'ANS. Les initiatives couvrent cinq catégories : la maximisation de la capacité, l'évitement des admissions, le soutien au congé, l'élaboration de stratégies locales et les soins à domicile et dans le milieu communautaire. Le Ministère a accordé à Santé Ontario, à titre d'administrateurs de système, la souplesse de ces initiatives pour diriger le financement là où il a le plus d'incidence et qui répond aux besoins changeants du réseau de la santé dans son ensemble. Les initiatives liées à l'ANS visent à fournir le bon niveau de soins dans le bon milieu et à aider les différents secteurs du réseau de la santé à travailler en collaboration au profit du patient.

Le gouvernement s'est également engagé à mettre fin aux soins de santé de couloir et a fait un investissement ciblé dans les régions particulièrement aux prises avec ce problème. Cet investissement exclusif a débuté en 2020-2021 par un investissement ponctuel pour appuyer la création de 129 lits d'hospitalisation supplémentaires afin d'accroître la capacité des hôpitaux dans les régions de Durham-Scarborough et de London afin de cibler les soins de santé de couloir. En 2023-2024, cet investissement a été rendu permanent.

Enfin, l'accroissement de la capacité d'hospitalisation représente un élément clé du plan d'investissement de 10 ans du Ministère. Dans le cadre de ce plan, le Ministère investit dans 50 grands projets de développement hospitalier qui se traduiront par l'ajout de 3 000 nouveaux lits d'hospitalisation en Ontario. Les investissements en immobilisation dans le secteur de la santé en Ontario au cours des 10 prochaines années donneront lieu à des investissements de 40 milliards de dollars dans l'infrastructure de la santé dans l'ensemble de la province.

4.3 Les longs temps d'attente ont influé sur la qualité des soins dans les services d'urgence, ce qui s'est traduit par de piètres résultats pour la santé des patients

4.3.1 Certains patients sont retournés aux services d'urgence dans un délai d'une semaine et en moins bonne santé

En 2016, Santé Ontario a lancé le Programme de gestion de la qualité concernant les visites répétitives aux urgences (le Programme de qualité), qui a été conçu pour instaurer une culture d'amélioration continue de la qualité dans les services d'urgence de la province.

Pour déterminer les points à améliorer, le Programme de qualité exige que les hôpitaux participants signalent à Santé Ontario les raisons pour lesquelles les patients retournent aux services d'urgence peu après leur première visite. Les deux types de visites de retour définies dans le programme sont les suivants :

- Une visite aux services d'urgence dans les 72 heures suivant la mise en congé à l'issue de la visite initiale, et cette visite entraîne une hospitalisation.
- Une visite aux services d'urgence dans les sept jours suivant la mise en congé à l'issue de la visite initiale, et cette visite donne lieu à une hospitalisation et à un diagnostic sentinelle qui se rapporte au diagnostic documenté lors de la visite initiale. Un diagnostic sentinelle est grave et important, comme une crise cardiaque ou une sepsie pédiatrique (une réponse corporelle à une infection grave considérée comme potentiellement mortelle).

Chaque année, les hôpitaux participants sont tenus de soumettre à un audit, dans un délai de sept jours,

toutes les visites de retour pour lesquelles un diagnostic sentinelle a été posé, ainsi qu'une sélection aléatoire de visites de retour dans un délai de 72 heures. Au moins 50 visites de retour doivent être auditées dans chaque hôpital, et un résumé doit être envoyé à Santé Ontario. Ces visites de retour peuvent découler du fait que des patients ont quitté les services d'urgence sans avoir été vus par un médecin en raison des longs temps d'attente lors de leur visite initiale (voir la **section 4.2.1**).

Nous avons constaté qu'en 2022, 1 135 des 5 198 audits des visites de retour, soit environ 20 %, ont mis en lumière un problème de qualité des soins ou un événement défavorable comme une mauvaise gestion des patients (par exemple, l'absence de réévaluation des patients), un diagnostic retardé ou manqué ou une décision de mise en congé non sécuritaire. Ces audits ont porté sur 274 visites de retour effectuées à la suite d'un diagnostic sentinelle, dont 104 ont révélé un problème de qualité des soins ou un événement défavorable.

Nous avons examiné les détails des audits effectués par les hôpitaux au cours des cinq dernières années et nous avons relevé de nombreux exemples où les longs temps d'attente pour voir un médecin, le manque d'accès à des tests rapides et le manque de lits d'hospitalisation se sont traduits par de piètres résultats pour la santé des patients. Nous avons également relevé d'autres exemples de mauvais résultats pour les patients pendant nos travaux auprès des hôpitaux (voir la **figure 18**). Dans certains cas, les patients ont quitté les services d'urgence en raison des longs temps d'attente, mais sont revenus peu après leurs visite initiale et ont dû subir une intervention chirurgicale urgente et être hospitalisés.

4.3.2 Les hôpitaux n'ont pas tous fait systématiquement le suivi et la déclaration de leurs visites de retour aux services d'urgence et de leurs problèmes connexes au chapitre de la qualité des soins

La participation au Programme de qualité n'est pas obligatoire pour tous les hôpitaux dotés de services d'urgence. Seuls les services d'urgence qui participent au programme de financement axé sur les résultats (P4R) (voir la **section 4.6**) sont tenus de prendre part à ce programme. Lors de notre audit, 75 services d'urgence participaient au Programme de qualité, de sorte qu'environ la moitié des services d'urgence de l'Ontario n'étaient pas tenus de déclarer à Santé Ontario leurs données sur les visites de retour. Ainsi, Santé Ontario ne savait pas si ces hôpitaux avaient audité à l'interne leurs visites de retour au service d'urgence pour cerner les problèmes liés à la qualité des soins ou à des événements défavorables.

En outre, bien que le Programme de qualité ait pour but d'instaurer une culture d'amélioration continue de la qualité, nous avons constaté que les hôpitaux ne communiquaient pas de façon uniforme les résultats de leurs audits des visites de retour, ce qui compliquait la tâche de tirer des conclusions sur le rendement global de la province. Même si les hôpitaux sont tenus d'indiquer si une visite de retour était attribuable à un problème de qualité des soins (c'est-à-dire un mauvais diagnostic ou une mise en congé non sécuritaire), la façon dont les hôpitaux définissent et classent ces problèmes variait de façon considérable. Par exemple, nous avons constaté que dans deux cas très semblables dans des services d'urgence différents, l'un des hôpitaux avait qualifié l'événement de problème de qualité des soins, tandis que l'autre ne l'avait pas fait. Cette situation peut avoir contribué à la grande variation des taux des visites de retour d'un hôpital à l'autre. Par exemple, un hôpital a indiqué que près de 35 % de ses visites de retour étaient attribuables à un problème de qualité des soins, comparativement à 4 % dans un autre hôpital.

À partir de l'examen des données sur les visites de retour entre 2018 et 2022, nous avons constaté que le taux de visites de retour nécessitant une hospitalisation demeurait constant même si le nombre de visites aux services d'urgence avait diminué au cours de cette période.

En raison de la décision du Ministère d'élargir l'admissibilité à la participation au programme P4R, comme il est mentionné à la **section 4.6**, un plus grand nombre d'hôpitaux seront probablement tenus de participer au Programme de qualité.

Figure 18 : Exemples de piètres résultats pour les patients

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Histoire de patients	Résultats pour le patient
Un patient qui a signalé des épisodes récurrents de douleur abdominale a obtenu son congé des services d'urgence après qu'un membre du personnel infirmier ait déterminé que les analyses sanguines, les signes vitaux et un examen physique n'ont révélé aucun problème. Un médecin n'a examiné le patient que dans la salle d'attente et n'a pas fourni de plan de suivi ni demandé de radiographie en consultation externe.	Le patient est revenu deux jours plus tard avec une rupture de l'appendice qui a nécessité une intervention chirurgicale urgente.
Un patient est arrivé aux services d'urgence se plaignant de difficultés à avaler. Il a attendu plus de cinq heures et, en raison du long temps d'attente, il a décidé de se rendre à un autre hôpital en taxi.	Le personnel du deuxième hôpital a déterminé que le patient avait besoin d'un tube respiratoire et l'a admis à l'unité de soins intensifs.
Une clinique a réacheminé aux services d'urgence un patient souffrant d'une possible fracture de la hanche. Le patient a reçu une radiographie environ une heure après le triage, mais il n'a été vu par un médecin que neuf heures plus tard. Le médecin a ensuite ordonné un tomodensitogramme, mais en raison du temps déjà passé à l'urgence, le patient avait décidé de quitter l'hôpital.	Le patient a passé un tomodensitogramme en consultation externe et a finalement été admis pour une chirurgie le lendemain.
Un patient aux services d'urgence présentait des douleurs abdominales aiguës et chroniques. Un tomodensitogramme a été ordonné, mais en raison d'un long temps d'attente, le patient a décidé de partir et de revenir le lendemain.	Après être retourné aux services d'urgence pour un tomodensitogramme le lendemain, le patient a reçu un diagnostic de hernie étranglée et a dû être hospitalisé.
Un patient s'est présenté aux services d'urgence avec une réaction cutanée à la suite d'un traitement de chimiothérapie. Même si le patient a obtenu son congé après son traitement, aucune directive de mise en congé ne figurait au dossier. Le patient est retourné au même service d'urgence le lendemain avec les mêmes symptômes. Toutefois, probablement en raison d'un long temps d'attente prévu, il a quitté avant de recevoir un traitement.	Le patient s'est rendu aux services d'urgence d'un autre hôpital le même jour et il a été hospitalisé.
Le personnel des services d'urgence a déterminé qu'un patient avait un calcul rénal causant une distension, mais il lui a donné son congé et a planifié un suivi parce qu'il n'y avait pas de lit d'hospitalisation disponible.	Le patient est retourné aux services d'urgence le lendemain avec une douleur accrue et a été hospitalisé.

Note : Ces exemples sont fondés sur un examen de la documentation relative au Programme de gestion de la qualité concernant les visites répétitives aux urgences, et sur des discussions avec le personnel de certains hôpitaux que nous avons visités.

RECOMMANDATION 6

Pour que les services d'urgence fournissent des soins de grande qualité, Santé Ontario doit élargir et surveiller le Programme de gestion de la qualité concernant les visites répétitives aux services d'urgence en exigeant que tous les hôpitaux ayant des services d'urgence y participent et qu'ils déclarent rapidement et de façon uniforme leurs données sur les visites de retour et les résultats pour les patients ou les problèmes liés à des événements défavorables.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, et à titre de composante clé de l'expansion du Programme de financement axé sur les résultats (P4R) annoncé par le ministère de la Santé en 2023-2024, il collaborera avec les établissements hospitaliers pour amorcer la planification de la mise en oeuvre du Programme de gestion de la qualité concernant les visites répétitives aux urgences (le

Programme de la qualité) au cours des prochains exercices.

Santé Ontario vise à maintenir les objectifs du Programme de la qualité pour tous les services d'urgence participants, tout en concevant des exigences de programme appropriées dans le cadre de son expansion pour inclure les sites à faible volume.

4.3.3 Les délais de prise en charge des patients transportés par ambulance ont contribué à des temps d'attente encore plus longs pour les patients et à des risques pour les collectivités

Les ambulances constituent un élément essentiel du système de soins de santé. Alors que 80 % des patients qui ont eu recours aux services d'urgence de l'Ontario en 2022-2023 s'y sont rendus par leurs propres moyens, 20 % y ont été conduits par ambulance. Malgré l'importance du réseau d'ambulances, nous avons constaté que certains groupes paramédicaux ont eu de la difficulté à maintenir un service rapide au cours des dernières années parce que les ambulances étaient souvent coincées aux services d'urgence en attendant la prise en charge d'un patient par l'hôpital. Comme tous les patients qui se présentent aux services d'urgence sont évalués de la même façon, ceux qui arrivent par ambulance n'ont pas priorité sur ceux qui se présentent par leurs propres moyens.

Nous avons rencontré des cadres supérieurs de divers groupes paramédicaux de la province afin de mieux comprendre le processus de prise en charge des patients transportés par ambulance dans les hôpitaux et les défis auxquels sont confrontés les groupes paramédicaux lors de cet exercice Bien qu'il n'existe pas d'objectif officiel à l'échelle provinciale en matière de délais de déchargement des ambulances, les groupes paramédicaux nous ont informés qu'en moyenne 30 minutes ou moins sont considérées comme une pratique exemplaire dans l'industrie. Nous avons toutefois constaté que cet objectif n'avait pas été atteint de façon constante et que, dans certains cas, les retards de prise en charge étaient beaucoup plus longs que l'objectif de 30 minutes. Par exemple :

- Le Service paramédical d'Ottawa a enregistré des retards de prise en charge pouvant aller jusqu'à trois heures et il a été confronté à des retards de déchargement totalisant environ 98 000 heures en 2022-2023.
- Les Services paramédicaux de Toronto ont connu des retards pouvant atteindre 52 minutes et ont indiqué qu'ils avaient dû faire face à des retards de prise en charge totalisant près de 62 000 heures en 2022-2023.

L'arrimage des ambulances pose un risque important pour les collectivités, et il s'agit d'un défi permanent. Par exemple, à plusieurs reprises en 2023, les services médicaux d'urgence d'Essex-Windsor ont dû déclencher le « code noir », une désignation qui signifie qu'aucune ambulance n'est disponible dans la collectivité.

Il existe deux causes principales pour les retards liés à la prise en charge : l'indisponibilité du personnel infirmier pour trier immédiatement les patients et les amener dans une salle d'évaluation, et l'espace limité dans la salle d'évaluation. L'ambulancier doit donc demeurer avec le patient pour lui offrir du soutien jusqu'à ce que le personnel des services d'urgence prenne la relève.

Pour régler le problème que posent les longs délais de prise en charge au personnel ambulancier, le Ministère a mis en œuvre, en 2008, le Programme des infirmières et infirmiers spécialisés dans la prise en charge. Ce programme fournit des fonds à certaines municipalités, qui, à leur tour, transfèrent des fonds aux hôpitaux locaux pour qu'ils embauchent du personnel infirmier ou d'autres professionnels de la santé (c.-à-d. des ambulanciers paramédicaux) afin d'améliorer la rapidité et l'efficacité du processus de déchargement des ambulances pour que les ambulanciers paramédicaux puissent retourner rapidement dans la collectivité. Les groupes paramédicaux nous ont informés que ce programme a permis de raccourcir les délais de prise en charge, mais qu'il ne règle pas tous les principaux problèmes. Compte tenu des problèmes continus de dotation en personnel hospitalier et de l'indisponibilité de salles ou de lits d'évaluation, les temps de prise en charge sont

demeurés longs, même dans les hôpitaux comptant sur un membre du personnel infirmier désigné qui est affecté au déchargement des ambulances.

Certains groupes paramédicaux ont travaillé de concert avec les hôpitaux locaux pour remédier aux retards de longue date liés au déchargement des ambulances ou pour les raccourcir, surtout pour les patients ayant des affections moins graves. Par exemple :

- En octobre 2020, les Services paramédicaux de la région de Peel ont collaboré avec le Réseau de la santé William-Osler pour mettre en oeuvre le programme Fit2Sit. Ce programme permet aux ambulanciers paramédicaux de donner congé plus rapidement aux patients ayant des affections mineures s'ils sont en mesure de s'asseoir dans la salle d'attente. Les patients sont accompagnés par du personnel paramédical au triage, tandis que l'hôpital assume la responsabilité de leur surveillance. Nous avons constaté que ce programme a donné lieu à des délais de déchargement d'environ neuf minutes pour les patients qui satisfont aux critères de Fit2Sit, ce qui est nettement inférieur à la norme de 30 minutes dans l'industrie.
- L'Hôpital régional de Windsor a directement embauché deux employés paramédicaux dans l'un de ses services d'urgence pour aider à gérer et à surveiller les patients qui arrivent en ambulance jusqu'à ce qu'ils puissent être triés et évalués afin que les ambulanciers puissent regagner plus rapidement la collectivité.

Malgré leur succès, ces pratiques et processus n'ont pas été adoptés de façon uniforme dans tous les hôpitaux, même dans les régions ou les hôpitaux qui ont enregistré de longs délais de déchargement des ambulances.

RECOMMANDATION 7

Pour assurer la prise en charge efficace des patients qui se présentent aux urgences par ambulance et libérer plus rapidement les ambulanciers pour leur permettre de répondre à d'autres appels d'urgence, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, doit :

- continuer d'examiner et d'améliorer le Programme des infirmières et infirmiers spécialisés dans la prise en charge pour veiller à ce qu'il appuie l'amélioration des temps de déchargement;
- collaborer avec les hôpitaux et les groupes paramédicaux régionaux pour déterminer d'autres initiatives, comme le programme Fit2Sit dans la région de Peel, qui ont amélioré le processus de déchargement, et partager ces pratiques à l'échelle de la province pour aider à réduire les longs délais de déchargement des ambulances.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à cette recommandation et lui accorde son appui. Le Ministère demeure déterminé à continuer d'examiner et d'améliorer le Programme de soins infirmiers spécialisés en déchargement et à cerner et à partager les pratiques exemplaires auprès des services paramédicaux et des hôpitaux afin de réduire les temps de déchargement des ambulances.

Le Ministère a fait les progrès suivants dans la mise en oeuvre de cette recommandation :

- Dans le budget de 2023, le gouvernement de l'Ontario a annoncé l'investissement d'une somme supplémentaire de 51 millions de dollars sur trois ans pour raffermir le Programme de soins infirmiers spécialisés en déchargement.
- En 2023-2024, les fonds investis dans le cadre de ce programme aideront 30 municipalités à fournir 650 000 heures de soutien au déchargement, à transférer les patients transportés par ambulance vers les soins hospitaliers et à permettre aux ambulanciers paramédicaux de retourner plus rapidement dans la collectivité pour répondre aux appels 911.

- L'élargissement de l'admissibilité au Programme de soins infirmiers spécialisés en déchargement pour permettre aux hôpitaux d'embaucher d'autres types de fournisseurs de soins de santé (ambulanciers paramédicaux, inhalothérapeutes et adjoints au médecin) dans des postes de déchargement, ce qui offrira plus de souplesse pour mieux gérer les temps de déchargement des ambulances.
- Continuer de partager les pratiques exemplaires des hôpitaux très performants en matière de temps de déchargement des ambulances (par exemple, l'Hôpital général de North York) avec les services paramédicaux et d'autres hôpitaux de la province pour les aider à accélérer le déchargement des ambulances. Parmi les ressources qui ont été partagées, mentionnons une trousse d'outils pour promouvoir le déchargement des ambulances, créée par les Services paramédicaux de Toronto, de concert avec tous les services paramédicaux de la province.

4.4 Le processus de triage a été amélioré, mais une supervision accrue et d'autres changements sont nécessaires

4.4.1 Un nouveau système de triage était en place, mais certains hôpitaux ne l'utilisaient pas

Comme il est mentionné à la **section 2.2.1**, le triage est le processus qui consiste à établir l'ordre de priorité des patients en fonction de l'urgence de leurs symptômes ou de leurs blessures afin de s'assurer que les ressources sont affectées efficacement pour traiter en priorité les patients les plus malades.

Lorsqu'un patient se rend aux services d'urgence, sa première interaction clinique se fait habituellement avec une infirmière ou un infirmier de triage. Les infirmières et infirmiers de triage évaluent l'urgence de l'état d'un patient en fonction de renseignements subjectifs et objectifs, y compris les symptômes, l'apparence générale et les antécédents médicaux du patient. L'infirmière ou l'infirmier de triage effectue également des tests généraux qui comprennent habituellement une vérification de la tension artérielle et des signes vitaux du patient. Cette information est ensuite utilisée pour attribuer un niveau de priorité à l'aide de l'Échelle canadienne de triage et de gravité (ÉTG).

Lors de notre audit de 2010 sur les services d'urgence des hôpitaux, ceux-ci effectuaient le triage à la main. À l'époque, nous avions constaté que la documentation des dossiers comportait parfois des lacunes et que le triage n'était pas effectué de façon uniforme. En réponse à nos constatations et recommandations, le Ministère et Santé Ontario ont commencé, en 2016, à mettre en oeuvre dans tous les hôpitaux le système électronique de l'Échelle canadienne de triage et de gravité, appelé ÉTGe, afin d'assurer l'uniformité et la supervision du triage à l'échelle de la province. Le système ÉTGe permet au personnel infirmier de triage de saisir des renseignements pertinents sur les patients afin de déterminer un niveau de priorité pour chaque patient accueilli.

D'après notre examen de l'ÉTGe et nos discussions avec le personnel hospitalier, nous avons constaté que l'utilisation du système par le personnel infirmier a généralement rendu le processus de triage plus uniforme et plus efficient. En outre, nous avons relevé de nombreuses études portant sur l'utilisation du système ÉTGe et ses avantages. Par exemple, une étude publiée dans le *Journal of American College of Emergency Physicians* en 2020 a porté sur le processus de triage avant et après la mise en oeuvre de l'ÉTGe en Ontario et elle a révélé que ce processus améliorait la cohérence du triage des patients, particulièrement ceux ayant de multiples affections comme des douleurs thoraciques, de la fièvre et de l'essoufflement. Une autre étude publiée la même année dans la revue médicale *Annals of Emergency Medicine* a porté sur l'utilisation de l'ÉTGe dans sept services d'urgence de l'Ontario avant et après sa mise en oeuvre et elle a indiqué que le système avait accru l'exactitude des niveaux de triage attribués par rapport à l'évaluation du niveau de l'ÉTG par un auditeur.

Malgré ces améliorations, et même si Santé Ontario et le Ministère ont encouragé les hôpitaux à mettre en oeuvre le système ÉTGe, 44 services d'urgence n'utilisent pas ce système à l'heure actuelle. Santé Ontario nous a informés qu'il en était à l'intégration de 11 autres services d'urgence dans le cadre d'un projet d'expansion de l'ÉTG électronique qui devrait avoir lieu en 2023-2024, mais que 33 services d'urgence seraient quand même exclus du système.

4.4.2 Certains hôpitaux ont constamment outrepassé le niveau de triage attribué par le système, ce qui indique qu'une formation plus poussée pourrait être nécessaire

Dans certains cas, l'infirmière ou l'infirmier peut décider que le niveau de triage attribué par l'ÉTGe n'est pas suffisamment élevé—c'est-à-dire que l'observation et l'évaluation du patient par l'infirmière ou l'infirmier de triage peuvent l'amener à croire que le patient est plus malade que ce qu'indique le système. Dans ces cas, il est possible que l'infirmière ou l'infirmier de triage remplace manuellement le système ÉTGe et attribue un niveau de triage plus élevé. Par exemple, si le système ÉTGe attribue un niveau 4 à un patient, mais que l'infirmière ou l'infirmier croit que le patient doit être vu de façon plus urgente, cette personne pourrait lui attribuer manuellement un niveau ÉTG 2. Dans ce cas, le système fait le suivi de la dérogation et de son motif à partir d'un menu déroulant. La fonction de dérogation au triage permet seulement à une infirmière ou un infirmier de rehausser la priorité d'un patient, et non de la réduire.

Santé Ontario, qui supervise centralement le système ÉTGe, surveille les situations où le personnel infirmier de triage d'un hôpital particulier remplace le système plus de 10 % du temps. Lorsqu'un hôpital procède ainsi, Santé Ontario envoie aux hôpitaux des renseignements sur les dérogations et demande aux administrateurs d'expliquer le nombre élevé de dérogations.

Nous avons constaté qu'au cours des cinq dernières années, le taux moyen de dérogation à l'échelle provinciale a constamment dépassé 10 %, atteignant même 14 % à 16 %. Au cours de cette période, plus de 70 hôpitaux ont dépassé la recommandation de l'ÉTGe dans plus de 10 % des cas. En 2022-2023, environ 13 hôpitaux ont dépassé les niveaux de l'ÉTGe dans plus de 25 % des cas, soit 2,5 fois le seuil prévu fixé par Santé Ontario.

En outre, nous avons remarqué que, dans certains cas, les taux de dérogation étaient attribuables à des infirmières et infirmiers au triage, certains ayant dépassé les niveaux de triage plus souvent que d'autres, ce qui indique qu'ils n'avaient peut-être pas reçu une formation adéquate sur l'utilisation du système ÉTGe et sa fonction de dérogation. Par exemple, l'un des hôpitaux pédiatriques que nous avons visités dépassait l'ÉTGe dans près de 29 % des cas, et les taux de dérogation étaient encore plus élevés au cours des années précédentes. Nous avons également remarqué que les hôpitaux avaient mis en place une formation supplémentaire pour s'assurer que le personnel infirmier chargé du triage comprend comment utiliser correctement le système. Toutefois, l'hôpital a également mentionné que l'ÉTGe n'était pas aussi bien intégré au triage pédiatrique. Par conséquent, il a indiqué qu'il serait avantageux de mettre à jour le système ÉTGe en ajoutant plus de symptômes correspondant aux soins pédiatriques qui ont une incidence sur les niveaux de triage.

Dans certaines situations, l'augmentation du niveau de triage est valable. Par exemple, les patients présentant des symptômes non urgents peuvent également subir une détresse mentale importante qui doit être traitée, mais qui ne peut pas être facilement saisie dans le système ÉTGe. Toutefois, comme la mise en oeuvre de l'ÉTGe visait à assurer l'uniformité et la supervision du triage, les dérogations peuvent accroître le risque que les patients ne fassent pas l'objet d'un triage équitable en fonction de leurs besoins. Santé Ontario nous a informés que le système ÉTGe pourrait ne pas être en mesure de saisir toutes les préoccupations des patients à leur arrivée aux services d'urgence et que, par conséquent, certaines dérogations sont inévitables, mais elles devraient être limitées dans l'ensemble.

RECOMMANDATION 8

Pour assurer un triage sécuritaire, efficace et équitable des patients, Santé Ontario doit :

- collaborer avec tous les hôpitaux de la province à la mise en oeuvre du système électronique de l'Échelle canadienne de triage et de gravité (ÉTGe);
- effectuer une analyse approfondie des raisons pour lesquelles certains hôpitaux, comme les hôpitaux pédiatriques, affichent constamment des taux élevés de dérogation au triage et déterminer s'il est nécessaire d'apporter des changements au système;
- veiller à ce que les infirmières et infirmiers de triage reçoivent une formation adéquate sur l'utilisation du système ÉTGe, de même qu'une formation continue au besoin.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario et, en tant qu'élément clé de l'élargissement du Programme de financement axé sur les résultats (P4R) annoncé par le ministère de la Santé en 2023-2024, profitera de l'occasion pour collaborer davantage avec les établissements hospitaliers afin de commencer à planifier la mise en oeuvre de l'ÉTGe au cours des prochains exercices et d'analyser pourquoi certains hôpitaux affichent constamment des taux élevés de dérogation au triage.

Santé Ontario utilise un système de formation des formateurs pour former un responsable clinique dans chacun des sites au moyen de l'application ÉTGe (complexe et de base) de Santé Ontario. Les responsables cliniques sont chargés de former le personnel de leur établissement sur la façon d'utiliser l'ÉTGe. Les sites de certification et de services Web ont choisi l'option d'utiliser leurs propres processus et documents dans leurs outils d'ÉTGe.

4.5 Les pénuries de ressources humaines et les structures de paiement présentent des risques pour l'accessibilité des services d'urgence

4.5.1 Les pénuries importantes de personnel ont réduit l'accès à des soins d'urgence de grande qualité

Les pénuries de personnel et les postes vacants, particulièrement en soins infirmiers, ont mis de la pression sur de nombreux services d'urgence et entraîné des fermetures temporaires au cours des dernières années (voir la **section 4.1.1**).

Lors de nos discussions avec Santé Ontario et les hôpitaux, nous avons constaté que le roulement élevé du personnel et la difficulté d'embaucher et de maintenir en poste du personnel infirmier étaient principalement attribuables aux facteurs suivants :

- le dépôt du projet de loi 124, qui limitait les augmentations salariales de nombreux employés professionnels (y compris les infirmières et infirmiers) à 1 % chaque année pendant trois ans, irritant ainsi les infirmières et infirmiers, en particulier celles et ceux qui travaillent dans les grands hôpitaux urbains, là où le coût de la vie est plus élevé, ce qui a entraîné des contestations judiciaires;
- un salaire plus élevé et une souplesse accrue offerte par les agences (voir la **section 4.5.3**);
- la faible satisfaction du personnel dans les hôpitaux;
- une augmentation de la violence au travail dans les services d'urgence;
- les infirmières et infirmiers qui partent à la retraite ou qui prennent une retraite anticipée.

Étant donné que le Ministère et Santé Ontario n'ont jamais recueilli ni suivi de renseignements sur les pénuries de personnel et les postes vacants dans l'ensemble des services d'urgence, nous avons demandé aux services d'urgence que nous avons visités de procéder au dénombrement des effectifs et aux postes vacants et nous avons comparé l'information en

2019-2020 (avant la COVID-19) et en 2022-2023 (voir la **figure 19**). Nous avons constaté ce qui suit :

- La plupart des services d'urgence ont connu une augmentation importante des taux de postes vacants entre 2019-2020 et 2022-2023. Par exemple, le taux de postes vacants d'infirmières et infirmiers autorisés à temps plein dans un service d'urgence est passé de 6 % à 26 % au cours de cette période, et le taux d'infirmières et infirmiers autorisés à temps partiel est passé de 23 % à 51 %.
- La plupart des services d'urgence affichaient des taux élevés de postes vacants d'infirmières et infirmiers autorisés à temps plein et à temps partiel en 2022-2023, allant de 11 % à 51 %.

À l'été 2022, Santé Ontario a commencé à sonder les hôpitaux pour le compte du Ministère afin de cerner les pressions globales en matière de dotation dans les services d'urgence. Nous avons examiné les résultats de ce sondage au 1er mai 2023 et nous avons constaté que sur les 71 hôpitaux qui ont répondu, 83 % (ou 59 hôpitaux) ont déclaré avoir connu une pénurie de personnel à divers degrés aux services d'urgence. Dans le sondage, 69 % (ou 49 hôpitaux) ont qualifié la pénurie de personnel de modérée, tandis que 14 % (ou 10 hôpitaux) ont dit que leur situation de dotation était grave ou critique. Malgré cela, lors de notre audit, ni le Ministère ni Santé Ontario n'avaient élaboré de stratégie à long terme ni donné suite à cette information pour prendre des mesures particulières dans les hôpitaux aux prises avec d'importantes pénuries de personnel.

4.5.2 Les hôpitaux disposaient d'une marge de manoeuvre limitée pour remédier aux pénuries de personnel dans les services d'urgence au moyen des ressources internes

Une organisation peut souvent remédier aux pénuries de personnel dans un service en particulier en réorganisant temporairement ses ressources internes. Nous avons demandé aux administrateurs des hôpitaux que nous avons visités s'ils étaient en mesure d'obtenir du personnel infirmier d'autres unités pour fournir un soutien temporaire en cas de pénurie de personnel infirmier aux services d'urgence. Ils nous ont informés que les conventions collectives des hôpitaux avec le personnel infirmier leur accordaient une marge de manoeuvre limitée pour déplacer des infirmières et infirmiers d'une unité à l'autre.

Nous avons constaté que le personnel infirmier doit satisfaire à des exigences précises en matière de

Figure 19 : Postes vacants d'infirmières et infirmiers autorisés aux services d'urgence dans certains hôpitaux de l'Ontario, avant et après la COVID-19

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Hôpital	Poste	Taux de postes vacants[1]	
		2019-2020	2022-2023
Réseau de la santé William-Osler(Hôpital d'Etobicoke) Réseau de la santé William-Osler(Hôpital de Brampton et Hôpital général d'Etobicoke)	IA à plein temps	6	26
	IA à temps partiel	23	51
Réseau de la santé de l'Hôpital Mount Sinaï (Hôpital Mount Sinaï)	IA à plein temps	3	19
	IA à temps partiel	12	19
Hôpital régional de Windsor (campus Metropolitan) Hôpital régional de Windsor(campus Metropolitan et campus Ouellette)	IA à plein temps	6	17
	IA à temps partiel	15	25
Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario	IA à plein temps	10	11
	IA à temps partiel	12	20
Hospital for Sick Children[2]	IA à plein temps	8	22

1. À la fin de l'exercice le 31 mars.
2. L'Hospital for Sick Children n'avait pas de postes vacants à temps partiel à déclarer.

formation pour pouvoir travailler efficacement dans un service d'urgence. Ces exigences comprennent les éléments suivants :

- une formation pratique d'au moins un à deux ans en plus d'autres certifications;
- les nouveaux membres du personnel infirmier doivent être supervisés par une infirmière ou un infirmier possédant la formation et l'expérience nécessaires.

Bien qu'il soit compréhensible que les infirmières et infirmiers ayant une formation et une expérience particulières travaillent dans des domaines où ils possèdent une expertise, le redéploiement d'infirmières et d'infirmiers d'autres unités pour combler les lacunes temporaires en matière de dotation en personnel dans les services d'urgence constitue une solution pratique et réalisable. Nous avons constaté que certains hôpitaux que nous avons visités avaient eu recours à la pratique de redéploiement du personnel infirmier, qui était en place pendant la pandémie de COVID-19 après l'émission d'une ordonnance spéciale du gouvernement de l'Ontario. Plus particulièrement :

- Le gouvernement a émis une ordonnance spéciale pendant la pandémie en vertu de la déclaration d'état d'urgence du 17 mars 2020 qui permettait aux hôpitaux de réaffecter temporairement du personnel en fonction des besoins. Cela comprenait le redéploiement du personnel (y compris du personnel infirmier en vertu des conventions collectives) dans un hôpital ou entre des établissements hospitaliers. Par exemple, un hôpital que nous avons visité a indiqué qu'en raison de cette ordonnance, il était en mesure de transférer temporairement du personnel infirmier des unités d'hospitalisation aux services d'urgence afin de combler les pénuries importantes en matière de postes vacants et de congés de maladie. L'hôpital a indiqué qu'il serait avantageux de continuer de disposer de cette flexibilité. Toutefois, cette ordonnance spéciale ne s'applique plus.
- L'un des hôpitaux que nous avons visités, où le personnel infirmier ne faisait pas partie des conventions collectives, avait mis en place des initiatives qui lui permettaient de combler efficacement le manque de personnel dans les services d'urgence sans créer de risque pour les soins aux patients. Voici quelques exemples de telles pratiques :
  - faire appel au personnel infirmier d'autres unités de l'hôpital pour combler les besoins en personnel aux services d'urgence;
  - faire appel à un membre du personnel infirmier des services d'urgence formé et expérimenté pour superviser et appuyer le personnel infirmier redéployé aux services d'urgence depuis d'autres unités.

4.5.3 Les hôpitaux ont corrigé le manque de personnel infirmier en recourant à des agences de placement à des taux horaires beaucoup plus élevés

Lorsqu'un hôpital fait face à une pénurie de personnel infirmier qui ne peut être comblée par le redéploiement de son propre personnel, il doit souvent compter sur des agences de placement pour combler les lacunes et pourvoir les postes vacants. Cela a exercé des pressions financières sur les hôpitaux qui comblent les postes vacants des services d'urgence avec des infirmières et infirmiers d'agences, notamment parce qu'ils sont habituellement rémunérés à des taux plus élevés que ceux du personnel permanent.

Bien que de nombreuses agences de placement de l'Ontario fournissent du personnel infirmier pour pourvoir des postes, on ne connaît pas exactement la fréquence à laquelle les hôpitaux font appel à ces agences pour pourvoir les postes vacants à leurs services d'urgence parce que le Ministère et Santé Ontario ne recueillent pas cette information. Par ailleurs, aucune loi ne plafonne le montant que ces entreprises privées à but lucratif peuvent facturer aux hôpitaux. Le Ministère et Santé Ontario ne font pas expressément le suivi des coûts liés au personnel d'agences et s'en remettent aux hôpitaux pour gérer

leurs propres budgets et prendre des décisions relatives à la dotation en personnel d'agences.

Nous avons examiné les données liées aux dépenses des agences de placement infirmier dans les hôpitaux que nous avons visités et nous avons constaté qu'en 2022-2023, un hôpital a affecté environ huit millions de dollars aux services d'urgence pour du personnel infirmier d'agences, soit plus de trois fois plus qu'en 2021-2022 et plus de huit fois ses dépenses en 2019-2020. Un autre hôpital que nous avons visité a consacré 2,7 millions de dollars au personnel infirmier d'agences affecté à ses services d'urgence en 2022-2023, soit 4,5 fois plus que les quelque 600 000 $ dépensés en 2021-2022.

Dans le cadre de notre examen des finances des hôpitaux, nous avons constaté que le recours au personnel d'agences coûtait cher parce que les hôpitaux rémunèrent le personnel infirmier d'agences à des taux sensiblement plus élevés que leur propre personnel infirmier à plein temps. Par exemple, les membres du personnel infirmier d'agences qui occupent le poste d'infirmière et infirmier autorisé travaillant aux services d'urgence pourraient toucher plus de 75 $ l'heure, comparativement à environ 35 $ à 50 $ l'heure pour les infirmières et infirmiers permanents à temps plein employés par un hôpital. Un hôpital payait des agences de 99 $ à 106 $ l'heure pour une infirmière ou un infirmier autorisé pour ses services d'urgence.

Dans le cadre de notre audit des hôpitaux du Nord de l'Ontario en 2023 au sujet de la prestation rapide de soins axés sur le patient, nous avons constaté que le recours important au personnel infirmier d'agences dépasse les services d'urgence. Par exemple, l'audit a révélé que parmi les 34 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu à un questionnaire, 30 ont eu recours à du personnel infirmier d'agences en 2022-2023 et y ont consacré plus de 73 millions de dollars. De plus, cet audit a révélé que les agences facturaient aux hôpitaux jusqu'à 160 $ l'heure pour un membre du personnel infirmier autorisé.

À moins d'une intervention du Ministère, les coûts rattachés au personnel infirmier d'agences pourraient poursuivre leur hausse. En raison de la rémunération plus élevée et des horaires souples du personnel infirmier d'agences, des infirmières et infirmiers permanents ont quitté les hôpitaux et des taux de postes vacants élevés ont été enregistrés (comme il est mentionné à la **section 4.5.1**), ce qui a obligé les hôpitaux à compter encore plus sur le personnel infirmier d'agences pour combler leur pénurie de personnel infirmier.

RECOMMANDATION 9

Pour fournir des soins d'urgence de façon efficace et économique, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, doit :

- recueillir régulièrement des données sur les postes vacants dans les services d'urgence pour cerner plus tôt les problèmes de dotation en personnel et déterminer si des mesures doivent être prises à l'échelle de la province;
- commencer à recueillir de façon généralisée des données et à surveiller les dépenses des hôpitaux au titre de la dotation en personnel d'agences afin de déterminer le caractère raisonnable des paiements aux agences de placement et la nécessité de négocier ou de légiférer ces paiements pour assurer l'équité et la transparence.
- collaborer avec les unités de négociation collective pour mettre en oeuvre des mécanismes permanents qui favorisent une plus grande souplesse dans les mouvements du personnel à l'intérieur de chaque hôpital dans des situations urgentes et temporaires.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario qui consiste à élargir la collecte actuelle de données pour inclure des données sur les postes vacants dans les services d'urgence.
Le Ministère reconnaît l'importance de la collecte et de l'analyse efficaces de données pour appuyer la

saine planification de l'effectif dans le secteur de la santé. Le Ministère examinera les aspects liés aux données de la recommandation afin de déterminer la meilleure façon de peaufiner ses pratiques de collecte de données à l'appui des travaux actuels et futurs qui se rapportent à la prestation des services dans les urgences. À l'heure actuelle, le Ministère recueille déjà des données sur les pressions exercées sur le personnel des hôpitaux, les postes à pourvoir, les postes vacants et l'absentéisme du personnel. Les données relatives aux dépenses de rémunération du personnel d'agences qui fournit des soins et des services directs sont recueillies tous les trimestres dans le Système financier et statistique des soins de santé de l'Ontario. Ces renseignements peuvent servir à surveiller le recours à du personnel d'agences pour des unités de service particulières.

En ce qui concerne l'élément de la recommandation concernant la dotation à l'aide du personnel d'agences, le gouvernement de l'Ontario reconnaît le rôle que jouent les agences de dotation dans le soutien d'un effectif souple. Le gouvernement reconnaît également que les taux des agences en Ontario ont sensiblement augmenté, ce qui crée de l'instabilité pour les hôpitaux, les foyers de soins de longue durée et les services d'urgence. Nous travaillons à évaluer la question de la dépendance et des coûts croissants des agences. Cela comprend, comme il est mentionné dans le Plan pour rester ouvert : Stabilité et relance pour le système de santé, la collaboration avec des partenaires de première ligne pour mieux comprendre comment nous pouvons apporter de la stabilité aux hôpitaux, aux établissements de soins de longue durée et aux services d'urgence, tout en protégeant la qualité des soins. Le Ministère examinera également les mécanismes qui permettent une plus grande souplesse au chapitre des mouvements du personnel dans chaque hôpital dans des situations urgentes et temporaires.

4.5.4 Les incohérences et les lacunes de la structure de rémunération des médecins pourraient avoir une incidence sur la rapidité et la supervision des soins aux services d'urgence

Comme il est mentionné à la **section 2.3**, la majorité des médecins des services d'urgence sont rémunérés dans le cadre d'une entente de diversification des modes de financement (EDMF), tandis que certains médecins ont recours à un modèle de rémunération à l'acte (RA) et facturent directement le Régime d'assurance maladie de l'Ontario. Dans les cas où un service d'urgence est régi par le modèle de l'EDMF, tous les médecins des services d'urgence qui travaillent pour cet hôpital sont assujettis à la même EDMF. Pour les médecins rémunérés selon une EDMF, il existe habituellement une rémunération de base, qui correspond essentiellement à un salaire réparti entre les médecins qui travaillent dans le cadre de l'entente.

Nous avons constaté que les EDMF désuètes peuvent contribuer aux problèmes d'embauche et de maintien en poste dans certaines collectivités, particulièrement dans le Nord de l'Ontario. Par exemple, un hôpital du Nord a indiqué que son recours important aux médecins dans le cadre du Programme de suppléance (décrit à la **section 4.1.2)** pouvait être attribué aux modalités désuètes de l'EDMF, qui ne tenaient pas dûment compte du nombre de patients que les urgentologues devaient traiter, et à la complexité des cas. Comme de nombreux patients n'ont pas accès aux soins primaires, les services d'urgence peuvent représenter le seul fournisseur de soins dans une collectivité du Nord. Cette situation peut ensuite faire en sorte que d'autres postes de médecins deviennent vacants et engendrer un recours accru au Programme de suppléance.

Nous avons également constaté qu'il peut exister un manque de supervision de la rémunération et du rendement de certains médecins assujettis à une EDMF. Plus précisément, nous avons remarqué que le Ministère tient compte du nombre total d'heures de travail des médecins dans chaque hôpital,

conformément aux exigences des EDMF, mais qu'il n'examine pas l'information sur les sommes versées à chaque médecin ni sur le nombre de patients vus par chaque médecin. Par exemple, il n'existe aucun mécanisme de supervision permettant d'identifier et de passer en revue les médecins qui reçoivent un nombre relativement faible de patients par poste de travail ou qui consacrent davantage de temps aux évaluations que leurs pairs.

Nous avons également constaté que la question de savoir si les médecins sont rémunérés selon le modèle de l'EDMF ou de la RA pourrait avoir une incidence directe sur l'accès des patients à un médecin. Bien que seulement 15 % de tous les services d'urgence soient soumis à un modèle de RA, parmi les cinq hôpitaux dont les temps d'attente pour l'évaluation initiale par un médecin sont les plus courts (**annexe 3**), trois utilisaient un modèle de RA, tandis que les cinq hôpitaux les moins performants étaient tous régis par une EDMF.

Par exemple, les médecins des services d'urgence du Réseau de la santé William-Osler sont assujettis à un modèle de RA. Malgré le nombre élevé de patients aux services d'urgence du Réseau, les temps d'attente pour une évaluation initiale par un médecin étaient relativement courts comparativement à ceux de tous les autres hôpitaux visités, comme le montre la **figure 12**. Un médecin des services d'urgence de l'hôpital nous a informés que les temps d'attente plus courts pour consulter un médecin découlaient d'améliorations apportées aux processus, qui sont plus faciles à mettre en oeuvre selon le modèle de la RA.

Le Ministère et l'Ontario Medical Association ont convenu d'effectuer une étude pour évaluer le modèle de l'EDMF, la charge de travail des médecins des services d'urgence et le temps qu'ils consacrent à traiter les patients. Cette étude, qui pourrait avoir une incidence sur la rémunération de base versée à ces médecins, devait débuter en janvier 2024 et se terminer au début de 2025. Nous avons toutefois constaté qu'il n'était pas prévu d'évaluer l'efficacité des modèles de l'EDMF et de la RA et de déterminer lequel satisfait le mieux les besoins des patients.

RECOMMANDATION 10

Pour que la rémunération des médecins des services d'urgence soit efficace et efficiente, le ministère de la Santé doit collaborer avec Santé Ontario et les hôpitaux pour examiner de façon exhaustive toutes les structures de rémunération actuelles et apporter des changements pour qu'elles soient axées sur les patients et qu'elles encouragent la prestation rapide de soins aux patients.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, soit de collaborer avec Santé Ontario et les hôpitaux pour examiner les structures de rémunération actuelles et leur apporter les changements nécessaires pour qu'elles soient axées sur les patients et qu'elles encouragent la prestation rapide de soins aux patients.

Le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins. En outre, les changements liés à la rémunération des médecins, y compris les activités et responsabilités découlant d'ententes qui ne prévoient pas la rémunération à l'acte, sont assujettis au processus de négociation entre les parties énoncé dans l'Entente-cadre d'arbitrage exécutoire.

4.6 La supervision du rendement des services d'urgence présentait des lacunes et les initiatives d'amélioration du rendement n'étaient pas évaluées

Afin d'encourager l'amélioration du roulement des patients dans les services d'urgence, le Ministère a créé le programme de financement axé sur les résultats (P4R) en 2008. Géré et supervisé par Santé Ontario, ce programme offre des incitatifs financiers pour aider les hôpitaux à améliorer le rendement de leurs services d'urgence. Ce programme a pour objectif de soutenir l'innovation et les pratiques hospitalières qui réduisent les temps d'attente et la durée des séjours des patients.

Le programme P4R est axé sur les grands hôpitaux où le nombre de visites aux services d'urgence est élevé. Pour être admissible à participer à ce programme, un service d'urgence doit avoir fait l'objet d'au moins 30 000 visites par année au cours des deux dernières années consécutives. Lors de notre audit, 75 établissements hospitaliers participaient au programme P4R. Le 20 juillet 2023, le gouvernement a annoncé qu'il investirait 44 millions de dollars supplémentaires dans le programme P4R et qu'il assouplirait les critères d'admissibilité pour permettre la participation de petits hôpitaux, même si le financement était toujours en cours au moment de notre audit.

Le programme évalue le rendement des services d'urgence de chaque hôpital participant à l'aide de six indicateurs de rendement clés :

- La durée du séjour à l'urgence des patients hospitalisés
- La durée du séjour des patients non hospitalisés ayant des affections complexes
- La durée du séjour des patients non hospitalisés ayant des affections mineures
- Le temps d'attente avant l'évaluation initiale par un médecin
- Le temps d'attente jusqu'à l'hospitalisation
- Le temps d'attente pour le déchargement des ambulances

Chaque année, les hôpitaux qui participent au programme sont classés en fonction de leur rendement par rapport aux autres hôpitaux. Pour les cinq premiers indicateurs de rendement susmentionnés, le classement tient compte du rendement annuel le plus récent et du rendement historique de chaque hôpital participant depuis son adhésion au programme P4R. Pour l'indicateur relatif aux temps d'attente pour le déchargement des ambulances, le classement ne tient compte que du rendement annuel le plus récent. Une fois tous les hôpitaux classés, ils reçoivent une partie du budget du programme P4R, qui s'élevait à environ 93 millions de dollars en 2022-2023.

4.6.1 Le programme P4R a connu du succès au départ, mais il est devenu moins efficace pour ce qui est d'améliorer le roulement des patients aux services d'urgence

Malgré un certain succès au fil des ans, le programme P4R n'a pas eu d'incidence importante sur l'amélioration du roulement des patients et la réduction du temps passé aux services d'urgence au cours des dernières années. Nous avons examiné les données historiques du programme P4R et nous avons constaté qu'aux premières années du programme, certains indicateurs de rendement clés indiquaient une réduction du temps d'attente dans les hôpitaux participants.

Nous avons toutefois noté que le rendement annuel moyen des hôpitaux s'était détérioré entre décembre 2018 et novembre 2019, les résultats les plus récents pour l'année complète ayant précédé la pandémie de COVID-19, et que leur rendement annuel moyen avait encore diminué pendant la pandémie. Comme le montre la **figure 20** , selon les cinq indicateurs qui utilisent le rendement historique comme point de référence, un nombre important d'hôpitaux ont vu leur rendement se détériorer entre leur adhésion au programme P4R et 2019. Par exemple, en 2019, près de la moitié des 74 hôpitaux participant au programme P4R affichaient un temps d'attente

Figure 20 : Nombre d'hôpitaux où le rendement s'est détérioré après l'adhésion au Programme de financement axé sur les résultats (P4R), par indicateur, avant la COVID-19

Source des données : Santé Ontario

Indicateur de rendement	Hôpitaux où le rendement s'est détérioré après l'adhésion au programme P4R	
	Nbre	%*
1. Durée du séjour aux services d'urgence pour les patients admis	36	49
2. Durée du séjour des patients non admis ayant des affections complexes	18	24
3. Durée du séjour des patients non admis ayant des affections mineures	32	43
4. Temps avant l'évaluation initiale par le médecin	28	38
5. Temps jusqu'au lit d'hospitalisation	35	47

Note : Le Ministère a créé le programme P4R en 2008, et les hôpitaux y ont adhéré au cours de différentes années. Ce tableau repose sur les données de rendement de chaque hôpital participant 'pour la période comprise entre décembre 2018 et novembre 2019, soit les plus récents résultats de l'exercice complet précédant la pandémie de COVID-19. Il exclut le sixième indicateur de rendement qui mesure les délais de déchargement des ambulances, car cet indicateur ne tient pas compte du rendement historique.

* Le pourcentage est calculé en fonction des données des 74 hôpitaux qui participaient au programme P4R en 2019.

Figure 21 : Durée du séjour des patients ayant des affections complexes non admis dans certains hôpitaux en Ontario (heures)

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Hôpital	Année d'adhésion au programme P4R	Heures passées aux services d'urgence*		
		Avant l'adhésion au programme P4R	2019	2022
Réseau de santé de l'Hôpital Mount Sinaï	2008-2009	10,5	7,9	8,2
Hospital for Sick Children	2010-2011	9,2	6,6	10,4
Réseau de la santé William-Osler (Hôpital de Brampton)	2008-2009	9,4	6,7	7,8
Réseau de la santé William-Osler(Hôpital d'Etobicoke)	2009-2010	8,0	6,4	7,0
Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario (campus Ottawa)	2010-2011	6,8	6,9	9,5
Hôpital régional de Windsor (campus métropolitain)	2008-2009	7,9	9,6	13,8
Hôpital régional de Windsor (campus Ouellette)	2010-2011	6,6	9,8	11,6

* Calculé à l'aide du 90e centile, ce qui signifie que les temps d'attente sont calculés après suppression de la tranche de 10 % des patients dont les temps d'attente sont les plus longs.

global plus long à la fois pour les patients admis aux services d'urgence et pour une hospitalisation par rapport au temps d'attente enregistré au moment de l'adhésion au programme.

Nous avons examiné ces indicateurs dans les hôpitaux que nous avons visités et nous avons constaté des tendances semblables (voir la **figure 21**). Par exemple, certains hôpitaux avaient affiché une amélioration en ce qui concerne la durée du séjour des patients non admis en 2019, tandis que d'autres présentaient une détérioration, mais ils avaient tous régressé entre 2019 et 2022.

En outre, bien que les fonds du programme P4R soient attribués aux hôpitaux en fonction du rendement de leurs services d'urgence, nous avons constaté que les hôpitaux participants ont continué de recevoir ces fonds même lorsque leur rendement a diminué de 2019 à 2022.

Santé Ontario et certains hôpitaux nous ont informés que les profils démographiques des

collectivités et des régions ont considérablement changé depuis que les hôpitaux ont commencé à adhérer au programme P4R il y a près de 15 ans. Par exemple, la croissance démographique ou le recours accru aux services d'urgence fait en sorte qu'il est plus difficile pour les hôpitaux de maintenir ou d'améliorer leur rendement.

Une autre raison pour laquelle le programme P4R a perdu de son efficacité est liée à la façon dont certains hôpitaux utilisent les fonds. Lors de l'examen de la documentation et des pratiques relatives au programme P4R dans l'ensemble des hôpitaux que nous avons visités, nous avons constaté que plutôt que de tester et de mettre à l'essai de nouvelles méthodes pour réduire les temps d'attente et la durée globale du séjour aux services d'urgence, certains hôpitaux utilisaient les fonds du programme pour créer ou pourvoir des postes de personnel infirmier ou de clinicien pour soutenir le volume de patients et répondre aux besoins en soins. Cette approche aide à gérer le roulement des patients à court terme, mais elle serait peu efficace pour réduire les temps d'attente et la durée du séjour des patients à long terme.

4.6.2 Certaines initiatives liées au rendement semblaient bénéfiques, mais des évaluations n'étaient pas effectuées pour confirmer leur viabilité à des fins d'expansion

Dans le cadre de notre examen des initiatives financées par le programme P4R dans les hôpitaux que nous avons visités, nous avons constaté que certaines d'entre elles semblaient utiles pour améliorer le roulement des patients et réduire le temps que les patients passent aux services d'urgence. Par exemple :

- SickKids a utilisé une partie des fonds qui lui ont été attribués dans le cadre du programme P4R pour mettre sur pied un centre de services d'urgence pour traiter les patients ambulatoires présentant des affections mineures (niveaux 3 à 5 de l'ÉTG) et qui sont susceptibles d'être retournés chez eux. Ces patients représentent 76 % des visites aux services d'urgence de SickKids.
- L'Hôpital régional de Windsor a utilisé une partie des fonds du programme P4R pour créer un poste de travail sept jours sur sept pour un psychiatre aux services d'urgence et aider les patients à faire la transition entre les services d'urgence et l'unité d'évaluation de la santé mentale.
- Quatre des cinq hôpitaux que nous avons visités ont utilisé une partie des fonds du programme P4R pour embaucher des adjoints au médecin, ce qui leur permet de libérer du temps pour que les médecins des services d'urgence puissent voir un plus grand nombre de patients.

Le financement du programme P4R se veut souple et il est utilisé par les hôpitaux pour élaborer des initiatives qui améliorent le rendement de leurs services d'urgence, mais nous avons constaté que le Ministère et Santé Ontario n'avaient pas effectué d'évaluation approfondie d'éventuelles pratiques exemplaires pour déterminer la possibilité de mettre en oeuvre ces initiatives de façon permanente et de les appliquer à un plus grand nombre d'hôpitaux. Si cette évaluation avait été effectuée, les hôpitaux auraient été en mesure de cerner plus efficacement les pratiques qui améliorent le roulement des patients.

RECOMMANDATION 11

Pour améliorer plus efficacement le roulement des patients dans les services d'urgence de l'Ontario, Santé Ontario, en collaboration avec le ministère de la Santé et les hôpitaux, doit :

- évaluer l'efficacité du programme de financement axé sur les résultats (P4R) afin de déterminer les changements nécessaires pour atteindre les objectifs visés, comme l'établissement de cibles de rendement;
- examiner l'utilisation du financement lié au rendement par les hôpitaux pour s'assurer que ces pratiques correspondent aux objectifs du programme P4R et que des pratiques efficaces sont adoptées par un plus grand nombre d'hôpitaux.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario qui consiste à évaluer l'efficacité du Programme de financement axé sur les résultats (P4R) et d'examiner l'utilisation des fonds liés au rendement par les hôpitaux. En 2023-2024, le Ministère a annoncé d'importants changements au programme P4R. Santé Ontario collaborera étroitement avec le Ministère et les établissements hospitaliers au sujet de la mise en oeuvre de l'élargissement du programme P4R et il en profitera pour poursuivre les travaux en vue de donner suite à la recommandation. Santé Ontario surveille de près le rendement de tous les établissements hospitaliers qui participent au programme P4R.

4.7 La province ne dispose pas d'un cadre pour évaluer et encourager le recours à des pratiques efficaces ou nouvelles

4.7.1 Les pratiques efficaces de réacheminement en vigueur dans les services d'urgence n'étaient pas communiquées à d'autres hôpitaux pour être mises en oeuvre à l'échelle de la province

Lors de nos visites sur place, nous avons constaté que certains hôpitaux appliquent leurs propres pratiques pour réacheminer certains patients des services d'urgence vers une unité ou un espace particulier de l'hôpital pour des traitements. De telles pratiques peuvent non seulement accélérer les soins prodigués aux patients dans un milieu plus approprié, mais aussi libérer de l'espace et des ressources dans les services d'urgence. Voici quelques exemples de ces pratiques :

- En septembre 2022, SickKids a ouvert la zone d'évaluation rapide des patients pédiatriques (zone RAPP) pour fournir des soins aux patients qui se sont présentés aux services d'urgence, mais qui n'avaient pas besoin de soins d'urgence et qui pourraient être consultés et traités par un médecin de soins primaires. Plus précisément, les parents de patients ayant des affections mineures qui se présenteraient à l'urgence seraient invités à enregistrer les symptômes de leur enfant et les renseignements généraux sur sa santé au moyen d'une application en ligne en utilisant un code QR sur leur téléphone intelligent. S'ils répondent à certains critères fondés sur les symptômes et l'âge, les patients seraient dirigés vers un autre secteur de l'hôpital où ils seraient évalués par un médecin de soins primaires (sans que les services d'urgence aient besoin d'effectuer le triage). Bien que ce service ne soit offert qu'à des moments précis, SickKids estimait qu'environ 20 % de ses patients présentant des affections mineures étaient réacheminés à partir des services d'urgence dans le cadre de cette initiative. SickKids a indiqué que les coûts de prestation des soins dans la zone RAPP sont inférieurs à ceux des services d'urgence, car ces patients n'ont besoin que d'une médication limitée et d'une surveillance ou intervention de la part du personnel infirmier. Bien que nous ayons constaté que d'autres hôpitaux visités avaient adopté des pratiques semblables d'évaluation rapide, les patients de ces établissements continuaient d'être traités aux services d'urgence, ce qui pouvait entraîner le détournement des ressources affectées à des cas plus urgents.
- Depuis plus de 10 ans, le campus métropolitain de l'Hôpital régional de Windsor mise sur une initiative pour réacheminer toutes les patientes enceintes qui arrivent aux services d'urgence et présentent des symptômes spécifiques liés à la grossesse (comme des crampes et des saignements vaginaux). Plutôt que de passer au triage et d'attendre aux services d'urgence pour être évaluées par un médecin, ces patientes sont dirigées directement à l'unité d'obstétrique et de gynécologie aux fins de triage et de traitement. Cette initiative a aidé l'Hôpital régional de Windsor à réacheminer chaque année environ

6 000 patientes qui se présentaient aux services d'urgence.

Nous avons également constaté que d'autres hôpitaux avaient mis en place des pratiques pour traiter plus rapidement et de façon plus appropriée certaines affections aux services d'urgence. Lors de notre visite à l'Hôpital de Brampton, nous avons remarqué que les patients qui se présentaient avec des affections mineures, comme une fracture potentielle ou des problèmes orthopédiques, pouvaient être triés et redirigés vers une zone distincte des services d'urgence s'ils satisfaisaient à des critères médicaux précis. Cette zone comptait sur les services d'un technicien en orthopédie pendant certaines heures de la journée, et si le patient avait besoin de radiologie, la radiographie pouvait être rapidement examinée et interprétée pour les prochaines étapes.

Bien que ces pratiques aient connu du succès, nous avons constaté que les hôpitaux ne partageaient pas systématiquement et efficacement leurs pratiques exemplaires à la grandeur de la province. Le Ministère et Santé Ontario ne disposaient pas non plus d'un cadre pour évaluer, encourager ou recommander le recours à des pratiques efficaces qui ont connu du succès auprès des hôpitaux de la province.

RECOMMANDATION 12

Pour que les patients aient rapidement accès aux soins dont ils ont besoin, nous recommandons à Santé Ontario de collaborer avec les hôpitaux pour recenser les initiatives qui ont permis de réacheminer avec succès et en toute sécurité les patients ayant des affections mineures ou ceux qui présentent des symptômes particuliers à partir des services d'urgence, et de partager ces pratiques en vue de leur mise en oeuvre à l'échelle de la province.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario. Santé Ontario collaborera avec les hôpitaux et ses partenaires communautaires pour cerner des initiatives et des pratiques exemplaires visant à assurer des réussites à l'échelle du réseau afin que les patients aient accès aux bons soins, au bon moment et au bon endroit.

4.7.2 Les centres de soins d'urgence peuvent être agrandis pour prodiguer des soins aux patients présentant des affections mineures

Les centres de soins d'urgence (CSU) sont des établissements de soins de santé spécialement conçus, équipés et dotés en personnel pour fournir sans rendez-vous des soins aux patients qui souhaitent recevoir un traitement rapide ou immédiat pour des affections et des blessures qui ne mettent pas leur vie en danger. Lors de notre audit, l'Ontario comptait 11 CSU, quoique sept d'entre eux devaient communiquer à Santé Ontario des données tels les temps d'attente. L'un des hôpitaux que nous avons visités (l'Hôpital régional de Windsor) en était aux premières étapes de la planification de la mise sur pied d'un CSU pour traiter spécifiquement les patients présentant des affections moins graves, en raison du manque d'accès rapide aux soins primaires dans la collectivité.

Considérés comme un moyen d'atténuer une certaine pression exercée sur les services d'urgence, les CSU traitent habituellement les patients qui présentent des affections dont le niveau de gravité se situe entre ÉTG 3 et ÉTG 5, même s'ils ont encore besoin de personnel et d'équipement pour répondre à des situations mettant la vie en danger. L'objectif d'un CSU, qui ne dispose habituellement pas de lits de courte durée, consiste à traiter les patients et à les retourner chez eux ou dans leur collectivité. Les patients qui doivent être hospitalisés ou admis dans un établissement de soins de longue durée seraient transférés aux services d'urgence. Chaque CSU doit conclure une entente avec un hôpital affilié pour transférer les patients nécessitant des soins complets aux services d'urgence ou les patients qui ne sont pas en assez bonne santé pour être retournés chez eux après avoir reçu des soins au CSU.

En 2022-2023, les sept CSU de la province ont enregistré environ 230 000 visites de patients. En

moyenne, les patients qui se rendent dans ces CSU ont été vus par un médecin beaucoup plus rapidement qu'ils ne l'auraient été aux services d'urgence et, par conséquent, le temps total pour obtenir les soins dont ils avaient besoin était beaucoup plus court. En 2022-2023, les patients ont attendu en moyenne 1,2 heure dans un CSU pour l'évaluation initiale par un médecin, comparativement à une moyenne de deux heures aux services d'urgence. Les patients ont également passé en moyenne 2,3 heures en CSU, soit plus de trois fois moins que ceux qui se sont rendus aux services d'urgence. La **figure 22** présente la liste des sept CSU ainsi que le temps moyen avant l'évaluation par un médecin et la durée du séjour.

Lors de nos visites à un CSU et à des services d'urgence situés dans la même région, nous avons constaté que les médecins du CSU du Centre commémoratif de Peel du Réseau de la santé William-Osler ont pu voir les patients beaucoup plus rapidement que ceux des services d'urgence de l'Hôpital de Brampton. Étant donné que le CSU et les services d'urgence sont situés relativement près l'un de l'autre (à environ 15 minutes en voiture), nous avons demandé si le Réseau de la santé William-Osler avait une stratégie pour diriger certains patients des services d'urgence présentant des affections moins graves vers le CSU afin d'atténuer les pressions exercées sur ses services d'urgence et de permettre au personnel de se concentrer sur les patients ayant des affections plus graves. Bien que le Réseau de la santé William-Osler ait tenté de sensibiliser les patients et de les éduquer quant au recours approprié au CSU, nous avons remarqué qu'il n'existait aucune stratégie ou procédure pour diriger les patients ayant des affections moins graves vers son CSU.

RECOMMANDATION 13

Pour améliorer l'accès aux soins d'urgence destinés aux patients ayant des affections mineures, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, doit :

- évaluer la possibilité d'examiner le modèle des centres de soins d'urgence (CSU) et déterminer les secteurs où l'expansion de ce modèle conviendrait le mieux;
- collaborer avec les hôpitaux pour sensibiliser le public aux autres milieux de soins, comme les CSU, qui pourraient convenir davantage aux patients ayant des affections mineures.

Figure 22 : Temps requis pour consulter un médecin et durée du séjour dans les centres de soins d'urgence (CSU) en Ontario, 2022-2023 (heures)

Source des données : Santé Ontario

Centres de soins d'urgence	Temps d'attente pour l'évaluation initiale par un médecin	Durée du séjour
1. Hôpital général St-Joseph	1,4	2,4
2. Réseau de santé de Niagara (campus de l'Hôpital Douglas Memorial)	1,1	2,0
3. Réseau de santé de Niagara (campus général de Port Colborne)	1,3	2,0
4. Réseau de la santé William-Osler (Centre commémoratif de Peel)	0,8	2,2
5. Trillium Health Partners (campus Queensway Health)	0,9*	2,5*
6. Santé Mackenzie (campus de Vaughan)	1,2	1,6
7. Centre des sciences de la santé de Kingston (Hôpital Hôtel-Dieu)	1,4	2,9
Moyenne provinciale pour les centres de services d'urgence (CSU)	**1,2**	**2,3**
Moyenne provinciale des services d'urgence	**2,0**	**6,2**

* Trillium Health Partners a fermé temporairement son CSU en avril 2020 et ne l'a pas rouvert depuis. Résultats de 2019-2020, les plus récentes données disponibles.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, c'est-à-dire améliorer l'accès des patient ayant des affections mineures aux services d'urgence. Le Ministère collaborera avec Santé Ontario pour déterminer si un examen du modèle des centres de soins d'urgence est nécessaire. Le Ministère collaborera également avec les hôpitaux pour déterminer les prochaines étapes qui conviendraient pour continuer de sensibiliser le public à d'autres milieux de soins pour les patients ayant des affections mineures.

En ce qui concerne les contrats actuels ou nouveaux avec les médecins des centres de soins d'urgence, le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins. En outre, les changements liés à la rémunération des médecins, y compris les activités et responsabilités découlant d'ententes qui ne prévoient pas la rémunération à l'acte, sont assujettis au processus de négociation entre les parties énoncé dans l'Entente-cadre d'arbitrage exécutoire.

4.7.3 Le programme pilote de soins d'urgence virtuels a connu du succès, mais les changements qui lui ont été apportés pourraient se traduire par les pires résultats s'ils ne sont pas géré de façon efficace

En 2020, pendant la pandémie de COVID-19, le Ministère a approuvé des fonds ponctuels d'environ quatre millions de dollars à l'appui d'un programme de soins d'urgence virtuels. Le programme pilote a été créé pour aider les patients qui craignaient de se rendre en personne aux services d'urgence et pour réacheminer les patients ayant des affections mineures. Le programme de soins d'urgence virtuels offre aux patients un moyen pratique d'obtenir des conseils médicaux ou des soins à distance à l'aide d'un ordinateur ou d'un téléphone intelligent plutôt que de se rendre aux services d'urgence. Selon les besoins du patient, les médecins qui travaillent dans le domaine des soins d'urgence virtuels peuvent fournir une ordonnance et conseiller les patients à savoir s'ils doivent consulter leur médecin de soins primaires ou se rendre aux services d'urgence les plus proches pour une évaluation en personne. En 2022-2023, les patients ont effectué plus de 50.000 consultations virtuelles aux services d'urgence, comparativement à moins de 20.000 en 2021-2022.

Dans un cas, deux établissements médicaux de Toronto (Réseau universitaire de santé et Centre Sunnybrook des sciences de la santé) ont mis sur pied un programme de soins d'urgence virtuels en 2020. Nous avons rencontré le personnel chargé d'appliquer le programme et nous avons constaté que celui-ci était conçu pour offrir des rendez-vous le jour même aux patients, sept jours sur sept, de 9 h à 21 h du lundi au vendredi et de 9 h à 13 h le samedi et le dimanche. La consultation d'urgence virtuelle est destinée aux patients qui ne peuvent pas prendre un rendez-vous urgent avec leur fournisseur de soins primaires, mais qui ont besoin de soins d'urgence pour des problèmes médicaux qui ne mettent pas leur vie en danger. Les symptômes pris en charge par les soins d'urgence virtuels comprennent la fièvre, les douleurs corporelles, les maux de gorge, ou la toux et la fièvre.

Santé Ontario a retenu les services du Schwartz-Reisman Emergency Medicine Institute – un institut sans but lucratif de recherche, d'éducation et de politiques en matière de santé en vertu d'un partenariat entre le Réseau de la santé Sinaï et l'Hôpital général de North York – pour mener une étude globale sur le programme pilote de soins d'urgence virtuels. L'étude, publiée en juin 2022, a mis en lumière un certain nombre de résultats clés :

- Plus de 75 % des affections concernaient des problèmes peu graves : les éruptions cutanées, la fièvre et les douleurs abdominales et des

demandes de renseignements sur le vaccin contre la COVID-19 représentaient environ 30 % des sujets abordés.
- Parmi les quelque 83 % des patients qui ont indiqué avoir un fournisseur de soins primaires, environ 31 % ont précisé qu"ils s'étaient adressés à un centre de soins d'urgence virtuels parce qu'ils ne pouvaient pas obtenir rapidement un rendez-vous avec leur médecin de famille.
- Environ 16 % des patients ont été avisés de se rendre aux services d'urgence les plus proches, tandis qu'environ 66 % ont obtenu leur congé après avoir reçu un traitement ou des conseils médicaux concernant les prochaines étapes. Les autres ont été dirigés vers des établissements de soins primaires ou d'autres établissements de soins communautaires.
- Dans l'ensemble, 94 % des patients ont évalué leur expérience virtuelle globale à huit sur 10 ou plus.

Bien que l'étude ait révélé des résultats positifs, elle a également soulevé la préoccupation selon laquelle le programme devait être évalué pour en déterminer la viabilité. Plus particulièrement, l'étude a indiqué que les patients qui, pour la plupart, comptaient sur un fournisseur de soins primaires utilisaient le réseau en place plutôt que de consulter un fournisseur de soins primaires pour obtenir rapidement des conseils médicaux. Il ne s'agissait pas de l'objectif du programme et la situation pourrait exercer une pression supplémentaire sur le personnel des services d'urgence, qui est chargé d'offrir des soins d'urgence virtuels.

L'étude a également souligné qu'un certain nombre de facteurs doivent être pris en compte avant de décider d'aller de l'avant avec le programme de soins d'urgence virtuels. Il s'agit notamment de déterminer si l'on peut recourir à du personnel infirmier praticien, à des adjoints au médecin et à des médecins de soins primaires dans le cadre du programme de soins virtuels pour appuyer les médecins des services d'urgence, et si les services virtuels peuvent être fusionnés dans un seul système provincial, ou dans un réseau de systèmes régionaux, afin de mieux partager les ressources entre les hôpitaux.

Nous avons également remarqué qu'une autre étude, publiée dans le *Journal de l'Association médicale canadienne* en novembre 2023, remettait en question l'incidence globale du programme pilote de soins d'urgence virtuels sur les visites subséquentes à l'urgence et les admissions à l'hôpital. Celles-ci indiquent la nécessité de mieux comprendre les limites inhérentes aux soins virtuels et de veiller à ce que les futurs fournisseurs de soins virtuels aient accès en temps opportun aux ressources en consultation externe en personne, afin d'éviter les visites subséquentes à l'urgence.

Santé Ontario nous a informés qu'il intégrait le programme pilote de soins d'urgence virtuels au service d'appel provincial Santé811, qui permet déjà de communiquer par téléphone avec une infirmière ou un infirmier autorisé et ce, jour et nuit, pour obtenir certains types de conseils médicaux. Les patients qui utilisent le service téléphonique 811 pourront être mis en contact avec une infirmière ou un infirmier praticien travaillant pour le programme de soins d'urgence virtuels. L'infirmière ou l'infirmier autorisé peut évaluer les besoins du patient, prescrire des traitements et déterminer les prochaines étapes, par exemple si une visite aux services d'urgence est nécessaire. Cette décision était fondée sur les conclusions de l'étude du programme pilote de soins d'urgence virtuels selon lesquelles la plupart des patients qui ont eu accès au programme avaient déjà accès à un médecin de soins primaires et que des infirmières et infirmiers autorisés ou d'autres personnes ayant reçu une formation semblable pouvaient fournir le même niveau de soins dans un contexte virtuel.

Toutefois, il est possible qu'un modèle centralisé ne soit pas aussi efficace que les programmes de soins d'urgence virtuels gérés directement par les hôpitaux; d'autres changements pourraient être nécessaires pour aller de l'avant avec ce modèle centralisé. Par exemple :

- En discutant avec les représentants d'un des hôpitaux que nous avons visités, nous avons constaté que la clinique de soins d'urgence virtuels exploitée auparavant par l'hôpital

pouvait mettre en contact ou aiguiller au besoin les patients vers une évaluation et un traitement plus approfondis à l'hôpital. Par exemple, la clinique de soins d'urgence virtuels serait en mesure d'aiguiller directement un patient vers des services d'imagerie diagnostique et également fournir une ordonnance, le cas échéant. Par contre, pour le patient qui a eu recours au système Santé811, le parcours pourrait ne pas être aussi fluide. Par exemple, si le membre du personnel infirmier praticien indique qu'une visite en personne est nécessaire, le patient devra répéter le processus de triage à son arrivée aux services d'urgence.

- Comme il a été mentionné précédemment, les deux établissements médicaux de Toronto qui ont lancé le programme conjoint de soins d'urgence virtuels ont soulevé des préoccupations semblables concernant le modèle centralisé proposé par Santé Ontario. Ils ont indiqué que Santé Ontario et le Ministère doivent mieux intégrer les hôpitaux locaux à tout programme futur de soins virtuels pour que les patients puissent être aiguillés plus facilement pour obtenir d'autres évaluations et traitements (par exemple, prendre rendez-vous pour des analyses sanguines et obtenir une ordonnance) en s'adressant à Santé811 plutôt que de devoir se rendre physiquement aux services d'urgence et reprendre tout le parcours.

RECOMMANDATION 14

Afin de réduire le nombre de visites inutiles aux services d'urgence et d'améliorer l'accès aux soins d'urgence, nous recommandons que Santé Ontario collabore avec les hôpitaux et les médecins qui offrent des soins d'urgence virtuels pour déterminer les changements à apporter au programme provincial Santé811 afin de mieux combler les lacunes du système de soins de santé et de répondre aux besoins des patients.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, c'est-à-dire collaborer avec les hôpitaux et les médecins qui offrent des soins d'urgence virtuels pour déterminer les changements à apporter au programme provincial Santé811. Santé Ontario collaborera avec le Women's College Hospital Institute for Health Systems Solutions and Virtual Care pour évaluer les modèles actuels de soins d'urgence virtuels et veiller à ce que le potentiel du service Santé811 soit mis à contribution pour combler les écarts au chapitre des soins aux patients.

Annexe 1 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1.	Des processus et des pratiques efficaces de triage, de mise en congé et de transfert sont en place aux services d'urgence pour veiller à ce que les patients aient rapidement accès à des services et à des soins de grande qualité qui répondent à leurs besoins.
2.	Les responsabilités et les obligations redditionnelles des parties prenant part à la prestation des services et des soins aux services d'urgence sont bien définies pour s'assurer qu'une surveillance adéquate est en place et que les patients sont en sécurité et reçoivent des services et des soins de grande qualité qui répondent à leurs besoins.
3.	Des programmes ou des initiatives adéquats et efficaces sont en place pour veiller à ce que les services d'urgence disposent de niveaux stables et adéquats de personnel et de ressources pour fournir aux patients des services et des soins rapides et de grande qualité.
4.	Le financement des services d'urgence est réparti, utilisé et surveillé de façon appropriée pour tenir compte des différences dans les besoins d'un hôpital à l'autre, et il tient rapidement compte de l'évolution des besoins.
5.	Des processus de communication efficaces sont en place pour sensibiliser le public aux options disponibles en matière de soins en fonction des besoins, et pour les faire comprendre.
6.	Des renseignements suffisants, exacts et à jour sur les services d'urgence, comme les volumes de services, les temps d'attente et les niveaux de triage, sont recueillis, évalués et utilisés régulièrement pour orienter la prise de décisions.
7.	Des mesures et des cibles de rendement appropriées sont établies pour veiller à ce que les services et les soins offerts par les services d'urgence fassent l'objet d'une surveillance continue par rapport aux objectifs visés. Les résultats sont publiés et des mesures correctives sont appliquées rapidement lorsque des problèmes sont décelés.

Annexe 2 : Fermetures de services d'urgence en Ontario, de juillet 2022 à juin 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Hôpital	Nombre approximatif d'heures de fermeture
1. South Bruce-Grey Health Centre (Chesley)	1 884
2. Hôpital Glengarry Memorial	573
3. Hôpital du district de Perth et de Smiths Falls (campus Great War Memorial)	529
4. Alliance des hôpitaux de Listowel Wingham (Hôpital de Wingham et du district)	502
5. Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital communautaire de Seaforth)	352
6. Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital Memorial de St. Mary's)	175
7. South Bruce-Grey Health Centre (Durham)	150
8. South Bruce Grey Health Centre (Walkerton)	123
9. Hôpital Memorial de Carleton Place et du district	116
10. Hôpital Memorial de Campbellford	109
11. Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital public de Clinton)	93
12. Hôpital général de Hawkesbury et district	86
13. Hôpital du district de Kemptville	75
14. Réseau Santé Rive Nord (campus Thessalon)	72
15. Alliance des hôpitaux de Listowel Wingham (Hôpital Memorial de Listowel)	64
16. Hôpital général d'Almonte	54
17. Hôpital Louise-Marshall (North Wellington Health Care)	28
18. Hôpital général de Norfolk	24
19. Hôpital Memorial d'Arnprior et district	23
20. Hôpital Montfort	23
21. South Bruce-Grey Health Centre (Kincardine)	14
22. Centre de soins de santé Headwaters (campus Orangeville)	12
23. Groupe de soins de santé North of Superior (Hôpital McCausland)	10
Nombre total d'heures	**5 092**

Annexe 3 : Délai d'évaluation initiale par un médecin, par hôpital, 2022-2023 (heures)

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Hôpital	Temps d'attente pour l'évaluation initiale par un médecin
South Bruce-Grey Health Centre (Durham)	0,6
Centre régional de santé Southlake	0,7
Réseau de la santé William-Osler (Hôpital général d'Etobicoke)	0,8
Réseau de la santé William-Osler (Centre commémoratif de Peel)	0,8
South Bruce-Grey Health Centre (Chesley)	0,8
Grey-Bruce Health Services (Hôpital de Markdale)	0,8
Centre de santé Mackenzie	0,8
Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital public de Clinton)	0,9
Bluewater Health (Hôpital Charlotte-Eleanor-Englehart)	0,9
Grey-Bruce Health Services (Hôpital Lions Head)	0,9
Soins de santé de Quinte (Hôpital Memorial du comté de Prince Edward)	0,9
Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital communautaire de Seaforth)	1,0
Hôpital Sensenbrenner	1,0
Centre de santé Mackenzie (Hôpital Cortellucci Vaughan)	1,0
Grey-Bruce Health Services (Hôpital Meaford)	1,1
Centre régional de santé de Dryden	1,1
South Bruce Grey Health Centre (Walkerton)	1,1
Réseau de santé de Niagara (campus de l'Hôpital Douglas Memorial)	1,1
Hôpital de Markham Stouffville (campus Markham)	1,2
Unity Health Toronto (Centre de santé St. Joseph's)	1,2
St. Joseph's Hamilton (campus de Charlton)	1,2
Santé Mackenzie (campus de Vaughan)	1,2
Hôpital de Timmins et du district	1,2
Hôpital général de North York	1,2
Réseau de santé de Niagara (campus général de Port Colborne)	1,3
Grey-Bruce Health Services (Hôpital de Wiarton)	1,3
Hôpital Victoria de Renfrew	1,3
Hôpital du district de Perth et de Smiths Falls (campus Great War Memorial)	1,3
Hôpital Scarborough and Rouge (campus Birchmount)	1,3
Hôpital de Hanover et du district	1,3
Hôpital War Memorial de Haldimand	1,3
Hôpital Notre-Dame	1,3
Centre des sciences de la santé de Kingston (Hôpital Hôtel-Dieu)	1,4
Hôpital Scarborough and Rouge (campus Centenary)	1,4
Hôpital Joseph Brant	1,4
Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital Memorial de St. Mary's)	1,4

Hôpital	Temps d'attente pour l'évaluation initiale par un médecin
Hôpital St-Joseph (London)	1,4
Hôpital de Scarborough and Rouge (campus général de Scarborough)	1,4
South Bruce-Grey Health Centre (Kincardine)	1,4
Campus général Bluewater-Sarnia	1,4
Hôpital général de St. Thomas-Elgin	1,5
Halton Healthcare Services (Hôpital du district de Milton)	1,5
Réseau de santé de l'Hôpital Mount Sinaï	1,5
Hôpital du district du lac des Bois	1,5
Huron Perth Healthcare Alliance (Hôpital général de Stratford)	1,5
Hôpital général Strathroy-Middlesex (Alliance de l'hôpital Middlesex)	1,5
Alliance Chatham-Kent pour la santé (Wallaceburgh)	1,6
Muskoka Algonquin Healthcare (Hôpital Memorial du district de Huntsville)	1,6
Hôpital de Woodstock	1,6
Réseau de la santé William-Osler (Hôpital de Brampton)	1,6
Association des soins de santé de Quinte (Hôpital North Hastings)	1,6
Hôpital du district de Perth et de Smiths Falls (campus Smiths Falls)	1,6
Hôpital Memorial de Campbellford	1,7
Hôpital général de Nipissing Ouest	1,7
Hôpital General and Marine de Collingwood	1,7
Hôpital Alexandra	1,8
Réseau universitaire de santé (Toronto Western Hospital)	1,8
Niagara Health System (campus général de la région métropolitaine de Niagara)	1,8
Hôpital Temiskaming	1,8
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	1,8
Trillium Health Partners (campus de Mississauga)	1,8
Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay	1,8
Grey-Bruce Health Services (Hôpital Southampton)	1,8
Hôpital Markham Stouffville (campus d'Uxbridge)	1,8
Hôpital général de la baie Georgienne (campus de Midland)	1,9
Centre de santé Muskoka Algonquin (Hôpital Memorial South Muskoka)	1,9
Hôpital général de Brockville (campus de la rue Charles)	1,9
Unity Health Toronto (Hôpital St. Michael's)	1,9
Centre de santé de Lakeridge (hôpital de Port Perry)	1,9
Réseau de la santé de Toronto-est (Hôpital Michael Garron)	1,9
Hôpital Soldiers' Memorial	1,9
Hôpital général St. Mary	1,9
Centre de santé Lakeridge (Hôpital de Bowmanville)	2,0
Hamilton Health Sciences (Hôpital West Lincoln Memorial)	2,0
Association des soins de santé de Quinte (Hôpital Memorial de Trenton)	2,0
Centre des sciences de la santé de Kingston (Hôpital général de Kingston)	2,0

Hôpital	Temps d'attente pour l'évaluation initiale par un médecin
Centre de santé Lakeridge (Hôpital d'Oshawa)	2,0
Hôpital Montfort	2,0
Horizon Santé-Nord (Centre de santé du lac Ramsey)	2,1
Hôpital général de Norfolk	2,1
Hôpital Ross Memorial	2,1
Hôpital Glengarry Memorial	2,1
Réseau de santé de Niagara (hôpital de Welland)	2,1
Centre de soins de santé Headwaters (campus Orangeville)	2,1
Alliance Chatham-Kent pour la santé (Chatham)	2,2
Hôpital Northumberland Hills	2,2
Hôpital Stevenson Memorial	2,2
Centre régional de santé Royal Victoria	2,3
Centre des sciences de la santé de London (Hôpital Victoria)	2,3
Centre de soins de santé Erie Shores	2,3
Grey-Bruce Health Services (Hôpital d'Owen Sound)	2,3
Trillium Health Partners (Hôpital Credit Valley)	2,3
Réseau universitaire de santé – Hôpital général de Toronto	2,3
Hôpital Memorial du district de Tillsonburg	2,3
Hôpital Grand River (campus de Kitchener-Waterloo)	2,3
Hôpital général de Guelph	2,3
Hôpital régional de Pembroke	2,4
Hôpital général du comté de Lennox et Addington	2,4
Halton Healthcare Services (Hôpital de Georgetown)	2,5
Centre de santé de Lakeridge (Hôpital de d'Ajax-Pickering)	2,5
Centre de santé d'Humber River (campus Wilson)	2,5
Hôpital d'Ottawa (campus Civic)	2,6
Hamilton Health Sciences (Hôpital général de Hamilton)	2,6
Hamilton Health Sciences (Hôpital pour enfants McMaster)	2,6
Hôpital de Sault-Sainte-Marie	2,6
Hôpital général de Brantford	2,7
Hôpital communautaire de Cornwall	2,7
Centre régional de santé de North Bay	2,8
Centre régional de santé de Peterborough	2,8
Hôpital communautaire Groves Memorial	2,8
Réseau de santé de Niagara (campus général de St. Catharines)	2,8
Hôpital Queensway-Carleton	2,8
Association des soins de santé de Quinte (Hôpital général de Belleville)	2,9
Centre des sciences de la santé de London – Hôpital universitaire	2,9
Hôpital Memorial de Cambridge	3,0
Hamilton Health Sciences (Hôpital Juravinski)	3,0
Hospital for Sick Children	3,0
Hôpital régional de Windsor (campus Ouellette)	3,0

Hôpital	Temps d'attente pour l'évaluation initiale par un médecin
Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario (campus Ottawa)	3,1
Halton Healthcare Services (Hôpital Memorial d'Oakville-Trafalgar)	3,3
Hôpital Memorial du district de Winchester	3,5
Hôpital d'Ottawa (campus Général)	3,5
Centre Sunnybrook des sciences de la santé	3,7
Hôpital général de Hawkesbury et district	3,8
Hôpital régional de Windsor (campus métropolitain)	4,1

Note : Ce tableau est fondé sur les services d'urgence qui déclarent des renseignements sur les temps d'attente à Santé Ontario; à l'heure actuelle, certains petits hôpitaux ne sont pas tenus de communiquer cette information.

Ministère de la Santé

Santé Ontario

Hôpitaux du Nord de l'Ontario : Prestation rapide de soins axés sur le patient

Résumé

Le Nord de l'Ontario représente près de 90 % de la masse terrestre totale de la province, mais seulement environ 6 % de l'ensemble de la population de la province. Trente-six hôpitaux publics de différentes tailles desservent les quelque 790 000 Ontariens qui vivent dans le Nord de l'Ontario. Certains de ces hôpitaux sont situés dans des villes comme Thunder Bay et Sudbury, mais la plupart d'entre eux sont de plus petits hôpitaux qui se trouvent dans des régions plus rurales et éloignées de la province. Selon les documents du gouvernement et des intervenants, comparativement au reste de l'Ontario, les résidents du Nord de l'Ontario ont généralement de moins bons résultats en matière de santé, une espérance de vie moyenne plus courte et un taux moyen d'hospitalisation en raison d'une blessure plus élevé. Le Nord de l'Ontario affiche une proportion plus élevée de résidents qui sont autochtones et francophones que dans le reste de la province. Dans le Nord de l'Ontario, il y a moins d'options de logement abordable et de transport en commun, et les professionnels de la santé n'ont peut-être pas accès aux mêmes commodités que celles qui sont offertes dans d'autres régions de la province. En outre, des patients qui attendent de recevoir des soins ailleurs occupent une plus grande proportion de lits d'hôpital dans le Nord de l'Ontario. Tous ces facteurs constituent pour les hôpitaux du Nord de l'Ontario des défis uniques en matière de prestation de soins de santé équitables, opportuns et de qualité dans les collectivités qu'ils desservent.

En 2022-2023, le ministère de la Santé (le Ministère) a versé près de 1,9 milliard de dollars aux hôpitaux du Nord de l'Ontario pour qu'ils puissent fonctionner. Ce financement a été versé par Santé Ontario, un organisme créé en 2019 qui a absorbé un certain nombre d'organismes de santé et les anciens réseaux locaux d'intégration des services de santé en avril 2021 pour gérer le système de santé. Le Ministère et Santé Ontario offrent tous deux divers programmes pour améliorer l'accès aux services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario, comme des incitatifs pour attirer des médecins et du personnel infirmier pour travailler et rester dans la région. Ils offrent également des subventions pour rembourser les frais de déplacement des résidents du Nord de l'Ontario qui, compte tenu de l'importante masse terrestre et du nombre limité de services locaux disponibles, doivent parcourir de longues distances pour avoir accès à des soins de santé appropriés, afin que les résidents ne soient pas touchés de façon démesurée par le fait qu'ils vivent dans le Nord ou les régions rurales de l'Ontario.

Notre audit a révélé que les patients du Nord de l'Ontario sont plus susceptibles de devoir attendre plus longtemps pour obtenir les soins hospitaliers dont ils ont besoin que les patients d'autres régions de

l'Ontario. Entre 2018-2019 et 2022-2023, le pourcentage de jours où des patients ont été admis à l'hôpital, mais étaient en attente de congé dans d'autres milieux plus appropriés, comme un foyer de soins de longue durée ou des soins à domicile, était de 24 % à 35 % dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, comparativement à 10 % à 22 % dans le reste de la province. Ce taux est connu sous le nom de taux de patients ayant besoin d'un autre niveau de soins (ANS). D'après l'information sur les coûts fournie par le Ministère et les données disponibles auprès de 18 des 36 hôpitaux du Nord qui ont déclaré des données sur les ANS au Système d'information sur les temps d'attente, nous avons estimé que la province avait dépensé 65 millions de dollars pour garder les patients en soins actifs dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario parce que les places en soins de longue durée et les services de soins à domicile ne leur étaient pas facilement accessibles. Cette situation est particulièrement préoccupante lorsqu'un hôpital est au maximum de sa capacité ou presque parce que les taux élevés d'ANS peuvent entraîner un surpeuplement des hôpitaux et même des temps d'attente plus longs pour les patients qui ont besoin de soins urgents dans les hôpitaux.

Nous avons également constaté que 10 hôpitaux du Nord de l'Ontario ont dû fermer leurs services d'obstétrique entre juillet 2022 et septembre 2023 en raison d'une pénurie de médecins ou de personnel infirmier; 4 sont demeurés fermés à la fin de septembre 2023, dont 3 pendant plus d'un an. Les patients qui habitent près de ces hôpitaux devaient donc se rendre à d'autres endroits, souvent à des distances importantes, pour accoucher d'un bébé ou obtenir d'autres soins en obstétrique. Santé Ontario n'effectuait pas non plus de surveillance centralisée de tous les cas de fermeture de services dans les hôpitaux.

De plus, de nombreux hôpitaux du Nord ont dû recourir à du personnel infirmier fourni par des agences de recrutement pour compléter leur personnel infirmier permanent, plus que les hôpitaux du reste de l'Ontario. Entre 2018-2019 et 2022-2023, le recours au personnel infirmier d'agence a augmenté de 25 fois pour les hôpitaux du Nord de l'Ontario comparativement à environ 2,5 fois pour les hôpitaux du reste de la province. Dans les hôpitaux du Nord que nous avons visités au cours de cet audit, nous avons constaté que les organismes de soins infirmiers leur facturaient environ trois fois le taux horaire d'un membre du personnel infirmier d'hôpital à temps plein, en plus des frais d'hébergement et de déplacement. En 2022-2023, 29 des 34 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu à notre questionnaire ont indiqué qu'ils avaient versé environ 78 millions de dollars à des organismes privés pour le recours à du personnel infirmier autorisé et à du personnel infirmier auxiliaire autorisé.

Voici certaines de nos observations principales :

- **Le Ministère ne disposait pas d'une stratégie de soins de santé spécialisée qui répond à tous les défis uniques de la région du Nord. Cette stratégie se révèle essentielle pour améliorer l'accès aux soins de santé pour les patients du Nord de l'Ontario et pour soutenir les hôpitaux dans la prestation des services.** Bien que le Ministère ait commencé à travailler à l'élaboration d'une stratégie en 2009 lorsqu'il a mis sur pied le Comité d'étude des services de santé dans les collectivités rurales et du Nord, qui recommandait un cadre pour la région, une stratégie n'a jamais été finalisée. De plus, Qualité des services de santé Ontario, qui fait maintenant partie de Santé Ontario, a élaboré la Stratégie d'équité en matière de santé dans le Nord de l'Ontario en 2018. Cette stratégie recommandait la mise en place d'un réseau comptant des représentants de différents secteurs pour contribuer à l'équité en santé. Toutefois, cinq ans plus tard, au moment de notre audit, cela n'était toujours pas fait parce que selon Santé Ontario, le Ministère n'avait pas approuvé les fonds nécessaires.
- **Les initiatives et les outils provinciaux pour gérer les pénuries de personnel en soins de santé dans le Nord de l'Ontario ont été fragmentés.** Le Ministère et Santé Ontario administrent séparément les initiatives de recrutement et de maintien en poste du personnel de santé dans le Nord de l'Ontario. Ils n'ont

toutefois pas évalué régulièrement ces initiatives pour confirmer si elles sont efficaces pour retenir les médecins et le personnel infirmier. Contrairement à la Colombie-Britannique et à la Saskatchewan, l'Ontario n'a pas de stratégie provinciale de dotation en soins de santé qui répond aux défis uniques du travail dans le secteur des soins de santé dans le Nord de l'Ontario. De plus, les hôpitaux du Nord de l'Ontario déclarent des données sur les postes vacants de personnel, mais seulement sur une base volontaire. En outre, ni le Ministère ni Santé Ontario n'assume la responsabilité de l'exactitude des données, ce qui limite leur utilité pour brosser un portrait fidèle de l'effectif disponible dans la région. Le Ministère a mis au point des outils de modélisation pour prévoir la demande de médecins. Cependant, ses outils ne sont pas tous conçus pour tenir compte de l'âge, de l'état de santé ou de l'emplacement des patients, des facteurs qui influeraient, par exemple, sur les spécialistes requis pour répondre aux besoins des différentes collectivités locales.

- **Les patients des hôpitaux du Nord ne pouvaient pas toujours obtenir des services d'imagerie diagnostique en temps opportun.** Au cours des cinq dernières années, les hôpitaux du Nord de l'Ontario étaient loin d'atteindre l'objectif de temps d'attente pour les examens par IRM. Un nombre limité d'hôpitaux du Nord disposent d'appareils d'imagerie par résonance magnétique (IRM) et d'appareils de tomodensitométrie (TDM). Bien que le Ministère finance les heures de fonctionnement approuvées des appareils d'IRM et de TDM, il ne fournit pas le financement des immobilisations pour ces appareils. Tous les hôpitaux de l'Ontario doivent plutôt les acheter à l'aide des fonds qu'ils recueillent eux-mêmes. Toutefois, les hôpitaux du Nord de l'Ontario ont souvent de la difficulté à recueillir des fonds comparativement à leurs homologues du Sud; un hôpital que nous avons visité estimait qu'il faudrait plus de deux décennies pour recueillir les fonds nécessaires à l'achat du premier appareil d'IRM de l'hôpital. Les patients de la région doivent actuellement se déplacer à quatre heures de route pour obtenir ce service.
- **Le taux de kilométrage de 41 cents le kilomètre du Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales du Ministère n'a pas été mis à jour depuis 2007**. Le Ministère a créé ce programme en 1985 pour apporter une aide financière aux résidents du Nord de l'Ontario qui doivent parcourir de longues distances pour accéder aux soins d'un médecin spécialiste ou d'un établissement de soins de santé financé par le Ministère. Ce taux de kilométrage est bien inférieur au taux de kilométrage établi en 2023 par l'Agence du revenu du Canada (68 cents le kilomètre) pour les voyages d'affaires. De plus, le prix de l'essence a augmenté de 58 % depuis 2007. Le Ministère n'a pas jaugé dans quelle mesure le programme couvre le kilométrage réel et les frais d'hébergement engagés par les patients pour accéder à des soins hors domicile. Il n'a pas non plus analysé jusqu'où les patients du Nord de l'Ontario doivent se déplacer pour avoir accès aux soins. Sans cette information pour éclairer ses décisions de financement sur les services à ajouter aux hôpitaux, le Ministère risque de perpétuer bon nombre des iniquités en matière de santé qui existent dans les collectivités nordiques.
- **Certains hôpitaux du Nord de l'Ontario, mais pas tous, offraient un espace de guérison autochtone à leurs patients, avaient des politiques de pratique traditionnelle, avaient un espace réservé à la purification par la fumée à l'intérieur ou autorisaient la purification par la fumée dans les chambres des patients, selon un sondage effectué par Santé Ontario auprès des hôpitaux au début de 2023.** Environ 17 % de la population du Nord de l'Ontario s'identifie comme

autochtone, comparativement à moins de 5 % dans les autres régions de la province. Un rapport de 2015 de la Commission de vérité et réconciliation du Canada (la Commission) recommandait que les organismes de services de santé comme les hôpitaux reconnaissent la valeur des pratiques de guérison autochtones. Les recommandations du rapport comprenaient également l'augmentation du nombre de professionnels autochtones dans le domaine des soins de santé, l'assurance du maintien en poste des fournisseurs de soins de santé autochtones dans les collectivités autochtones et la prestation d'une formation en compétences culturelles à tous les professionnels de la santé. Toutefois, les hôpitaux ne recueillent pas systématiquement de données sur la proportion de leurs patients et de leur personnel autochtone parce que la *Loi sur les hôpitaux publics* ne l'exige pas explicitement.

Le présent rapport contient 20 recommandations préconisant 48 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que le ministère de la Santé et Santé Ontario ont mis en place des processus pour s'assurer que la prestation des services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario est opportune, uniforme et adaptée aux besoins des patients, mais ils peuvent travailler à améliorer leur efficacité. Plus particulièrement, l'Ontario ne dispose pas d'une stratégie spécialisée de soins de santé pour la région du Nord, qui pourrait aider à répondre aux besoins uniques des résidents du Nord de l'Ontario en matière de soins de santé. De plus, les patients du Nord de l'Ontario sont plus susceptibles de devoir attendre plus longtemps pour obtenir les soins hospitaliers dont ils ont besoin que les patients d'autres régions de l'Ontario.

Le Ministère et Santé Ontario n'ont pas non plus mesuré et rendu public régulièrement les résultats et l'efficacité de leurs programmes ou initiatives du Nord de l'Ontario visant à accroître le personnel de la santé dans la région ou à rembourser les frais de déplacement pour soins de santé des résidents du Nord, et à prendre des mesures correctives au besoin. Malgré les divers programmes de recrutement et de maintien en poste du personnel soignant, la région continue de connaître des pénuries de médecins et de personnel infirmier, ce qui entraîne même des fermetures prolongées de services hospitaliers dans plusieurs cas.

De plus, nous avons constaté que les hôpitaux publics du Nord de l'Ontario ne disposaient pas systématiquement de processus efficaces pour gérer leurs ressources dans le respect de l'économie, de sorte que leurs patients puissent recevoir des services rapidement et de façon rentable. Par exemple, les patients du Nord de l'Ontario sont plus susceptibles que ceux des autres régions de l'Ontario d'attendre plus longtemps avant d'accéder aux services hospitaliers dont ils ont grandement besoin. Et ce, malgré leur recours accru au personnel infirmier d'agence — qui a augmenté 25 fois entre 2018-2019 et 2022-2023 comparativement à environ deux fois et demie pour les hôpitaux du reste de la province — à un coût financier important. Contrairement à la Colombie-Britannique et à la Saskatchewan, le Ministère n'a pas de stratégie de dotation spécialisée en soins de santé qui permettrait de relever ces défis critiques en matière de soins de santé dans le Nord de l'Ontario.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) remercie le Bureau du vérificateur général de l'Ontario de ses travaux accepte les conclusions générales du rapport tout comme les recommandations qui affectent le Ministère. Le Ministère reconnaît les défis uniques liés à l'accès équitable aux soins de santé dans le Nord de l'Ontario. Il s'est engagé à collaborer avec Santé Ontario, les hôpitaux du Nord et d'autres groupes d'intervenants à l'élaboration et à la mise en oeuvre de programmes et d'initiatives pour relever ces défis.

Le plan de soins de santé de l'Ontario, intitulé Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes, couvre trois piliers, à savoir les bons

soins au bon endroit, un accès plus rapide aux soins et embaucher davantage de travailleurs de la santé. Un plan intégré des capacités et des ressources humaines en santé est en cours d'élaboration pour l'Ontario. L'objectif de ce plan est d'assurer une meilleure compréhension des besoins en personnel de soins de santé dans chaque collectivité, ce qui éclairera l'élaboration de programmes et d'initiatives adaptés. Au moyen d'initiatives et de programmes novateurs, le Ministère accordera la priorité aux régions les plus démunies, comme les collectivités rurales et éloignées, y compris le Nord de l'Ontario, où il existe déjà des lacunes.

Pour améliorer l'accès aux services de soins de santé dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, l'Ontario a, par exemple, investi dans la Weeneebayko Area Health Authority afin d'augmenter le nombre de patients que l'hôpital peut soigner et de construire un centre élargi de santé mentale et de lutte contre les dépendances ainsi qu'un pavillon de soins de longue durée pour les personnes âgées, dans le but de réduire les temps d'attente et d'éviter que les patients restent dans les couloirs pendant leur transition vers la collectivité.

Dans le cadre d'un plan de viabilité à long terme, l'Ontario analyse les lacunes actuelles du système de soins de santé et prévoit les besoins de sa population en matière de soins de santé au cours des 10 prochaines années afin de trouver des solutions pour répondre à la demande croissante en soins de santé. Dans le but de prodiguer les bons soins au bon endroit, d'offrir un accès plus rapide aux soins et d'embaucher davantage de travailleurs de la santé dans le Nord de l'Ontario, le Ministère continuera de collaborer avec Santé Ontario, les hôpitaux et d'autres parties prenantes pour réaliser ces objectifs.

RÉPONSE GLOBALE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario estime que l'examen des hôpitaux du Nord de l'Ontario réalisé par le vérificateur général est précieux et accueille favorablement les recommandations de collaborer avec le ministère de la Santé à l'élaboration d'une stratégie spécialisée de soins de santé pour le Nord.

Le rôle de Santé Ontario dans les régions du Nord-Est et du Nord-Ouest consiste à donner de la valeur au système au moyen de la planification des soins de santé, du financement, de la prestation et de la surveillance du rendement. Nous nous engageons à faire en sorte que nos hôpitaux et tous les fournisseurs de services de santé disposent des outils et de l'information dont ils ont besoin pour offrir des soins de qualité dans leur collectivité. Une stratégie de soins de santé spécialisée pour le Nord contribuera à éclairer notre plan d'activités annuel et nos plans opérationnels pour relever certains des défis complexes dans la région, comme la formation en ressources humaines en santé, le recrutement et le maintien en poste, le transport des patients, compte tenu de ses régions rurales et éloignées et des pressions auxquelles font face les hôpitaux en raison de la pandémie de COVID-19.

Il importe de noter que la période visée par cet audit a chevauché le sommet de la pandémie de 2020 à 2023, ainsi que la création de Santé Ontario en 2019, qui sont des facteurs contributifs qui influent directement sur les constatations du vérificateur général. Les effets de la pandémie sont sans précédent. Il faut en tenir compte dans l'évaluation du rendement des hôpitaux et de leur capacité à produire des rapports. De même, Santé Ontario a été nouvellement formé quelques mois avant la pandémie. Il a fusionné 22 organismes et a réagi à la crise en mettant en oeuvre des directives provinciales comme l'interruption des chirurgies et des tests diagnostiques et en mettant de côté des mesures du rendement en matière d'efficience et d'efficacité qui constituent naturellement une partie importante des activités normales. Toutefois, la période de 2020`à 2023 était tout sauf normale. Santé Ontario continuera de collaborer avec les hôpitaux à la reprise après la pandémie et, parallèlement, d'élaborer ses processus pour aider à transformer le système de soins de santé. Ces efforts d'amélioration continue s'harmonisent avec les recommandations contenues dans le rapport.

2.0 Contexte

2.1 Profil du Nord de l'Ontario

Aux fins de la planification et de la prestation des soins de santé, le ministère de la Santé (le Ministère) et Santé Ontario (un organisme provincial établi en 2019 pour relier, coordonner et moderniser le système de soins de santé) définissent la région nord de l'Ontario comme étant la région allant de Parry Sound au sud, de Kenora à l'ouest, de Fort Severn au nord jusqu'à Mattawa à l'est. Cette zone représente près de 90 % de la masse terrestre totale de la province, mais seulement environ 6 % de l'ensemble de la population de la province, soit environ 790 000 personnes selon les données du recensement de 2021. La plupart des collectivités du Nord sont rurales et éloignées et comptent une petite population – 23 des 36 hôpitaux de la région du Nord comptent 60 lits ou moins. Sudbury et Thunder Bay, les deux plus grandes communautés urbaines du Nord, comptaient respectivement 166 000 et environ 109 000 habitants en 2021, ainsi que le plus grand nombre de lits dans la région.

La démographie du Nord de l'Ontario diffère de celle d'une grande partie du reste de la province. Selon Santé Ontario, environ 17 % de la population du Nord de l'Ontario s'identifie comme Autochtone (comparativement à moins de 5 % dans les autres régions de la province), environ 16 % comme francophone (comparativement à moins de 10 % dans les autres régions de la province) et environ 3 % comme population racisée (comparativement à 13 % à 47 % dans les autres régions de la province).

En 2010, le Ministère a publié un document intitulé Plan de l'Ontario visant l'accès aux services de santé dans les collectivités rurales et du Nord afin d'orienter les besoins uniques en matière de soins de santé des Ontariens vivant dans les régions rurales, éloignées et du Nord de la province. Selon ce document, le Nord de l'Ontario avait :

- une plus faible proportion de résidents déclarant un état de santé très bon ou excellent comparativement aux régions rurales du sud;
- un taux plus élevé d'hospitalisation en raison d'une blessure;
- un taux plus élevé d'hospitalisation dans des conditions où les soins ambulatoires pourraient prévenir ou réduire la nécessité d'une admission à l'hôpital.

Les disparités entre l'état de santé des résidents du Nord de l'Ontario et celui du reste de la province persistent. Selon des publications plus récentes de Qualité des services de santé Ontario (elle fait depuis partie de Santé Ontario) et de l'Ontario Medical Association entre 2017 et 2021 :

- l'espérance de vie moyenne des personnes vivant dans les régions du Nord-Est et du Nord-Ouest est inférieure de 2,5 ans et d'environ 3 ans, respectivement, à la moyenne provinciale;
- le nombre possible d'années de vie perdues en raison d'un décès prématuré par 100 000 personnes était de 6 255 à 7 975 ans pour les régions du Nord-Est et du Nord-Ouest, comparativement à 4 198 ans pour l'ensemble de l'Ontario;
- le pourcentage de jours en hospitalisation où des lits d'hôpital étaient occupés par des patients désignés comme ayant besoin d'un autre niveau de soins (c'est-à-dire qu'ils attendaient de recevoir des soins ailleurs) était d'environ 23 % dans le Nord-Est et d'environ 30 % dans le Nord-Ouest, comparativement à environ 15 % dans l'ensemble de l'Ontario;
- le manque d'accès à Internet haute vitesse et la non-fiabilité de la connectivité limitent la disponibilité des soins virtuels dans les régions éloignées de l'Ontario.

2.2 Services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario

En mai 2023, la province comptait 140 hôpitaux publics répartis dans les 6 régions sanitaires de l'Ontario : Centre, Est, Toronto, Ouest, Nord-Est et Nord-Ouest. Ces deux dernières sont parfois considérées comme une région (Nord) dans certains documents du Ministère et de Santé Ontario. Les hôpitaux publics sont sans but lucratif et sont financés par le Ministère par l'entremise de Santé Ontario. Ces hôpitaux

offrent à la fois des services aux patients hospitalisés (nécessitant une nuitée, comme la chirurgie cardiaque et la transplantation d'organes) et des services aux patients externes (comme la chirurgie de la cataracte, le soin des plaies et l'imagerie diagnostique). Quelque 36 hôpitaux publics de l'Ontario, soit environ 26 %, sont situés dans le Nord de l'Ontario, comme le montre la **figure 1**. Contrairement au Sud de l'Ontario, le Nord de l'Ontario n'a pas d'hôpitaux privés.

La plupart des hôpitaux du Nord de l'Ontario sont situés dans des régions rurales et offrent des services spécialisés et des services d'imagerie diagnostique limités. L'**annexe 1** énumère les 36 hôpitaux avec leur nombre respectif de lits en 2022-2023 et les services de soins actifs offerts en septembre 2023. De plus, compte tenu de leur emplacement rural, certains hôpitaux du Nord, comme le Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound, sont co-implantés avec d'autres services de santé comme les soins primaires et les soins de longue durée. En 2022-2023, les hôpitaux du Nord comptaient environ 3 300 lits à diverses fins, comme les soins de courte durée, la santé mentale, les soins continus et complexes et la réadaptation, ce qui représente environ 10 % de tous les lits disponibles dans les hôpitaux publics de l'Ontario.

2.3 Défis uniques des services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario

2.3.1 Personnel hospitalier

Les hôpitaux du Nord de l'Ontario sont aux prises avec des problèmes de personnel en santé. Selon Santé Ontario, les hôpitaux du Nord ont constamment eu de la difficulté à recruter et à maintenir en poste du personnel de santé, surtout dans les régions éloignées, car le nombre de professionnels de la santé qui proviennent du Nord et qui choisissent de rester et de poursuivre leur carrière dans la région peut être limité. Selon le Ministère et Santé Ontario, les professionnels en soins de santé qui déménagent dans le Nord en provenance d'autres régions de la province sont généralement moins susceptibles de continuer à vivre dans le Nord en raison des obstacles qui comprennent le moins grand nombre d'options de logement abordable et de transport en commun, le besoin d'acquérir des compétences de généraliste pour se sentir à l'aise à exercer dans le Nord et la rareté de certaines commodités accessibles dans d'autres parties de la province et le manque d'accès à celles-ci.

La *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures* (la Loi), aussi appelée projet de loi 124, a reçu la sanction royale en novembre 2019. Cette loi a limité les augmentations salariales annuelles à 1 % sur trois ans pour de nombreuses parties du secteur public en Ontario, y compris les hôpitaux. En novembre 2022, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a invalidé cette loi et l'a déclarée inconstitutionnelle. Au moment de notre audit, le gouvernement interjetait appel de la décision du tribunal.

Le Ministère a mis en place plusieurs initiatives, dont certaines sont administrées par Santé Ontario, pour améliorer la disponibilité du personnel des soins de santé dans le Nord. Ces initiatives vont de l'augmentation du financement d'une école de médecine dans le Nord à l'offre d'incitatifs pour amener des professionnels de la santé d'autres régions de l'Ontario à travailler dans la région du Nord (voir l'**annexe 2**).

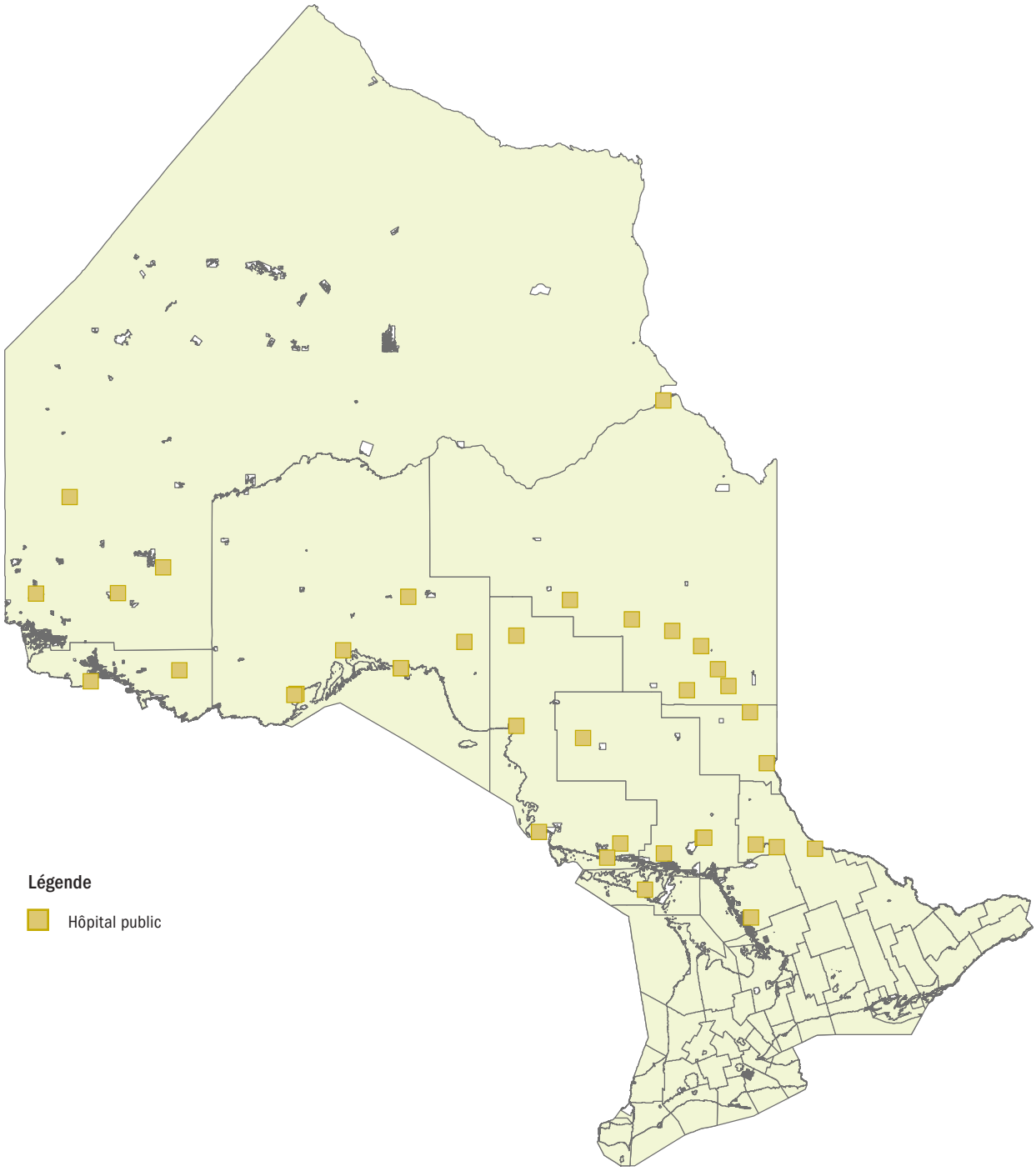
2.3.2 Accès aux services

Contrairement au Sud de l'Ontario où les hôpitaux peuvent être à moins d'une demi-heure l'un de l'autre en voiture, on peut devoir parcourir des centaines de kilomètres dans le Nord de l'Ontario pour se rendre au prochain hôpital, soit pour se rendre à un lit disponible, soit pour accéder à certains services spécialisés comme la pédiatrie, l'obstétrique ou les services de santé mentale.

Pour aider les patients du Nord de l'Ontario à obtenir les soins dont ils ont besoin, le Ministère administre le Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales. Ce programme a été créé en 1985 pour fournir une aide financière aux résidents du Nord de l'Ontario qui parcourent de longues distances pour obtenir des soins de médecins spécialistes ou

Figure 1 : Carte de l'Ontario avec l'emplacement des 36 hôpitaux publics du Nord de l'Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Note : Deux hôpitaux se trouvent à Sudbury (un établissement de soins actifs et un établissement de soins continus et complexes) et deux à Thunder Bay (un établissement de soins actifs et un établissement de soins continus et complexes). Ces emplacements sont superposés les uns sur les autres sur cette carte et, par conséquent, les 36 hôpitaux peuvent paraître comme 34 hôpitaux.

d'établissements de soins de santé financés par le Ministère. Les demandeurs de subvention doivent payer leurs frais de déplacement à l'avance, puis présenter une demande d'aide financière une fois leur déplacement terminé. Le programme fournit ce qui suit :

- une subvention de 0,41 $ pour chaque kilomètre parcouru, fondée sur la distance de retour par la route, avec un trajet aller simple d'au moins 100 kilomètres entre la région de résidence du patient et l'emplacement du médecin spécialiste le plus proche ou de l'établissement de soins de santé financé par le Ministère qui peut fournir le service requis assuré par le RASO;
- une allocation d'hébergement de 100 $ à 550 $, selon le nombre de nuitées médicalement nécessaires, par voyage de traitement admissible pour les patients, dont la distance aller simple, jusqu'à l'établissement de soins de santé le plus proche qui est financé par le Ministère, est d'au moins 200 kilomètres.

En août 2022, un projet de loi a été déposé à l'Assemblée législative pour obliger la ministre de la Santé à mettre sur pied un comité consultatif chargé de formuler des recommandations visant à améliorer l'accès aux services de santé pour les gens du Nord de l'Ontario au moyen d'un remboursement raisonnable, réaliste et efficace des frais de déplacement. En septembre 2023, ce projet de loi faisait encore l'objet de discussions et d'examens parlementaires.

Les soins virtuels peuvent aider à améliorer l'accès des patients aux services de santé en général, mais surtout dans le Nord de l'Ontario compte tenu de la vaste étendue géographique de la région. Les services de santé offerts virtuellement aux patients peuvent comprendre un patient qui a accès à un médecin par téléphone ou par vidéo, ou un médecin d'un hôpital rural qui a accès à l'aide d'un spécialiste d'un hôpital de plus grande taille. Le Ministère finance des services de santé virtuels pour mieux mettre les gens en contact avec les fournisseurs de soins de santé dans l'ensemble du système de santé.

2.3.3 Répondre aux besoins des populations autochtones et francophones

Comme 17 % de la population du Nord de l'Ontario est autochtone et 16 % est francophone, les hôpitaux de la région devraient offrir des programmes qui tiennent compte de la culture, des pratiques et des besoins linguistiques de leur communauté locale et avoir du personnel formé pour communiquer avec eux.

Pratiques exemplaires autochtones

Un rapport publié par la Commission de vérité et réconciliation du Canada en 2015 comprenait 94 appels à l'action couvrant des domaines comme le bien-être de l'enfance, l'éducation, la justice et la santé. Ils avaient pour but de corriger les séquelles laissées par les pensionnats et de faire progresser le processus de réconciliation canadienne. Certaines des recommandations sont pertinentes pour les services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario, notamment :

- reconnaître la valeur des pratiques de guérison autochtones et utiliser ces pratiques dans le traitement de patients autochtones, en collaboration avec les aînés et les guérisseurs autochtones, lorsque ces patients en font la demande;
- voir à l'accroissement du nombre de professionnels autochtones travaillant dans le domaine des soins de santé; veiller au maintien en poste des Autochtones qui fournissent des soins de santé dans les collectivités autochtones; et offrir une formation en matière de compétences culturelles à tous les professionnels de la santé.

De nombreux rapports ont renvoyé à des pratiques exemplaires en matière de soins de santé pour les peuples autochtones au Canada. Celles-ci comprennent des approches culturellement sensibles qui respectent les connaissances, les valeurs et les traditions autochtones. Parmi ces stratégies, il y a :

- une formation sur les compétences culturelles à l'intention du personnel hospitalier afin de mieux comprendre la culture, l'histoire et les besoins des communautés autochtones;

- la participation des peuples autochtones à la planification, à la conception et à l'évaluation des services de soins de santé pour s'assurer qu'ils répondent à leurs besoins;
- l'utilisation des pratiques de guérison traditionnelles, ainsi que des navigateurs et des interprètes autochtones pour les patients, et l'intégration des oeuvres d'art et des panneaux autochtones;
- l'accroissement de la représentation des peuples autochtones dans le système de soins de santé en recrutant et en maintenant en poste des travailleurs de la santé autochtones. Ces travailleurs peuvent mieux comprendre les besoins culturels des patients autochtones et peuvent établir un lien essentiel entre les fournisseurs de soins de santé et les patients.

Services en français

En vertu de la *Loi sur les services en français* (la Loi), un hôpital peut être désigné francophone s'il satisfait à certains critères législatifs, dont 20 exigences particulières. En étant désignés en vertu de la Loi, les hôpitaux doivent démontrer qu'ils peuvent offrir des services en français disponibles en tout temps, de façon équitable et équivalente à la qualité des services dispensés en anglais.

En janvier 2023, 11 des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario, soit environ le tiers, étaient désignés en totalité ou en partie en vertu de la Loi. Un hôpital peut être désigné en partie lorsqu'il offre seulement certains programmes ou services en français. Pour être entièrement désigné, l'hôpital doit offrir tous ses services en français de façon active et permanente. Il s'agit de rendre accessibles les services en français dès le premier point de contact entre l'usager et l'hôpital, y compris toutes les communications verbales et visuelles comme les signes, les avis et les médias sociaux.

Les 20 exigences particulières sont regroupées selon les grands thèmes suivants : gouvernance, services directs aux clients, identification visuelle et communications, responsabilisation, politique et planification des ressources humaines et soutien communautaire.

2.4 Principaux intervenants dans le financement, la surveillance et la prestation des services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario

2.4.1 Ministère de la Santé

Le ministère de la Santé dirige les travaux stratégiques provinciaux du système de santé de l'Ontario. Plusieurs directions du Ministère collaborent avec les hôpitaux de la région du Nord, comme la Direction des hôpitaux, la Direction de la planification de la capacité et des ressources humaines dans le domaine de la santé et la Direction des soins primaires. Bien que les trois directions soient responsables de l'élaboration des politiques qui touchent les services hospitaliers, les deux dernières se concentrent respectivement sur les politiques relatives au personnel de la santé et aux subventions pour frais de transport.

Le Ministère verse également des fonds à tous les hôpitaux publics de la province par l'entremise de Santé Ontario. Le Ministère a les priorités et les objectifs suivants en matière de soins de santé en Ontario, tels qu'ils sont énoncés dans la lettre de mandat de décembre 2022 de la ministre pour Santé Ontario aux fins de l'exercice 2023-2024 : fournir les bons soins au bon endroit; offrir un accès amélioré et rapide aux traitements et aux soutiens; et embaucher plus de travailleurs de la santé.

Le Ministère et Santé Ontario collaborent en vertu d'un protocole d'entente (PE) entre les deux parties, signé en décembre 2021 et devant être renouvelé au moins une fois tous les cinq ans. Le PE décrit la relation de responsabilisation, les rôles et les responsabilités, le cadre éthique, les exigences en matière de rapports, les ententes d'audit et d'examen, la dotation, la gouvernance et la gestion des risques. De plus, le Ministère et Santé Ontario ont conclu une entente de responsabilisation qui décrit les objectifs de rendement, les exigences en matière de rapports et le plan de dépenses de Santé Ontario. La présente entente est en vigueur pour la période de 2021-2022 à 2023-2024 et doit être renouvelée à son expiration.

2.4.2 Santé Ontario

L'Ontario comptait 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), chacun étant un organisme de la Couronne sans but lucratif couvrant une région distincte de l'Ontario. À la suite des ordonnances de transfert du ministre de la Santé en vertu de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés*, les fonctions des RLISS liées au financement, à la planification et à la mobilisation communautaire du système de santé ont été transférées à Santé Ontario le 1er avril 2021. La région du Nord, qui comprend les régions du Nord-Ouest et du Nord-Est, compte une équipe de responsabilisation en matière de rendement et d'affectation des fonds qui est chargée d'approuver le financement et de surveiller la conformité aux modalités et aux objectifs de rendement énoncés dans les ententes de responsabilisation en matière de services conclues avec les hôpitaux. Santé Ontario surveille également le financement des hôpitaux de façon continue pour s'assurer que les paiements sont effectués conformément aux plans de dépenses approuvés de l'hôpital et respectent les estimations et les affectations de programmes.

2.4.3 Hôpitaux

Les hôpitaux sont des sociétés indépendantes qui rendent des comptes à leur propre conseil d'administration. Conformément à la *Loi sur les hôpitaux publics*, les hôpitaux sont directement responsables de la qualité des soins prodigués à chacun de leurs patients. Les administrateurs des hôpitaux sont chargés de superviser la prestation des services et la mise en oeuvre des programmes, protocoles et procédures adoptés par le conseil d'administration des hôpitaux, conformément aux lois provinciales.

La majeure partie du financement d'un hôpital provient du Ministère par l'entremise de Santé Ontario. Cependant, le Ministère peut également financer directement les hôpitaux pour des programmes particuliers et urgents, comme le remboursement des dépenses liées à la pandémie de COVID-19 et les projets d'immobilisations. Les hôpitaux peuvent également recueillir leurs propres fonds par l'entremise, par exemple, de leurs fondations, des revenus provenant du stationnement et de l'attribution de locaux à des services non hospitaliers comme les fournisseurs d'aliments.

Chaque hôpital a signé une entente de responsabilisation en matière de services hospitaliers avec Santé Ontario. Cette entente, normalisée pour tous les hôpitaux publics de la province, énonce les responsabilités, les attentes en matière de rendement et les rôles de chaque partie, ainsi que l'obligation de maintenir un budget équilibré. L'entente énonce également les principales obligations de l'hôpital, y compris le respect de toutes les normes de rendement et la communication à Santé Ontario des renseignements financiers et sur le rendement qui lui sont demandés.

2.5 Financement et information financière

Le financement provincial des services hospitaliers est régi par la *Loi sur les hôpitaux publics*. Il représente environ 87 % du total des revenus hospitaliers. Les 13 % restants des revenus des hôpitaux proviennent de diverses sources, comme les subventions municipales et fédérales, l'assurance privée, le paiement par les patients eux-mêmes et la collecte de fonds. Tous les revenus doivent être utilisés pour les activités quotidiennes, y compris les frais généraux pour la dotation en personnel, les fournitures et les services, et pour les initiatives d'immobilisations.

En 2022-2023, les 36 hôpitaux du Nord ont reçu un financement total de fonctionnement d'environ 1,9 milliard de dollars, ce qui équivaut à une part de 8 % du financement de fonctionnement des hôpitaux de la province. Une part semblable a été constatée en 2020-2021 et 2021-2022.

Les communautés jouent un rôle important dans le succès d'un hôpital en milieu rural. Les hôpitaux publics comptent souvent sur les dons, surtout de la communauté locale, pour des projets d'immobilisations ou de l'équipement. Les hôpitaux du Nord éprouvent souvent de la difficulté à recueillir des dons importants qui pourraient être plus fréquents pour les hôpitaux du

Sud. Selon Santé Ontario, le don le plus important à un hôpital du Nord de l'Ontario a été de 10 millions de dollars en 2022 à Horizon Santé-Nord, le plus grand hôpital du Nord situé à Sudbury. En comparaison, un don de 105 millions de dollars a été fait en 2022 pour construire un nouvel hôpital et réaménager un hôpital existant dans la région du grand Toronto.

2.6 Partenariats entre les hôpitaux et d'autres fournisseurs de soins de santé

En 2019, le gouvernement de l'Ontario a annoncé la création d'équipes Santé Ontario (ESO). Chaque ESO devrait comprendre un hôpital local, quelques établissements de soins de longue durée, des organismes de soins à domicile et, dans certains cas, des cliniques de santé communautaire ou des médecins de famille, tous reliés en un seul groupe ou une seule équipe. À maturité, le Ministère s'attend à ce que les ESO soient responsables des résultats en matière de santé d'une population dans une région géographique. Chaque équipe recevra son propre financement du gouvernement et sera assujettie à un ensemble normalisé d'indicateurs qui mesureront son rendement en matière de prestation de soins intégrés et d'amélioration des résultats pour les patients. En juillet 2023, le Ministère avait approuvé l'exploitation de 57 ESO, dont 10 dans le Nord de l'Ontario. Comme le montre l'**annexe 3**, sur les 10 ESO du Nord de l'Ontario en place, 3 ont été créées en 2022 et 3 en 2023 lors de notre audit. Ces 10 ESO regroupent 32 des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

L'audit visait à établir si le ministère de la Santé (le Ministère) et Santé Ontario ont mis en place des processus efficaces pour :

- veiller à ce que la prestation des services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario soit rapide et réponde aux besoins des patients;
- mesurer les résultats et l'efficacité de leurs programmes ou initiatives et en rendre compte publiquement, et prendre des mesures correctives au besoin.

De plus, notre audit visait à établir si certains hôpitaux publics du Nord de l'Ontario avaient mis en place des processus efficaces pour :

- fournir des services hospitaliers en temps opportun et de manière rentable qui répondent aux besoins des patients, le tout conformément aux lois et lignes directrices applicables;
- utiliser et gérer les ressources en tenant suffisamment compte des impératifs en matière d'économie.

Dans la planification de notre travail, nous avons déterminé les critères d'audit (voir l'**annexe 4**) que nous utiliserions pour atteindre nos objectifs en la matière. Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. Les cadres supérieurs du Ministère et de Santé Ontario ont examiné et accepté la pertinence de nos objectifs et des critères connexes.

Nous avons mené notre audit entre janvier et septembre 2023. Nous avons obtenu du Ministère une déclaration écrite selon laquelle au 20 novembre 2023, il avait fourni à notre Bureau toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

Notre travail d'audit a été effectué au Ministère, à Santé Ontario et dans certains hôpitaux de la région du Nord de l'Ontario.

Au Ministère, nous avons effectué la majorité de nos travaux d'audit dans les directions suivantes : la Direction des hôpitaux; la Direction de la planification de la capacité et des ressources humaines dans le domaine de la santé; la Direction des soins primaires; la Direction des politiques et des opérations des équipes Santé Ontario; la Direction des services aux Autochtones, aux francophones et aux groupes prioritaires; et la Direction des données sur la santé. Dans ces directions :

- nous avons interviewé les représentants responsables des secteurs de programme pertinents pour les hôpitaux du Nord;
- nous avons examiné les lois et règlements applicables ainsi que des documents comprenant principalement des notes d'information, des trousses d'information à l'intention de la haute direction et de l'information sur divers programmes;
- nous avons obtenu des données pertinentes, comme celles sur le Programme de subventions pour frais de déplacement dans le Nord de l'Ontario pour les patients, les programmes incitatifs propres au Nord de l'Ontario pour recruter et maintenir en poste des médecins et du personnel infirmier, la pénurie de professionnels de la santé, le recours à du personnel infirmier d'agence et l'emplacement des postes de soins infirmiers.

À Santé Ontario :

- nous avons examiné des documents comprenant principalement de l'information financière, des plans annuels d'activités et d'opérations, des rapports annuels, des ententes, des courriels et des notes de réunion;
- nous avons interviewé la direction et le personnel responsables des secteurs de programme, y compris la planification des soins de santé, la surveillance du rendement des hôpitaux et la collecte de données, l'équité en santé et les populations prioritaires, l'effectif des soins de santé et l'utilisation des soins virtuels;
- nous avons obtenu et examiné les données des systèmes, y compris le Système d'information sur les temps d'attente, les initiatives de production de rapports par l'organisme, le Système national d'information sur les soins ambulatoires et la Base de données sur les congés des patients, afin d'effectuer des analyses sur le rendement des hôpitaux;
- nous avons obtenu et examiné les données du tableau de bord S9 aux fins d'analyse des pénuries de personnel médical et infirmier;
- nous avons obtenu et examiné des données de l'Unité de Professions Santé Ontario sur les médecins suppléants.

Nous avons visité et effectué des travaux d'audit détaillés dans trois hôpitaux : Horizon Santé-Nord à Sudbury, l'Hôpital communautaire de Hornepayne à Hornepayne et le Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout à Sioux Lookout. Dans ces hôpitaux, nous avons :

- observé les activités des hôpitaux;
- interviewé les administrateurs des hôpitaux et le personnel des programmes responsables du recrutement et du maintien en poste du personnel, de l'élaboration de la stratégie des hôpitaux, de la mesure et de la production de rapports sur le rendement, de la surveillance du flux de patients, de la gestion des plaintes des patients et des familles, de l'intégration des services hospitaliers avec d'autres fournisseurs de services, de l'amélioration de l'équité en santé, de l'utilisation des soins virtuels et de la rémunération du personnel;
- interviewé le président du conseil d'administration;
- examiné des documents liés à la planification des soins de santé, à l'accréditation et à l'amélioration de la qualité, au flux des patients, à la formation sur l'équité en santé, aux services de santé culturellement adaptés, à la désignation de services en français, à l'approbation des projets d'immobilisations et aux réunions du conseil d'administration;
- obtenu et analysé des données sur les patients ayant besoin d'un autre niveau de soins, les temps d'attente et les plaintes des patients.

Nous avons également visité quatre autres hôpitaux : l'Hôpital général Anson à Iroquois Falls et l'Hôpital Lady Minto à Cochrane (tous deux faisant partie des Services de santé du groupe MICs); les Services de santé de Chapleau à Chapleau; et le Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound à Parry Sound. Dans ces hôpitaux, nous avons rencontré les administrateurs et le personnel des hôpitaux et

visité les hôpitaux pour comprendre les pratiques exemplaires locales et les défis uniques.

De plus, nous avons envoyé un questionnaire aux 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario pour obtenir des données et de l'information sur les domaines que nous avons examinés dans le cadre de cet audit; 34 d'entre eux (soit 94 %) ont répondu.

À quelques années d'intervalle, les hôpitaux de l'Ontario participent à un processus d'agrément volontaire pour évaluer leur rendement par rapport aux pratiques exemplaires en matière de sécurité des patients et de qualité des soins, de prévention et de contrôle des infections, de gestion des médicaments, de culture organisationnelle et de gouvernance efficace. Dans le cas des sept hôpitaux visités pour cet audit, les accréditations les plus récentes ont été obtenues entre 2018 et 2023. Nous avons tenu compte des résultats de ces rapports d'agrément dans nos travaux d'audit, mais nous n'avons pas examiné les mêmes domaines que ceux examinés par l'organisme d'agrément dans notre audit.

Pour obtenir le point de vue des intervenants sur le fonctionnement des hôpitaux du Nord de l'Ontario, nous avons rencontré des représentants des Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, de l'Université de l'École de médecine du Nord de l'Ontario, de l'Ontario Medical Association, d'Ornge et de l'Association des infirmières et infirmiers autorisés de l'Ontario.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes de vérification et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Stratégie de soins de santé dans le Nord de l'Ontario

4.1.1 Aucune stratégie de soins de santé spécialisée dans le Nord de l'Ontario

Le ministère de la Santé (le Ministère) ne disposait pas d'une stratégie de soins de santé spécialisée pour le Nord de l'Ontario répondant aux besoins uniques de la région en matière de soins de santé, y compris les défis liés à la géographie, à la main-d'oeuvre du secteur de la santé, à la santé des Autochtones et à d'autres inégalités en matière de santé. En 2009, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a mis sur pied le Comité d'étude des services de santé dans les collectivités rurales et du Nord afin de définir une vision, des principes directeurs, des orientations stratégiques et des lignes directrices pour aider le Ministère et les réseaux locaux d'intégration des services de santé (depuis regroupés dans Santé Ontario) à gérer l'accès aux soins pour les collectivités rurales, éloignées et du Nord. À la suite des travaux de ce comité d'étude, en 2010, le Ministère a publié un rapport de 85 pages intitulé Plan visant l'accès aux services de santé dans les collectivités rurales et du Nord – Étape 1, qui comprenait une référence à deux autres étapes après cette première étape, qui se conclurait par la publication d'un cadre définitif pour la province.

Le rapport comprenait également les 12 recommandations du comité d'étude, comme le montre l'**annexe 5**, pour aider le Ministère à élaborer des stratégies de soins de santé dans les régions rurales et du Nord. Ces recommandations comprenaient l'établissement d'un processus pour déterminer des stratégies visant à améliorer l'accès aux services de soins de santé pour les collectivités des Premières Nations, la poursuite de l'exploration de façons novatrices d'attirer des professionnels de la santé dans le Nord de l'Ontario et la création d'une culture de collaboration et de coordination parmi les fournisseurs de soins de santé du Nord de l'Ontario.

Nous avons constaté que le Ministère n'a jamais élaboré de version définitive du cadre. Nous avons remarqué que le personnel du Ministère a fait référence à l'étape 1 du cadre pour la dernière fois en 2014. Lorsque nous nous sommes informés de son statut au cours de notre audit, il nous a informés que chaque gouvernement établit sa propre stratégie. Le Ministère nous a dit qu'après avoir consulté la collectivité et réalisé des investissements pour donner suite aux recommandations du groupe, comme la mise sur pied d'équipes de santé familiale dans les collectivités rurales et du Nord et l'expansion du Réseau Télémédecine Ontario, il avait décidé qu'un cadre officiel n'était pas nécessaire.

Le Ministère nous a dit qu'il avait des initiatives et des programmes propres au Nord, dont certains sont abordés dans le présent rapport, mais qu'il ne dispose pas d'un seul document contenant une stratégie globale de soins de santé pour la région du Nord. Par exemple, le Ministère a élaboré des programmes pour recruter et maintenir en poste du personnel de soins de santé dans le Nord de l'Ontario, comme l'Initiative de recrutement et de maintien en poste pour le Nord et les régions rurales, le Programme de suppléance pour les spécialistes du Nord, le Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières et le Programme de visites communautaires d'évaluation pour les infirmières.

Selon le protocole d'entente actuel entre le Ministère et Santé Ontario établi en décembre 2021, l'organisme a pour mandat de gérer les besoins en services de santé partout en Ontario conformément aux stratégies du système de santé du Ministère. Il importe de disposer d'une stratégie de soins de santé spécialisée pour le Nord pour orienter Santé Ontario vers les domaines particuliers qui répondraient aux besoins uniques des résidents du Nord de l'Ontario en matière de soins de santé.

4.1.2 La Stratégie de soins de santé de 2023 de la province ne répond pas à tous les défis uniques du Nord de l'Ontario

Le Ministère a publié Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes pour l'ensemble de la province. Ce plan couvre trois grands domaines : soutenir les bons soins au bon endroit, offrir un accès plus rapide aux soins et embaucher davantage de travailleurs de la santé. Outre l'amélioration d'une certaine capacité dans les régions rurales et du Nord en ajoutant 150 places d'éducation supplémentaires pour le personnel infirmier praticien à compter de 2023-2024, ce plan ne prévoyait aucune stratégie particulière pour remédier aux inégalités de longue date en matière de santé qui avaient été relevées dans le Nord de l'Ontario, comme il est mentionné à la **section 2.1.** De plus, nous avons confirmé auprès de plusieurs directions générales du Ministère qu'elles n'avaient pas non plus de stratégie spécialisée ciblant les défis uniques auxquels font face les hôpitaux du Nord de l'Ontario ou la région du Nord dans son ensemble.

Le plan provincial de soins de santé a été publié au cours de notre audit et était toujours mis en oeuvre lorsque nous avons terminé nos travaux. Le Ministère nous a informés qu'il élaborait un mécanisme de suivi et de surveillance des progrès du plan.

Cette approche universelle ne permet pas de cerner tous les éléments nécessaires pour offrir les meilleurs soins de santé possible dans le Nord de l'Ontario et de travailler plus efficacement pour y remédier. Nos discussions avec le personnel de Santé Ontario et des hôpitaux ont révélé que des questions non liées à la santé peuvent également influer sur la qualité des services hospitaliers offerts aux patients. Il s'agit notamment de logements abordables, de transports en

commun, de services de garde, de services culturels autochtones et de développement économique. Par exemple, la rareté des services de garde et des logements dissuade de nombreux professionnels de la santé de travailler dans la région du Nord; les problèmes de transport en commun et d'infrastructure connexes peuvent avoir une incidence sur l'accès physique aux hôpitaux pour les patients et le personnel soignant; et le manque de soins culturellement sécuritaires contribue aux obstacles linguistiques et de communication et à la méfiance envers le système de soins de santé, ce qui dissuade certains patients d'utiliser les services de soins de santé auxquels ils ont droit. De plus, le développement économique global a une grande incidence sur l'éducation, le revenu, les niveaux d'emploi et l'accès à des options alimentaires plus saines. Grâce à une stratégie axée également sur la prise en compte de ces facteurs régionaux uniques, le gouvernement pourrait mieux coordonner ses activités avec d'autres ministères, ordres de gouvernement et partenaires de prestation afin d'améliorer la capacité et la qualité des soins de santé dans la région. De nombreux groupes d'intervenants avec lesquels nous avons communiqué ont tous convenu qu'il était nécessaire d'élaborer une stratégie spécialisée en soins de santé pour le Nord de l'Ontario. Par exemple :

- Ornge, un organisme financé par le Ministère qui fournit des services d'ambulance aérienne partout en Ontario, déclare qu'une stratégie spécialisée pour le Nord de l'Ontario aiderait à relever les défis particuliers de la région, y compris l'absence de rapports météorologiques détaillés et le piètre état des pistes dans certains aéroports où le déglaçage est limité pendant l'hiver.
- L'Ontario Medical Association a souligné qu'une stratégie spécialisée pour le Nord et les régions rurales est nécessaire et qu'un organisme gouvernemental doit être désigné pour surveiller la mise en oeuvre efficace de la stratégie et l'amélioration des résultats en matière de santé des résidents du Nord. Ce serait conforme à une recommandation formulée dans le Plan visant l'accès aux services de santé dans les collectivités rurales et du Nord de 2010 du Ministère visant à créer un point d'intérêt unique au sein du Ministère pour la santé dans les régions rurales, éloignées et du Nord afin d'accroître la responsabilisation et de faciliter la définition et la surveillance des normes visant à améliorer l'accès aux soins de santé.

La mise en place d'une stratégie spécialisée peut également aider à établir des objectifs à l'appui de soins de santé accessibles et en temps opportun dans le Nord de l'Ontario et permettre au gouvernement de surveiller les progrès réalisés vers l'atteinte de ces objectifs. Par exemple, l'un des objectifs d'une stratégie spécialisée peut être d'améliorer l'accès à Internet dans les régions rurales afin d'accroître l'utilisation des technologies virtuelles pour les soins aux patients. L'importante masse terrestre du Nord de l'Ontario limite l'accès des patients aux services, et les soins virtuels peuvent jouer un rôle important à cet égard. La prestation de soins virtuels dépend d'un accès Internet haute vitesse fiable. Un rapport publié en mai 2023 par un organisme financé par l'Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario soulignait que plusieurs grandes régions du Nord de l'Ontario n'avaient toujours pas accès à Internet haute vitesse. En novembre 2023, le gouvernement a annoncé qu'il investira environ 11 millions de dollars pour améliorer l'accès à Internet dans plusieurs villes et collectivités des Premières Nations du Nord de l'Ontario d'ici la fin de 2025.

En 2015, l'Association des infirmières et infirmiers autorisés de l'Ontario a publié son document Coming Together, Moving Forward : Building the Next Chapter of Ontario's Rural, Remote & Northern Nursing Workforce Report, qui proposait 23 recommandations, notamment :

- *[traduction]* « tenir compte du contexte de la prestation des soins de santé dans les régions rurales, éloignées et du Nord au moyen d'une mobilisation significative des intervenants pertinents et d'une analyse d'impact au moment d'élaborer de nouvelles initiatives provinciales;
- investir dans le renouvellement et la croissance continus des infrastructures dans les collectivités

rurales et éloignées (c.-à-d. télécommunications, hydroélectricité, transport, logement, etc.). »

De plus, avant d'être absorbé par Santé Ontario en 2019, Qualité des services de santé Ontario (un organisme gouvernemental ayant pour mandat de fournir des conseils sur la qualité des soins de santé) a élaboré la Stratégie d'équité en matière de santé dans le Nord de l'Ontario en 2018. Cette stratégie comprenait une recommandation principale visant à établir un Réseau du Nord pour l'équité en santé qui appuierait les efforts déployés dans différents secteurs pour améliorer l'équité en santé pour les personnes vivant dans le Nord de l'Ontario. Selon l'Organisation mondiale de la santé, l'équité en matière de santé est atteinte lorsque chacun, quelles que soient ses différences sociales, économiques, démographiques ou géographiques, peut atteindre son plein potentiel en matière de santé et de bien-être. Santé Ontario a depuis mis en oeuvre certaines initiatives qui s'harmonisent avec les objectifs de cette stratégie; par exemple, il a mis sur pied un comité régional interne sur l'équité, l'inclusion, la diversité et la lutte contre le racisme et a aidé les hôpitaux à faire partie des équipes de Santé Ontario pour offrir des soins de santé coordonnés qui sont davantage liés aux collectivités locales des patients. Toutefois, cinq ans après sa mise au point initiale, le Réseau du Nord pour l'équité en santé n'avait pas été établi parce que, selon Santé Ontario, le Ministère n'avait pas approuvé sa demande de financement.

Nous avons constaté que les administrations des États-Unis, de l'Australie et de la Colombie-Britannique au Canada ont élaboré des stratégies et des initiatives spécialisées qui s'attaquent aux déterminants distincts de la santé dans les régions rurales, tout comme celles du Nord, afin d'améliorer la prestation des soins de santé dans ces régions. Les déterminants de la santé sont des facteurs comme le revenu, les environnements physiques et les soutiens sociaux qui influent sur la santé de la population. Nous décrivons ces stratégies plus en détail à l'**annexe 6.**

RECOMMANDATION 1

Pour mieux répondre aux besoins uniques des résidents du Nord de l'Ontario en matière de soins de santé, le ministère de la Santé devrait :

- collaborer avec Santé Ontario, les ministères et les groupes d'intervenants concernés pour élaborer et mettre en oeuvre une stratégie spécialisée en matière de soins de santé pour le Nord de l'Ontario, en tenant compte de stratégies semblables d'autres administrations ainsi que de facteurs qui peuvent influer sur la prestation des soins de santé, comme les services de garde d'enfants et le logement;
- revoir les recommandations antérieures du Plan visant l'accès aux services de santé dans les collectivités rurales et du Nord, de la Stratégie pour l'équité en matière de santé dans le Nord de l'Ontario et d'associations et organisations pertinentes comme l'Association des infirmières et infirmiers autorisés de l'Ontario, l'Ontario Medical Association et Ornge, et envisager de les inclure dans la stratégie spécialisée, le cas échéant;
- élaborer et surveiller des indicateurs de rendement qui mesurent les objectifs et les résultats de cette stratégie spécialisée;
- rendre compte publiquement chaque année de l'état d'avancement de la mise en oeuvre de cette stratégie spécialisée pour indiquer si elle entraîne des améliorations dans les résultats pour la santé des résidents du Nord;
- établir un calendrier pour examiner et mettre à jour régulièrement cette stratégie spécialisée.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à cette recommandation. Le Ministère et Santé Ontario continueront de classer par ordre de priorité les besoins en matière de soins de santé des résidents du Nord de l'Ontario en élaborant et en améliorant des programmes et des initiatives et en se consacrant à l'atteinte de l'objectif qui consiste à prodiguer de bons soins au bon endroit, à offrir

un accès plus rapide aux soins et à embaucher davantage de travailleurs de la santé.

Le Ministère examinera cette recommandation et procédera à une analyse complémentaire pour établir la faisabilité d'une stratégie spécialisée. Si cela est jugé possible, le Ministère déterminera les prochaines étapes qui pourraient comprendre l'examen des recommandations d'autres associations et organismes, l'élaboration et la surveillance d'indicateurs de rendement, la production de rapports sur l'état de la mise en oeuvre et l'établissement d'un calendrier d'examen et de mise à jour de la stratégie spécialisée.

4.2 Pénuries de médecins et de personnel infirmier dans le Nord de l'Ontario

4.2.1 Le Ministère n'avait pas de stratégie de dotation en soins de santé pour le Nord

Le Ministère nous a dit que la résolution des problèmes de dotation en personnel dans le Nord de l'Ontario était une priorité, mais il n'avait pas de plan pour régler ces problèmes pour la région du Nord lorsque nous avons terminé notre audit.

Comme il est mentionné à la **section 2.3.1**, le gouvernement de l'Ontario a mis en place de nombreux programmes pour attirer et maintenir en poste des professionnels de la santé. Bien que certains programmes soient conçus pour aider la région du Nord, la plupart sont destinés à l'ensemble de la province. Par exemple, la subvention ontarienne Apprendre et rester, offerte par le ministère des Collèges et Universités, rembourse les frais de scolarité, les livres et les frais obligatoires pour les études en sciences infirmières, en technologie de laboratoire médical et en travail ambulancier paramédical dans les collectivités prioritaires de l'Ontario. Toutefois, la liste des collectivités prioritaires de ce programme comprend des villes comme Ottawa, Windsor et London, qui sont plus grandes et qui attirent habituellement plus d'étudiants que les villes rurales du Nord. Le Ministère a déclaré qu'en 2022, sur les 11 452 membres du personnel infirmier initialement inscrits et qui avaient déclaré être employés en Ontario, seulement 6,2 % ont déclaré au moins un poste d'infirmière ou d'infirmier dans la région du Nord-Est ou du Nord-Ouest.

Comme il est mentionné à la **section 4.1.2**, l'Ontario dispose d'un plan de soins de santé qui couvre la dotation en personnel de soins de santé. Toutefois, les initiatives abordées s'appliquent à l'ensemble de la province et portent peu sur la région du Nord. À titre de comparaison, en septembre 2022, la Colombie-Britannique et la Saskatchewan ont chacune publié des stratégies provinciales de dotation en soins de santé qui comprenaient des mesures précises prévues pour les régions rurales et éloignées. Nous décrivons ces stratégies à l'**annexe 7.**

L'adoption d'une stratégie de dotation en soins de santé qui tient compte des défis uniques dans le Nord de l'Ontario aiderait à régler des situations particulières qui découragent efficacement le recrutement dans les hôpitaux du Nord. Par exemple, dans un hôpital que nous avons visité, la direction nous a dit qu'elle craint constamment de perdre du personnel autochtone au profit d'un organisme de santé fédéral à proximité qui peut offrir des salaires et des exemptions fiscales plus élevés à son personnel autochtone. La direction nous a dit qu'elle demandait depuis 2011 une exemption fiscale à l'Agence du revenu du Canada pour ses employés autochtones, afin que l'hôpital puisse mieux rivaliser avec les autres employeurs de la région pour attirer et retenir les talents. Toutefois, cette situation n'était toujours pas réglée au moment de notre audit.

RECOMMANDATION 2

Pour mieux relever les défis de dotation en personnel dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, le ministère de la Santé devrait :

- collaborer avec Santé Ontario pour faite progresser la mise en oeuvre d'une stratégie de dotation en soins de santé comportant des mesures précises pour tenir compte des

caractéristiques uniques des soins de santé dans le Nord de l'Ontario;
- collaborer avec le gouvernement fédéral pour explorer des options visant à mieux relever les défis particuliers en matière de dotation des hôpitaux du Nord de l'Ontario – par exemple en demandant une exemption de l'impôt sur le revenu applicable aux employés autochtones des hôpitaux.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à cette recommandation. Le Ministère s'emploie à améliorer la dotation en soins de santé dans le Nord de l'Ontario dans le cadre d'une stratégie plus vaste de ressources humaines en santé axée sur Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes. À ce jour, cela comprend le déploiement d'un certain nombre de programmes à l'appui du recrutement et du maintien en poste dans le Nord de l'Ontario en 2023-2024 et au-delà, y compris le Programme de mentorat clinique, le Programme élargi d'externat, le Programme de partenariat en matière d'expérience d'exercice infirmier sous supervision et le Programme d'engagement communautaire pour le personnel infirmier.

Le Ministère travaille actuellement à faire évoluer ce plan afin d'y inclure les éléments suivants à l'avenir :
- évaluer et calibrer les programmes de recrutement et de maintien en poste existants expressément pour le Nord;
- élaborer des solutions durables pour soutenir le recrutement et le maintien en poste à long terme de la main-d'oeuvre du secteur de la santé dans le Nord.

De plus, le Ministère reconnaît la nécessité de collaborer avec des partenaires sectoriels et intergouvernementaux, y compris le gouvernement fédéral, pour faire évoluer et mettre en oeuvre une stratégie efficace en matière de ressources humaines en santé pour le Nord de l'Ontario.

4.2.2 La pénurie de personnel a entraîné des fermetures continues de services hospitaliers dans le Nord de l'Ontario

Comme il est mentionné à la **section 2.3.1**, les hôpitaux du Nord ont constamment eu de la difficulté à recruter et à maintenir en poste des professionnels de la santé. Cette pénurie a fait en sorte que les hôpitaux ont dû soit fermer certains départements, soit réduire les heures d'ouverture de certains services.

Avant 2018, 19 des 36 hôpitaux du Nord disposaient des ressources nécessaires pour offrir des services d'obstétrique. À l'été 2022, le Ministère a demandé à Santé Ontario de faire le suivi des fermetures de services d'obstétrique dans la province parce qu'il s'agissait d'une préoccupation croissante à l'époque. Au cours de notre audit, Santé Ontario a déclaré qu'il avait cessé de déclarer cette information en mars 2023 afin de pouvoir d'abord établir un processus de suivi de toutes les fermetures potentielles et réelles et signaler au Ministère les risques et préoccupations graves. En août 2023, Santé Ontario a mis en oeuvre un processus de suivi centralisé des fermetures dans les services d'obstétrique des hôpitaux du Nord. À la fin de septembre 2023, 15 hôpitaux du Nord offraient des services d'obstétrique.

Santé Ontario assure également le suivi des fermetures de services d'urgence à l'échelle de la province, ce qui est décrit dans notre audit de l'optimisation des ressources des services d'urgence de l'Ontario de 2023. Santé Ontario ne fait pas de suivi centralisé des fermetures d'autres ministères dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, ce qui indique que ce travail est principalement effectué séparément par les équipes régionales de l'organisme.

Comme le montre la **figure 2**, les renseignements de Santé Ontario ont révélé qu'entre le 4 juillet 2022 et le 3 septembre 2023, 10 des 19 hôpitaux du Nord avaient signalé des fermetures dans leurs services d'obstétrique variant entre une demi-journée et toute cette période. L'agence nous a dit que ces hôpitaux ont fermé leurs services d'obstétrique en raison d'une pénurie de personnel infirmier ou médical, ou les deux. Les patients qui vivent près de ces hôpitaux

Figure 2 : Fermeture des départements d'obstétrique des hôpitaux du Nord de l'Ontario, du 4 juillet 2022 au 3 septembre 2023

Source des données : Santé Ontario

Hôpital	Lieu	Type de pénurie de personnel qui a mené à la fermeture	N^bre de fermetures	Nombre total de jours de fermeture[1]	Nombre moyen de jours[1] de chaque fermeture
Centre de santé Lady Dunn	Wawa	Médecin	1	**1 777,0**[2,3]	s.o.
Weeneebayko Area Health Authority	Moose Factory	Médecin	1	**1 707,0**[2,3]	s.o.
Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake	Red Lake	Médecin	1	**427,0**[2]	s.o.
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	Parry Sound	Personnel infirmier et médecins	12	**179,5**[3]	15,0
Hôpital général St-Joseph	Elliot Lake	Personnel infirmier et médecins	83	**118,0**	1,5
Hôpital Notre-Dame Hospital	Hearst	Médecin	5	**119,0**[2]	s.o.
Groupe de soins de santé North of Superior (Hôpital général Wilson Memorial)	Terrace Bay Terrace Bay	Personnel infirmier	1	**96,0**	96,0
Hôpital de Sault-Sainte-Marie	Sault-Sainte-Marie	Médecin	1	**3,0**	3,0
Hôpital Sensenbrenner	Kapuskasing	Personnel infirmier et médecins	5	**2,0**	0,5
Hôpital Temiskaming	New Liskeard	Médecin	1	**0,5**	0,5

1. Calculé en heures.
2. Calculé en date du 3 septembre 2023; le département est demeuré fermé à la fin de septembre 2023.
3. Comprend les jours de fermeture avant le 4 juillet 2022, car les données recueillies par Santé Ontario comprenaient des renseignements rétroactifs sur les fermetures.

devraient se rendre à d'autres endroits, souvent à des distances importantes, pour obtenir les services non urgents nécessaires. Par exemple, les services d'obstétrique du Centre de santé Lady Dunn à Wawa, de la Weeneebayko Area Health Authority à Moose Factory et de l'Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake à Red Lake sont demeurés fermés à la fin de septembre 2023, les premiers étant fermés pendant environ cinq ans en septembre 2023. Les patients de Wawa devaient se rendre à l'hôpital le plus proche doté de services d'obstétrique, soit jusqu'à Sault Ste. Marie, à environ deux heures et demie en voiture. Les patients de Moose Factory doivent se rendre à Timmins, un vol d'une heure prévu en général seulement les jours de semaine, ou à Kapuskasing, qui nécessite plusieurs heures de déplacement en avion et en voiture. Les patients de Red Lake devaient se rendre à Dryden, qui est à environ deux heures et demie en voiture. Nous avons demandé à Santé Ontario s'il était prévu de rouvrir les services dans ces hôpitaux.

Santé Ontario a communiqué avec les hôpitaux pour nous dire qu'il y avait de l'intérêt à redémarrer le service au Centre de santé Lady Dunn, mais qu'il n'y avait pas d'échéancier prévu en raison d'un manque de médecins. La Weeneebayko Area Health Authority a exprimé le désir de redémarrer ce service, mais n'a présenté aucune demande de financement. Le Comité consultatif médical de l'Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake a décidé que la reprise du service ne serait pas envisagée avant le printemps 2024 en raison d'un manque de médecins.

RECOMMANDATION 3

Pour aider les hôpitaux à offrir des soins plus accessibles aux patients du Nord de l'Ontario, Santé Ontario devrait élaborer un processus visant à compiler de façon centralisée des données sur les réductions importantes de services hospitaliers, y compris les raisons de ces diminutions de services,

et à aider les hôpitaux à atténuer les réductions de services ou leurs répercussions sur les patients.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation. Santé Ontario s'est engagé à relier, à coordonner et à moderniser le système de soins de santé de notre province afin que toutes les personnes de l'Ontario aient un accès équitable à des soins de santé de grande qualité, au moment et à l'endroit où elles en ont besoin. Santé Ontario appuie le besoin continu de veiller à ce que les réductions des services et les répercussions sur les patients soient réduites au minimum en raison des pénuries de ressources humaines en santé. Santé Ontario continuera de renforcer ses processus internes pour recenser et compiler régulièrement des données sur toutes les réductions importantes des services hospitaliers, et collaborera avec les hôpitaux pour trouver des solutions afin d'atténuer les réductions des services et les répercussions sur les patients.

4.2.3 Le manque de données fiables portant sur l'approvisionnement et la demande en matière de dotation

Les problèmes liés à la collecte de données sur le personnel hospitalier par le Ministère et Santé Ontario limitent leur utilité et les lacunes en matière d'information subsistent

Le Ministère et Santé Ontario recueillent des données sur les pénuries de personnel de santé en Ontario, y compris dans le Nord de l'Ontario. Nous avons toutefois constaté que les données recueillies sont incomplètes et que ni l'une ni l'autre des parties ne supervise ni n'examine entièrement les données, ce qui fait qu'il manque une occasion d'utiliser efficacement les données pour évaluer les pénuries de personnel et y remédier.

Les hôpitaux déclarent les données sur la dotation au Ministère et à Santé Ontario principalement au moyen de trois ensembles de données, mais nous avons relevé certains problèmes liés à la collecte de données qui limitent leur utilité. À l'**annexe 8**, nous décrivons ces trois ensembles de données et les lacunes que nous avons relevées dans chacun d'eux. Premièrement, comme la déclaration n'est pas obligatoire, tous les hôpitaux ne déclarent pas régulièrement les données demandées, de sorte que les ensembles de données sont incomplets et ne sont donc pas entièrement fiables. Deuxièmement, le fait de disposer de trois canaux distincts pour recueillir des données semblables, comme le nombre de postes vacants de médecins et d'infirmières et infirmiers, impose un fardeau administratif inutile aux hôpitaux et peut dissuader de présenter des données. La mise en place d'une plateforme unique et obligatoire permettant aux hôpitaux de soumettre leurs données faciliterait la collecte de renseignements plus complets et contribuerait à améliorer la fiabilité des données. Troisièmement, nous avons relevé des écarts dans les données déclarées au moyen des différents outils. Par exemple, l'outil de collecte de données sur les médecins du Nord de l'Ontario a rapporté que le nombre de postes de médecins de famille vacants dans le Nord-Ouest et le Nord-Est était de 71 et 118, respectivement, pour novembre 2022. Ce nombre différait considérablement de 4 et 37, respectivement, qu'indique le recensement S9 pour la même période.

Compte tenu de données incomplètes et peu fiables pour éclairer ses décisions, le Ministère et Santé Ontario ne peuvent pas réagir efficacement à l'évolution des conditions en apportant des changements percutants et fondés sur des données probantes pour améliorer les programmes de recrutement et de maintien en poste des médecins et du personnel infirmier du Nord de l'Ontario.

Les outils du Ministère pour prévoir les besoins en dotation ne sont pas utiles à l'échelle régionale et n'ont pas éclairé les programmes de maintien en poste et de recrutement du Nord de l'Ontario

Le Ministère utilise deux outils de modélisation pour prévoir l'offre et la demande de médecins dans la province. Un outil de modélisation sert à faire de même pour le personnel infirmier. Nous avons toutefois constaté qu'il n'avait pas utilisé ces prévisions pour concevoir et améliorer ses programmes visant

à attirer et à maintenir en poste des médecins et du personnel infirmier dans le Nord de l'Ontario. De plus, le Ministère ne rend pas compte régulièrement de l'information générée par ces outils.

Le Ministère a utilisé les outils de modélisation suivants :

- Le modèle d'évaluation du personnel de médecins et des flux nets d'approvisionnement peut projeter l'approvisionnement en médecins sur une période maximale de 19 ans en faisant le suivi des médecins depuis leur formation postdoctorale jusqu'à leur retraite, ainsi qu'en fonction de leur âge, de leur sexe et de leur spécialité.
- Le modèle d'utilisation estime le nombre de médecins requis dans la province en fonction d'une prévision future de l'utilisation, qui est établie en appliquant aux projections démographiques le taux de visites de la population par spécialité de médecin, selon les demandes de remboursement du Régime d'assurance-santé de l'Ontario.
- Le modèle de simulation du personnel infirmier de l'Ontario estime l'offre et la demande de personnel infirmier autorisé et de personnel infirmier auxiliaire autorisé.

Nous avons relevé les préoccupations suivantes concernant l'utilisation par le Ministère de ces outils :

- Le Ministère utilise ces outils de façon ponctuelle et n'a pas de calendrier qui précise à quelle fréquence il générera de l'information à jour pour le modèle de soins infirmiers ou communiquera cette information aux intervenants internes et externes. En utilisant régulièrement ces outils pour éclairer l'amélioration des programmes, le Ministère peut tenir ses programmes à jour en fonction des conditions actuelles.
- Les outils de modélisation du Ministère à l'intention des médecins et du personnel infirmier ne permettent pas d'analyser à l'échelle régionale ni de cerner les besoins des patients dans un domaine particulier. Pourtant, comme le montre la **section 2.3.1**, les défis en matière de soins de santé dans le Nord de l'Ontario diffèrent de ceux des autres régions. Le Ministère nous a informés qu'il a toujours préféré s'appuyer sur la modélisation provinciale pour cerner les professions ou les spécialités médicales dont les problèmes nécessitent une analyse plus approfondie.
- Les outils de modélisation du Ministère ne sont pas conçus de façon uniforme pour tenir compte du sexe, de l'âge et des problèmes de santé des patients. Nous avons constaté que l'Ontario Medical Association travaille actuellement à l'élaboration d'un modèle appelé Physician Resources Integrated Model (modèle intégré de ressources médicales), qui utiliserait les besoins en santé de la population et la capacité de la main-d'oeuvre ainsi que l'intelligence artificielle pour prédire les besoins futurs en soins de santé, comme le nombre de médecins de famille et de spécialistes qui seront nécessaires pour répondre aux besoins des patients dans une région géographique donnée.
- La dernière mise à jour des deux outils de modélisation des médecins remonte à 2021, et celle du personnel infirmier remonte à 2017. Ces mises à jour comprenaient des données plus récentes pour améliorer les projections. Le Ministère a expliqué qu'il n'avait pas mis à jour ces outils récemment parce que des ressources ont été détournées pour répondre à la pandémie de COVID-19. Il a déclaré qu'il vise à mettre à jour ces outils tous les deux ans.
- En novembre 2022, à l'aide de ces outils, le Ministère prévoyait que la demande de médecins serait de 38 295 d'ici 2030, ce qui dépasse l'offre de 37 703 médecins de 592 médecins. Nous n'avons trouvé aucune preuve que le Ministère ou Santé Ontario avait utilisé cette analyse pour améliorer l'un ou l'autre des programmes de dotation en soins de santé dans le Nord de l'Ontario.

RECOMMANDATION 4

Pour mieux planifier la dotation en personnel des soins de santé, le ministère de la Santé et Santé Ontario devraient :

- déterminer l'information sur les pénuries de personnel de santé recueillie au moyen de différents ensembles de données et éliminer les chevauchements, et travailler à la création d'une plateforme obligatoire unique accessible aux deux organisations;
- mettre à jour tous les outils de modélisation tous les deux ans, en tenant compte des commentaires d'intervenants externes, comme l'Ontario Medical Association, qui peuvent comporter d'autres éléments de données non inclus dans les outils de modélisation du Ministère;
- élaborer et mettre en oeuvre régulièrement un processus de prévision des besoins en personnel de santé à l'échelle régionale pour les six régions sanitaires;
- établir un calendrier pour prévoir périodiquement l'offre et la demande futures pour les médecins et le personnel infirmier, suivre le calendrier pour créer des prévisions et les communiquer aux secteurs de programme pertinents du Ministère et de Santé Ontario, en particulier à ceux qui administrent les initiatives de recrutement et de maintien en poste du personnel de santé.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à cette recommandation.

Le Ministère reconnaît la nécessité d'éviter les dédoublements des données recueillies auprès des employeurs du système de santé et du personnel. Le Ministère collaborera avec Santé Ontario pour relever d'autres occasions d'intégrer des données à l'appui de la planification de l'effectif dans le domaine de la santé dans le Nord.

Le Ministère continue de collaborer avec un certain nombre de partenaires du secteur pour améliorer l'information et les données probantes à l'appui de la planification de la main-d'œuvre en santé pour le Nord de l'Ontario et l'ensemble de la province. Cela comprend la collecte de données sur la planification de la main-d'oeuvre en santé par l'intermédiaire du Centre des rapports sur les médecins en Ontario, un projet en collaboration qui regroupe quatre organisations : le ministère de la Santé, l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario, le Conseil des facultés de médecine de l'Ontario et l'Ontario Medical Association.

Le Ministère collaborera avec des partenaires du système, y compris Santé Ontario, pour améliorer nos outils de modélisation de la main-d'oeuvre en santé et examiner de nouvelles méthodes pour intégrer les données à l'échelle régionale, tout en évitant le dédoublement des données recueillies auprès des employeurs et du personnel du système de santé.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

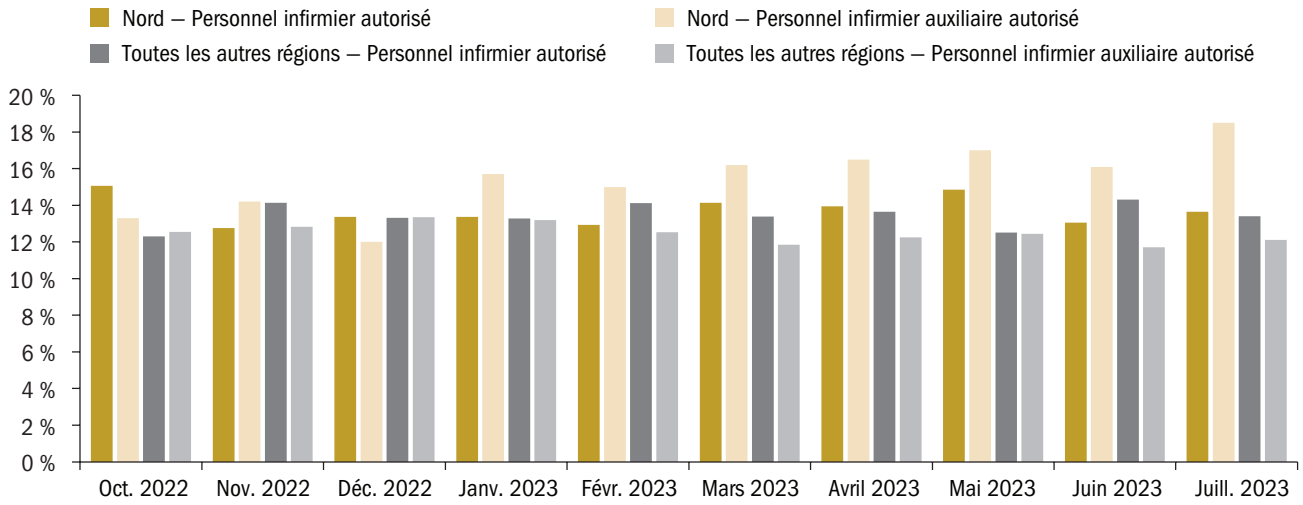
Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Santé Ontario reconnaît qu'il importe d'avoir accès à des renseignements exacts et à jour afin que les hôpitaux et les partenaires du système puissent prendre des décisions qui appuient collectivement le recrutement et le maintien en poste des ressources humaines en santé à l'échelle de l'Ontario. Santé Ontario collaborera avec le ministère de la Santé pour élaborer un plan de données sur les ressources humaines en santé pour la province.

4.2.4 Le programme incitatif visant à attirer le personnel infirmier dans les régions rurales n'a jamais été évalué, et aucun objectif de rendement n'a été établi

Nous avons constaté que les hôpitaux du Nord de l'Ontario affichaient un pourcentage plus élevé de postes vacants pour le personnel infirmier que les hôpitaux des autres régions de la province. Comme le montre la **figure 3**, en juillet 2023, 11 hôpitaux du Nord ont déclaré à Santé Ontario que les taux de

Figure 3 : Taux de postes vacants pour le personnel infirmier dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario et d'autres régions, d'octobre 2022 à juillet 2023

Source des données : ministère de la Santé et Santé Ontario



Note : Octobre 2022 a été le premier mois au cours duquel ces données ont été utilisées par Santé Ontario. Ce ne sont pas tous les hôpitaux qui soumettent régulièrement ces données.

postes vacants étaient d'environ 14 % pour le personnel infirmier autorisé et de 18,5 % pour le personnel infirmier auxiliaire autorisé, tandis que les taux de postes vacants dans les hôpitaux des autres régions étaient de 13,5 % et 12 % respectivement. Toutefois, ce ne sont pas tous les hôpitaux du Nord de l'Ontario qui soumettent régulièrement de l'information sur les taux de postes vacants parce que Santé Ontario n'a pas rendu cette tâche obligatoire. Les 34 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu à notre questionnaire ont déclaré faire face à une pénurie de personnel infirmier.

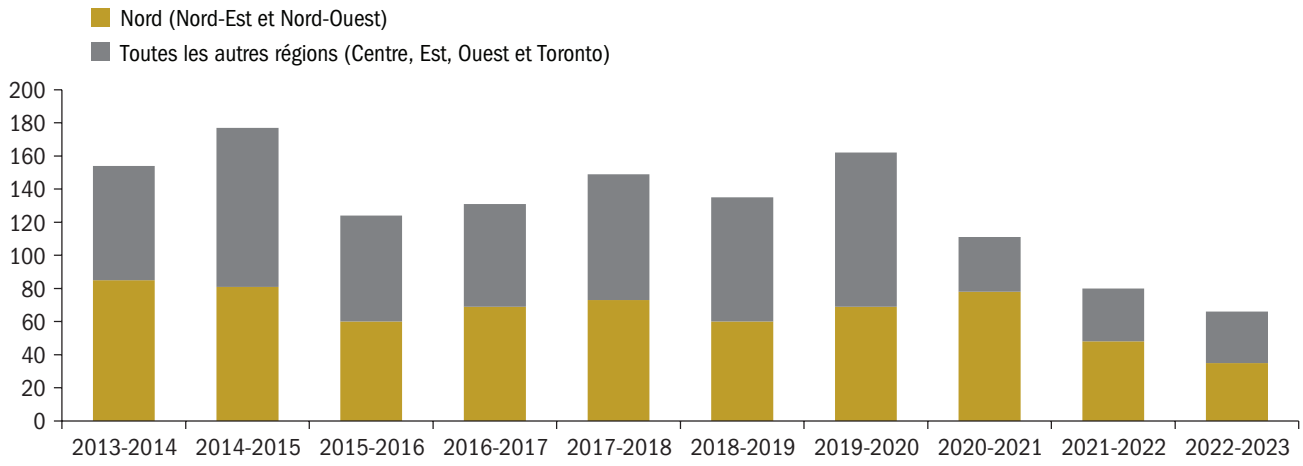
De multiples rapports ont mis en lumière une pénurie de membres du personnel infirmier en Ontario. La direction de la plupart des hôpitaux du Nord de l'Ontario que nous avons visités nous a dit qu'ils avaient un besoin criant de personnel infirmier. Ils nous ont aussi dit que la meilleure façon de recruter et de retenir du personnel infirmier, c'est de le recruter en début de carrière. À cette fin, le Ministère et Santé Ontario administrent séparément des programmes incitatifs pour le personnel infirmier visant à l'attirer en début de carrière. Toutefois, le seul programme qui se concentre sur les régions rurales, qui sont plus répandues dans le Nord de l'Ontario, est le Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières.

Le Ministère a mis sur pied ce programme en 2006-2007 pour offrir un remboursement des frais de scolarité à tout nouveau diplômé en soins infirmiers qui choisit de travailler dans une collectivité mal desservie qui est admissible. Au cours des 10 dernières années entre 2013-2014 et 2022-2023, 51 % des bénéficiaires du programme ont commencé leur carrière en soins infirmiers dans une collectivité du Nord. Bien qu'un plus grand nombre de bénéficiaires du programme aient choisi de commencer leur carrière en soins infirmiers dans le Nord que dans le Sud au cours de 5 des 10 dernières années, le nombre de bénéficiaires du programme qui ont choisi de commencer leur carrière en soins infirmiers dans le Nord est passé de 78 en 2020-2021 à 35 en 2022-2023, comme le montre la **figure 4**.

Nous avons constaté que le Ministère n'avait jamais évalué le programme depuis sa création il y a environ 16 ans. Le Ministère n'a pas non plus établi de cible, ni mesuré le nombre de bénéficiaires du programme qui demeurent dans le Nord de l'Ontario après avoir participé au programme, ni vérifié si le personnel infirmier provenait du Nord ou du Sud de l'Ontario avant de commencer le programme. Par conséquent, le Ministère ne peut établir si ce programme a permis

Figure 4 : Nombre de nouveaux bénéficiaires du Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières du Nord de l'Ontario et d'autres régions, de 2013-2014 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



de constituer une main-d'oeuvre durable de personnel infirmier dans le Nord de l'Ontario.

4.2.5 Les hôpitaux du Nord ont augmenté le nombre d'heures de travail du personnel infirmier des agences tout en leur versant environ trois fois le salaire des employés à temps plein

Le personnel infirmier d'agence est sous contrat par l'entremise d'agences privées. Le recours aux agences de personnel infirmier n'est pas nouveau en Ontario : les agences fournissent du personnel temporaire aux hôpitaux depuis de nombreuses années pour pourvoir les postes vacants. Toutefois, la pandémie de COVID-19 a eu pour effet d'accroître le recours à ces organismes, car une grande partie de la main-d'oeuvre infirmière permanente souffrait d'épuisement professionnel.

Bien que le Ministère recueille des renseignements sur les dépenses des hôpitaux consacrées au personnel des organismes, les données n'établissent pas de distinction entre les dépenses consacrées au personnel infirmier autorisé, au personnel infirmier auxiliaire autorisé et aux préposés aux services de soutien à la personne, de sorte qu'il ne connaît pas le montant dépensé uniquement pour le personnel infirmier. D'après les dossiers de Santé Ontario, qui sont fondés sur les données du Ministère, les hôpitaux du Nord ont consacré environ 88 millions de dollars en 2022-2023 au personnel de soins de santé à forfait par l'entremise d'agences de soins infirmiers.

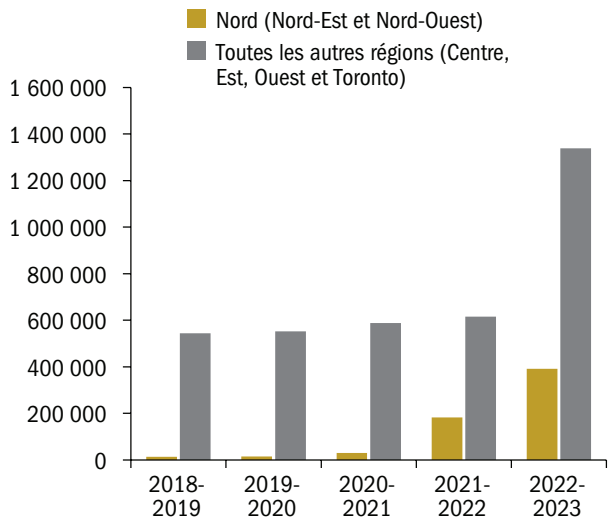
Parmi les 34 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu à notre questionnaire, 29 nous ont informés qu'ils avaient eu recours à du personnel infirmier d'agence en 2022-2023 et que, selon leurs propres comptes, ils avaient dépensé au total environ 78 millions de dollars pour ce personnel.

Comme le montre la **figure 5**, entre 2018-2019 et 2022-2023, le recours au personnel infirmier d'agence dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario a augmenté 25 fois, passant d'un peu plus de 15 000 heures en 2018-2019 à environ 391 000 heures en 2022-2023, comparativement à environ deux fois et demie pour le reste de la province, passant d'environ 540 000 heures à 1,34 million d'heures pour la même période.

Les hôpitaux des régions rurales doivent souvent payer des frais de déplacement et d'hébergement pour du personnel infirmier d'agence comparativement aux hôpitaux des régions urbaines, où de nombreux membres du personnel infirmier d'agence peuvent déjà vivre. Nous avons constaté qu'en moyenne, parmi les hôpitaux du Nord que nous avons visités au cours de cet audit, les organismes de soins infirmiers facturaient environ trois fois le taux horaire du personnel infirmier à temps plein employé dans un hôpital, ainsi que

Figure 5 : Nombre d'heures travaillées par le personnel infirmier d'agence dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario et d'autres régions, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Ministère de la Santé



les frais d'hébergement et de déplacement. À titre d'exemple :

- Dans un hôpital que nous avons visité, les organismes ont facturé à l'hôpital un taux horaire de 83,75 $ à 160 $ en 2022-2023 pour un membre du personnel infirmier autorisé, ce qui est nettement supérieur au salaire établi de 35,50 $ à 42 $ l'heure pour le personnel infirmier autorisé à temps plein syndiqué de cet hôpital qui a jusqu'à 5 ans d'expérience.
- Dans un autre hôpital que nous avons visité, les organismes lui ont facturé un taux horaire de 120 $ à 155 $ l'heure en 2022-2023, par opposition aux salaires syndiqués susmentionnés. Cet hôpital a aussi parfois engagé des frais de rémunération supplémentaires parce qu'il devait d'abord offrir des quarts de travail à son personnel infirmier syndiqué à temps plein et lui verser un salaire d'heures supplémentaires, mais aussi faire appel au personnel d'agence pour accomplir les heures minimales prévues dans les contrats d'agence. Cette disposition peut parfois faire en sorte que le nombre de quarts de travail du personnel infirmier d'agence dépasse les besoins. De plus, cet hôpital est aussi responsable de couvrir les cotisations syndicales du personnel infirmier de l'agence.
- Dans un autre hôpital que nous avons visité, l'organisme qui fournit des services de personnel infirmier pouvait facturer des tarifs encore plus élevés pour les quarts de travail réservés à moins de 12 heures de préavis.

Au moment de notre questionnaire, 30 hôpitaux disposaient d'ententes avec des agences de soins infirmiers, et 25 d'entre elles avaient négocié des taux de 101 $ à 150 $ l'heure pour un membre du personnel infirmier autorisé, et 27 hôpitaux avaient négocié des taux de 76 $ à 125 $ pour un membre du personnel infirmier auxiliaire autorisé.

De plus, les hôpitaux qui embauchent du personnel infirmier d'agence devraient les intégrer et les former afin qu'ils puissent accomplir les mêmes tâches de la même manière que le personnel infirmier de l'hôpital. Les résultats de notre questionnaire révélaient que 30 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui avaient recours à une agence de soins infirmiers ont consacré entre un quart et quatre semaines à intégrer du personnel infirmier d'agence, et bon nombre d'entre eux ont pris environ deux semaines.

La direction des hôpitaux du Nord de l'Ontario que nous avons visités nous a informés qu'ils font face à des défis uniques lorsqu'ils font appel au personnel infirmier d'agence. Par exemple :

- Les petits hôpitaux, qui sont courants dans le Nord de l'Ontario, ont habituellement besoin de personnel infirmier qui travaille dans plusieurs services. En comparaison, les grands hôpitaux comptent habituellement du personnel infirmier qui ne travaille que pour un service en particulier. Cette charge de travail et d'autres facteurs ont contribué à des taux de roulement plus élevés au sein du personnel infirmier des agences.
- Le personnel d'un hôpital a indiqué qu'il estimait agir désormais comme agent de voyage en raison du temps qu'il consacrait à la coordination de la logistique du personnel infirmier d'agence, y compris à l'organisation de leur logement et de

leur transport, puisque c'est la responsabilité de l'hôpital.

- En raison des loyers mensuels élevés et du manque de logements dans la collectivité, un hôpital que nous avons visité a acheté son propre logement pour le personnel infirmier de ses agences. Toutefois, cela venait aussi avec des responsabilités supplémentaires, comme le paiement des taxes foncières, Internet, les meubles, l'entretien de la pelouse et le soufflage de la neige, ce qui enlève des ressources à l'hôpital.

Malgré ces coûts accrus, les hôpitaux du Nord peuvent trouver difficile d'éviter de recourir au personnel infirmier d'agence. La direction d'un hôpital que nous avons visité nous a dit que le nombre d'heures de travail du personnel infirmier des agences est passé de 2 000 en 2018-2019 à plus de 98 000 en 2022-2023 en raison d'un exode du personnel infirmier pendant la pandémie de COVID-19 et après l'adoption du projet de loi 124, qui limitait les augmentations salariales annuelles du personnel infirmier. Certains membres de ce personnel infirmier d'agence travaillaient à l'hôpital depuis plus d'un an. La direction d'un autre hôpital que nous avons visité nous a dit qu'elle avait évité de faire appel à du personnel infirmier d'agence en apportant plus de soutien non infirmier, comme des préposés aux services de soutien à la personne, qui sont formés pour fournir des soins non médicaux, comme changer le linge de lit, aider les patients à se rendre aux toilettes, se brosser les dents et les cheveux et les aider à être à l'aise au lit. Toutefois, en octobre 2023, l'hôpital a commencé à embaucher du personnel infirmier d'agence pour répondre à ses besoins en personnel.

Parmi les 30 hôpitaux qui ont eu recours à des agences de soins infirmiers et qui ont répondu à notre questionnaire, 18 ont déclaré avoir éprouvé des problèmes de soins aux patients en raison du recours au personnel infirmier d'agence. De plus, les hôpitaux ont informé Santé Ontario des cas où le personnel infirmier des agences manquait de formation, ce qui a entraîné des problèmes de confiance et une supervision supplémentaire de la part des médecins. Notre audit de l'optimisation des ressources de 2023 intitulé Foyers de soins de longue durée : prestation de soins axés sur les résidents a soulevé des préoccupations quant à la continuité des soins de la part du personnel infirmier des agences.

RECOMMANDATION 5

Pour accroître la disponibilité du personnel infirmier dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, le ministère de la Santé devrait :

- établir des indicateurs et des objectifs de rendement qui mesurent le succès du Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières, et recueillir ces données au moins une fois par année;
- évaluer le Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières au moins une fois tous les cinq ans et le mettre à jour au besoin;
- évaluer la faisabilité de créer un programme propre au Nord pour le personnel infirmier afin d'accroître l'offre de personnel infirmier dans le Nord de l'Ontario;
- recueillir régulièrement des données sur les dépenses des hôpitaux du personnel des services de santé des organismes par type de personnel et les communiquer à Santé Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à cette recommandation. Le Ministère s'emploie à améliorer la dotation en soins de santé dans le Nord de l'Ontario dans le cadre d'une stratégie plus vaste de ressources humaines en santé axée sur Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes. À ce jour, cela comprend le déploiement d'un certain nombre de programmes à l'appui du recrutement et du maintien en poste dans le Nord de l'Ontario en 2023-2024 et au-delà, y compris le Programme d'externat amélioré, le Partenariat d'expérience en pratique supervisée et le Programme d'engagement communautaire pour le personnel infirmier.

Le Ministère travaille actuellement à faire évoluer ce plan afin d'y inclure les éléments suivants à l'avenir :

- évaluer et calibrer le Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières et d'autres programmes existants de recrutement et de maintien en poste destinés spécifiquement au Nord;
- élaborer des solutions durables pour soutenir le recrutement et le maintien en poste à long terme de la main-d'oeuvre du secteur de la santé dans le Nord.

De plus, le Ministère reconnaît la nécessité de collaborer avec les partenaires sectoriels et intergouvernementaux, y compris le gouvernement fédéral, pour faire évoluer et mettre en oeuvre une stratégie efficace en matière de ressources humaines en santé pour le Nord de l'Ontario.

Le Ministère continuera de recueillir de l'information relative aux dépenses de rémunération du personnel d'agences d'après les heures travaillées par le personnel d'agence et les employés à forfait qui offrent des soins et des services directs consignés dans le Système financier et statistique des soins de santé de l'Ontario pour appuyer la planification de l'effectif en santé. Le Ministère se servira de cette information pour assurer le suivi du recours au personnel d'agence pour certains services.

RECOMMANDATION 6

Pour accroître la disponibilité du personnel infirmier dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, Santé Ontario devrait :

- surveiller régulièrement les données sur les coûts engagés par les hôpitaux pour les différents types de personnel de soins de santé des organismes;
- étudier la possibilité de tirer parti de l'acquisition d'agences de dotation dans la région et d'harmoniser celle-ci, tout en veillant à ce que cela n'ajoute pas de risque supplémentaire pour la réduction des services hospitaliers et les soins aux patients dans les hôpitaux ruraux et éloignés;
- évaluer les coûts des soins infirmiers en agence par rapport à ce qui pourrait être nécessaire pour stabiliser et maintenir en poste le personnel infirmier embauché par les hôpitaux, et partager cette analyse avec les intervenants et les décideurs concernés.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

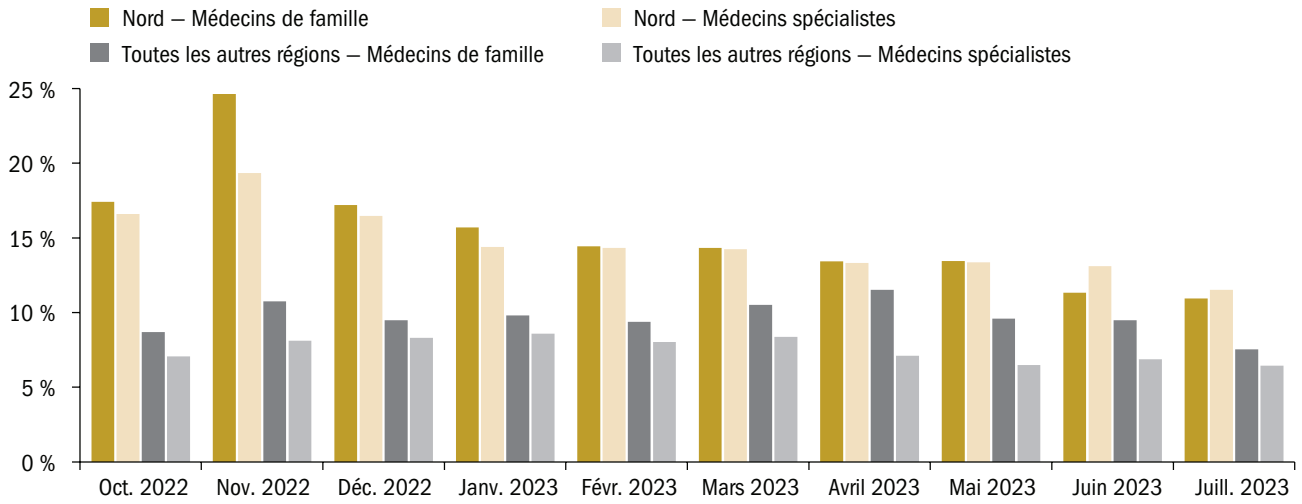
Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Santé Ontario comprend les répercussions du recours au personnel des agences de soins infirmiers sur les hôpitaux du Nord de l'Ontario. Santé Ontario continuera de surveiller régulièrement les données sur les coûts engagés par les hôpitaux pour les différents types de personnel de soins de santé des agences et d'élaborer des solutions locales avec nos partenaires hospitaliers pour contribuer à stabiliser la dotation globale en santé dans les collectivités; Santé Ontario examinera les possibilités de centraliser l'approvisionnement avec les sociétés d'agences afin de maximiser la qualité, la valeur et l'efficience, tout en minimisant les risques pour les hôpitaux. Santé Ontario analysera les coûts des soins infirmiers des agences afin d'éclairer les possibilités à l'appui du maintien en poste du personnel infirmier des hôpitaux.

4.2.6 Les postes de médecins vacants dans les hôpitaux du Nord demeurent élevés malgré les initiatives de recrutement et de maintien en poste

Bien que le Ministère ait mis en place de multiples programmes pour combler la pénurie de médecins dans le Nord de l'Ontario, les postes vacants de médecins de famille et de médecins spécialistes sont demeurés plus élevés dans cette région que dans d'autres régions de la province. Le Ministère et Santé Ontario ont commencé à mesurer les données sur les postes vacants en octobre 2022. Comme le montre la **figure 6**, en juillet 2023, 11 hôpitaux du Nord de l'Ontario

Figure 6 : Taux de postes vacants des médecins dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario et d'autres régions, d'octobre 2022 à juillet 2023

Source des données : ministère de la Santé et Santé Ontario



Note : Octobre 2022 a été le premier mois au cours duquel ces données ont été utilisées par Santé Ontario. Ce ne sont pas tous les hôpitaux qui soumettent régulièrement ces données.

ont déclaré des taux de vacance de 11 % pour les médecins de famille et de 11,5 % pour les spécialistes, comparativement aux taux de vacance de 7,5 % et de 6,4 % respectivement pour le reste de l'Ontario.

Toutefois, les taux de vacance de poste déclarés par les hôpitaux du Nord entre octobre 2022 et juillet 2023 représentent 26 des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario. Seulement 5 de ces 26 hôpitaux ont déclaré les données sur les postes vacants chaque mois. Santé Ontario n'a fait qu'encourager les hôpitaux à soumettre des renseignements sur les postes vacants, sans toutefois les obliger à le faire.

Parmi les 34 hôpitaux qui ont répondu à notre questionnaire, 30 ont déclaré faire face à une pénurie de médecins.

Pour encourager les médecins à travailler dans le Nord de l'Ontario, le Ministère gère deux initiatives : l'Initiative de recrutement et de maintien en poste pour le Nord et les régions rurales (Initiative NRRR) et l'Initiative de maintien en poste des médecins dans le Nord (Initiative MPMN).

- Créée en 2010, l'Initiative NRRR vise à inciter les médecins à établir une nouvelle pratique à temps plein dans les communautés rurales et du Nord admissibles de la province. L'initiative prévoit des subventions allant d'environ 85 000 $ à 125 000 $ sur une période de 4 ans. Selon le Ministère, en mars 2023, sur les 1 500 médecins qui utilisaient activement ou avaient utilisé l'Initiative NRRR, 1 066 (71 %) avaient établi de nouvelles pratiques dans la région du Nord, dont 70 % s'étaient établis dans les 5 grandes villes du Nord : North Bay, Sudbury et Sault Ste. Marie, Timmins et Thunder Bay. La meilleure estimation par le Ministère des paiements versés aux médecins dans le cadre de cette initiative entre 2010, date du début de l'initiative et mars 2023, s'élevait à environ 96 millions de dollars.
- L'Initiative MPMN, créée en 2012, vise à retenir les médecins qui travaillent déjà dans le Nord de l'Ontario pendant au moins quatre ans. L'initiative verse un peu plus de 7 400 $ par année à chaque médecin participant. Le Ministère a versé 65 millions de dollars en paiements de l'Initiative MPMN entre 2012, date du début du programme et mars 2023. Entre 2018-2019 et 2022-2023, environ 870 médecins ont eu recours à l'initiative chaque année et il n'y a pas eu d'augmentation notable du nombre de médecins qui ont eu recours au programme pendant cette période.

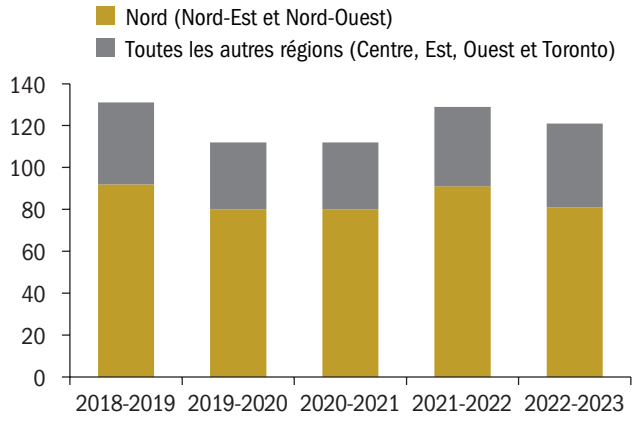
Des données fiables ne sont pas tenues à jour pour les programmes d'incitation des médecins

Le Ministère a reconnu qu'il n'avait pas fait un suivi adéquat du nombre de médecins qui ont participé à l'Initiative NRRR au fil des ans. Au cours de notre audit, le Ministère a modifié à plusieurs reprises les renseignements sur la participation en vertu de l'Initiative NRRR. Par conséquent, ni nous ni le Ministère ne pouvions nous fier à cette information. La **figure 7** présente la meilleure estimation des données sur la participation du Ministère. Le nombre de médecins qui ont reçu des fonds de l'Initiative NRRR pour établir de nouvelles pratiques dans le Nord a fluctué entre 80 et 92 par année entre 2018-2019 et 2022-2023.

De plus, nous avons constaté qu'outre le suivi du nombre de nouveaux médecins recrutés et maintenus en poste chaque année par l'entremise de l'Initiative NRRR et de l'Initiative MPMN, le Ministère n'a établi aucune mesure de réussite pour évaluer ces deux programmes d'incitatifs pour les médecins. Par exemple, le Ministère n'a pas fait le suivi du nombre de médecins qui avaient quitté d'autres régions pour se rendre dans le Nord pour montrer l'incidence de l'Initiative NRRR sur la venue de plus de médecins dans le Nord, ni du nombre de médecins qui avaient terminé l'Initiative NRRR et profité par la suite de l'Initiative MPMN pour montrer l'incidence de cette initiative sur le maintien en poste de médecins dans le Nord de l'Ontario.

Figure 7 : Nombre de nouveaux médecins qui ont reçu du financement de l'Initiative de recrutement et de maintien en poste pour le Nord et les régions rurales pour le Nord de l'Ontario et d'autres régions, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



L'efficacité des programmes d'incitation des médecins n'est pas évaluée régulièrement

Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas récemment revu son programme d'incitatifs visant à attirer des médecins dans le Nord de l'Ontario et qu'il n'avait jamais revu son programme d'incitatifs visant à maintenir en poste des médecins dans la région. L'évaluation régulière des programmes, y compris l'évaluation des conditions actuelles du marché, pourrait aider le Ministère à effectuer les mises à jour nécessaires pour maintenir l'efficacité des programmes.

Le Ministère a effectué un examen interne de l'Initiative NRRR en 2018, mais ne l'a pas fait depuis. L'examen interne comportait 16 recommandations, notamment la réduction des taux de subvention aux médecins pratiquant dans les grands centres urbains du Nord pour les encourager à déménager dans des collectivités rurales plus petites, et l'instauration de critères d'admissibilité fondés sur les besoins pour s'assurer que les dépenses de programme ciblent efficacement les collectivités qui en ont le plus besoin. Au moment de notre audit et cinq ans après la fin de l'évaluation, le Ministère avait mis en oeuvre moins de la moitié des recommandations et n'avait pas l'intention de mettre en oeuvre les autres recommandations, notamment l'amélioration de la publicité de l'initiative et la production de rapports périodiques sur le rendement.

Le Ministère a instauré l'Initiative MPMN en 2012, mais il n'a jamais examiné l'initiative pour en mesurer l'efficacité.

Les montants des incitatifs versés aux médecins en Ontario sont inférieurs à ceux des autres provinces

La direction des hôpitaux du Nord de l'Ontario que nous avons visités a fait part de ses préoccupations quant au fait que les incitatifs versés dans le cadre de ces deux initiatives ne correspondent pas au coût élevé de la vie dans le Nord et n'attirent pas et ne retiennent

donc pas suffisamment de médecins dans la région. Par exemple, alors que l'Initiative NRRR de l'Ontario verse de 85 000 $ à 125 000 $ environ sur 4 ans aux médecins, le programme Rural Education Supplement and Integrated Doctor Experience de l'Alberta verse aux médecins une allocation de 120 000 $ pour une durée de 3 ans. Par ailleurs, les subventions de retour en service de l'Île-du-Prince-Édouard permettent de verser jusqu'à 115 000 $ pour une durée de 3 ans dans certains endroits ruraux.

Le calendrier de paiement de l'Initiative NRRR pourrait dissuader les médecins de poursuivre leur stage complet

L'Initiative NRRR de l'Ontario verse jusqu'à 125 000 $ sur 4 ans, dont 40 % au cours de la première année, ce qui augmente le risque que le bénéficiaire de la subvention quitte le programme après la première année. Le fait de verser des montants plus élevés vers la fin – plutôt que le début – d'un stage de travail aurait plus de chances de retenir les médecins pendant les cinq années complètes.

Le Ministère n'a pas fait le suivi exact de l'information sur les programmes et n'a donc pas été en mesure de déterminer combien de médecins ont terminé les quatre années complètes plutôt que de partir plus tôt.

À titre de comparaison, la Saskatchewan a récemment bonifié son Programme d'encouragement aux médecins en milieu rural. Elle a créé en 2013-2014 ce programme offrant un incitatif de 47 000 $ sur 4 ans, mais l'a augmenté à 200 000 $ sur 5 ans en avril 2023. Les médecins admissibles recevraient 15 000 $ à la fin de chacune des deux premières années, 20 000 $ à la fin de leur troisième année et 75 000 $ à la fin de leur quatrième année et de leur cinquième année.

Incitatifs versés aux médecins en fonction de l'indice de ruralité désuet et aucune considération accordée à la disponibilité actuelle des médecins dans la région

La note indicielle que le Ministère utilise pour établir les montants des incitatifs en vertu de l'Initiative NRRR est fondée sur la population et sur d'autres facteurs datant de 2006, soit il y a 17 ans. Cet indice désuet peut signifier que les paiements incitatifs actuels à certaines collectivités du Nord de l'Ontario sont injustifiés.

Le Ministère verse différents montants incitatifs aux médecins admissibles de l'Initiative NRRR selon l'endroit où ils pratiqueront la médecine. Le Ministère utilise les résultats de l'indice de ruralité de l'Ontario (IRO) pour les collectivités afin de cibler le financement destiné aux collectivités très rurales, qui sont répandues dans la région du Nord. Les résultats de l'IRO reposent sur trois facteurs : la population (nombre et densité), le temps de déplacement vers un centre d'aiguillage qui offre des soins médicaux de base et le temps de déplacement vers un centre d'aiguillage qui offre des soins spécialisés avancés. Les centres d'aiguillage en soins de santé dans le Nord sont connus sous le nom de centres d'aiguillage urbains du Nord. Ils se trouvent à North Bay, Sault Ste. Marie, Sudbury, Thunder Bay et Timmins. L'Ontario Medical Association (OMA), qui est chargée de négocier les paiements des médecins avec le Ministère, a établi les résultats de l'IRO en 1999-2000 et n'a pas mis à jour les résultats depuis 2008, date à laquelle elles étaient fondées sur les données du Recensement de 2006. Si la population d'une collectivité donnée a diminué depuis, les médecins qui y déménagent pourraient être admissibles à un incitatif plus élevé de l'Initiative NRRR si le résultat de l'indice de ruralité était mis à jour pour tenir compte de la population actuelle.

Un document interne du Ministère datant de 2009 indiquait que lorsque l'Initiative NRRR a été créée, les intervenants craignaient notamment que les résultats de l'IRO ne tiennent pas compte de l'approvisionnement en médecins. En d'autres termes, si un médecin veut exercer dans une collectivité dont les résultats de l'IRO sont élevés, le programme offre tout de même l'incitatif (et le paiement) pour déménager dans cette collectivité même si celle-ci compte déjà assez de médecins. Le Ministère n'a toutefois toujours pas répondu à cette préoccupation 14 ans plus tard. L'OMA a convenu que les résultats de l'IRO devraient probablement être mis à jour pour tenir compte des changements et nous a dit qu'elle

avait entrepris les travaux de planification pour les mettre à jour. Toutefois, l'OMA n'avait pas encore établi d'échéancier. Tout résultat mis à jour devra ensuite être approuvé par le Ministère et l'OMA.

RECOMMANDATION 7

Pour accroître la disponibilité des médecins dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario, le ministère de la Santé devrait :

- établir des indicateurs de rendement et des cibles connexes qui mesurent le succès de l'Initiative de recrutement et de maintien en poste pour le Nord et les régions rurales (Initiative NRRR) et de l'Initiative de maintien en poste des médecins dans le Nord (Initiative MPMN), et recueillir ces données au moins une fois par année;
- réévaluer les recommandations découlant de son examen de 2018 de l'Initiative NRRR et les mettre en oeuvre s'il y a toujours lieu de le faire;
- évaluer l'Initiative NRRR et l'Initiative MPMN au moins une fois tous les cinq ans;
- déterminer les programmes d'incitation à la dotation en personnel des soins de santé efficaces d'autres administrations, y compris leurs calendriers de paiement, évaluer leur faisabilité pour l'Ontario et mettre à jour l'Initiative NRRR et l'Initiative MPMN en conséquence;
- collaborer avec l'Ontario Medical Association pour mettre à jour les résultats de l'indice de ruralité de l'Ontario tout en tenant compte des conditions actuelles du marché et des caractéristiques démographiques des collectivités.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation. Dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie de ressources humaines en santé axée sur le Nord, le Ministère s'est engagé à améliorer les programmes de l'Initiative NRRR et de l'Initiative MPMN en établissant des cibles d'indicateurs de rendement et en assurant une évaluation appropriée, notamment en examinant les expériences d'autres administrations.

Le Ministère reconnaît que l'Ontario Medical Association (OMA) fait office de représentante exclusive des médecins exerçant en Ontario. En vertu de l'Accord sur les droits de représentation de l'OMA, les négociations conjointes et le règlement des différends, le Ministère doit consulter l'OMA pour obtenir ses conseils au sujet des questions importantes qui traitent de la politique et du réseau des soins de santé qui touchent les médecins. En outre, les changements liés à la rémunération des médecins, y compris les activités et responsabilités découlant d'ententes qui ne prévoient pas la rémunération à l'acte, sont assujettis au processus de négociation entre les parties énoncé dans l'Entente-cadre d'arbitrage exécutoire.

L'indice de ruralité de l'Ontario est utilisé dans plusieurs cas par le Ministère. Par conséquent, le Ministère examine d'abord les répercussions de cette mesure de la ruralité et de l'éloignement sur ses activités et collaborera avec l'OMA au besoin après cet examen.

4.2.7 Santé Ontario n'a pas évalué ni connu le coût total de son programme d'embauche temporaire de spécialistes dans les hôpitaux du Nord

Santé Ontario administre les programmes de suppléance pour les spécialistes du Nord (programmes), qui visent à amener différents spécialistes à travailler temporairement dans le Nord de l'Ontario. Un médecin suppléant est un médecin qui occupe temporairement un poste dans un autre champ de pratique ou une autre communauté. Nous avons constaté que Santé Ontario n'a pas été en mesure de déterminer la date de la dernière évaluation de ce programme pour cerner officiellement les points à améliorer. Même si Santé Ontario fait le suivi des données sur les déplacements et les dépenses remboursables pour le programme, il n'a pas accès aux données de facturation du Régime d'assurance-santé

du Ministère, de sorte qu'il ne peut pas faire le suivi de tous les renseignements sur les frais payés pour les heures travaillées par les médecins suppléants. Ces renseignements sont nécessaires pour comprendre le coût total du programme et pour contribuer à éclairer les efforts à venir dans le but d'améliorer la disponibilité des médecins spécialistes dans le Nord de l'Ontario de telle sorte que l'accès des patients aux soins puisse être maintenu.

Santé Ontario administre deux autres programmes de médecins suppléants en Ontario : le Programme de suppléance pour les médecins de famille en milieu rural et le Programme de suppléance dans les services des urgences. Le Programme de suppléance pour les médecins de famille en milieu rural s'adresse aux médecins temporaires pour les cliniques communautaires et les hôpitaux. Nous discutons du Programme de suppléance dans les services des urgences dans notre audit de l'optimisation des ressources des services des urgences de 2023, qui a révélé que quatre des neuf principaux utilisateurs du Programme de suppléance dans les services des urgences en 2022-2023 se trouvaient dans la région du Nord.

Toutefois, aux fins du présent rapport, nous nous sommes concentrés sur les programmes de suppléance pour les spécialistes du Nord. Ce programme a vu le jour en 1982.

Dans tous les hôpitaux du Nord de l'Ontario, pour la période de 5 ans allant de 2018-2019 à 2022-2023, quelque 38 689 jours de suppléance ont été payés à tous les spécialistes participant au programme, soit environ 7 700 jours de suppléance par année en moyenne. Les spécialités nécessitant le plus grand nombre de jours de suppléance dans le Nord de l'Ontario étaient la psychiatrie interne, la chirurgie générale, la médecine interne et l'anesthésie. Quatre grandes villes du Nord, soit Sault Ste. Marie, Sudbury, Thunder Bay et Timmins ont bénéficié d'à peu près les deux tiers des jours de suppléance des spécialistes.

Pour chaque médecin spécialiste participant à ce programme, Santé Ontario a assumé non seulement les honoraires des médecins, mais aussi d'autres dépenses, y compris les frais de déplacement et d'hébergement, une prime supplémentaire pour les jours de déplacement de plus de 3 heures allant de 493 $ à 1 480 $, les dépenses quotidiennes et une rétribution de 322 $ par jour. Entre 2018-2019 et 2022-2023, Santé Ontario a payé environ 25 millions de dollars uniquement en frais de déplacement et autres dépenses. Le coût quotidien moyen des déplacements, auquel s'ajoute le remboursement des autres dépenses pour un spécialiste du Nord, excédait 660 $, mais pouvait atteindre 1 802 $ plus les remboursements réels de frais de déplacement et d'hébergement.

Les spécialistes qui facturent au gouvernement en vertu du programme facturent pour leur travail au tarif le plus élevé entre leurs taux habituels de rémunération à l'acte par l'entremise du système de facturation du RASO ou le taux de suppléance clinique (de 595 $ pour 3 à 4 heures à 1 786 $ pour 9 à 12 heures) par l'entremise de Santé Ontario. Toutefois, le Ministère et Santé Ontario ne font le suivi que du montant des frais réclamés par les médecins suppléants spécialisés à l'aide des taux de suppléance clinique et non des taux de rémunération à l'acte, et n'ont donc pas pu établir le coût total du programme.

Le personnel de Santé Ontario n'a pas pu confirmer la date de la dernière évaluation du programme pour établir si des mises à jour sont nécessaires. Par exemple, il n'a pas pu établir si la structure tarifaire du programme demeure raisonnable compte tenu des divers spécialistes qui ont des taux de rémunération à l'acte différents.

Santé Ontario a déclaré que le programme vise à favoriser l'accès des patients et le recrutement et le maintien en poste des médecins, et qu'il n'a jamais été conçu pour constituer une solution de rechange au recrutement. Santé Ontario nous a informés qu'il n'était pas tenu d'assumer la responsabilité des services des médecins. L'admissibilité et les taux du programme sont décidés par le Ministère et l'Ontario Medical Association. Étant donné que Santé Ontario administre ce programme, nous sommes d'avis qu'il est dans une position unique pour appuyer une évaluation avec d'autres intervenants afin de décider si ce programme répond toujours à l'objectif.

Les patients du Nord de l'Ontario sont plus susceptibles d'être transportés par ambulance aérienne pour recevoir des soins ailleurs

Comme une grande partie du Nord de l'Ontario est peu peuplée, le transport aérien des patients est une pratique courante pour répondre à leurs besoins. Par exemple, la Weeneebayko Area Health Authority, située à Moose Factory, est une île qui n'est accessible que par l'eau au printemps, à l'été et à l'automne, et par route de glace pendant les mois d'hiver. Il faut donc compter sur les services d'ambulance aérienne pour transporter les patients à cet hôpital.

Ornge est financé par le ministère de la Santé et fournit des services d'ambulance aérienne et de transport en soins intensifs aux personnes gravement malades ou blessées. Ornge fournit ses services par l'entremise de quatre bases terrestres qui desservent le Sud de l'Ontario et de neuf bases aériennes équipées d'hélicoptères et/ou d'avions. Ces bases sont situées partout en Ontario. Six de ces bases aériennes sont situées dans le Nord de l'Ontario, soit à Kenora, Moosonee, Sioux Lookout, Sudbury, Thunder Bay et Timmins.

Au cours de la période quinquennale allant de 2018-2019 à 2022-2023, Ornge a effectué en moyenne environ 18 000 transports de patients par année à l'échelle de la province entre les établissements de soins de santé, souvent d'un hôpital à l'autre. Au cours du seul mois de mai 2023, Ornge a effectué environ 2 280 transports dans les 14 anciennes régions du Réseau local d'intégration des services de santé, en provenance et à l'intérieur de ces 14 anciennes régions. De plus, 47 % de ces activités ne desservaient que le Nord de l'Ontario.

Nous avons constaté que le Ministère n'a pas analysé le coût du transport des patients dans le Nord de l'Ontario ou de la région vers d'autres régions de la province par rapport au coût de l'amélioration de la capacité locale de traiter les patients plus près de chez eux, par exemple en amenant des spécialistes en visite dans des hôpitaux plus ruraux du Nord de l'Ontario. Santé Ontario indique qu'il n'a pas accès à l'information d'Ornge et qu'il n'est pas responsable d'une telle analyse. Un hôpital du Nord que nous avons visité a classé les cinq meilleurs spécialistes dont il pourrait bénéficier sur place : chirurgien vasculaire, cardiologue, rhumatologue, pneumologue et endocrinologue. À l'heure actuelle, les patients doivent se rendre dans d'autres hôpitaux pour obtenir ces services spécialisés, et utiliser les services d'Ornge s'ils se trouvent dans un état critique. D'après Ornge, les patients en cardiologie ont eu le plus besoin de transports entre les hôpitaux du Nord de l'Ontario de 2018 à 2022. En 2022, 5 des 20 trajets les plus longs d'Ornge dans la région Nord visaient des patients en cardiologie; la plupart d'entre eux ont été transférés de petits hôpitaux à Horizon Santé-Nord, le plus grand hôpital du Nord et l'un des centres cardiaques désignés dans le Nord de l'Ontario.

RECOMMANDATION 8

Afin de mieux éclairer les décisions sur la conception des programmes de médecins spécialistes suppléants du Nord (programme), Santé Ontario devrait :

- obtenir auprès du ministère de la Santé (le Ministère) des données complètes sur la facturation des médecins suppléants qui utilisent le programme afin d'établir si la structure de paiement du programme demeure appropriée;
- collaborer avec le Ministère pour examiner l'utilisation du programme pour cerner les problèmes systémiques et s'efforcer d'établir des solutions durables en vue de maintenir l'accès des patients aux médecins spécialistes dans les hôpitaux du Nord.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Santé Ontario collaborera avec le ministère de la Santé pour appuyer l'analyse des données sur la facturation par les médecins et le recours au Programme de suppléance pour les médecins du Nord et discuter des possibilités de stabiliser et d'améliorer l'accès équitable à des soins prodigués par des spécialistes dans le Nord de l'Ontario.

RECOMMANDATION 9

Pour mieux servir les usagers des hôpitaux du Nord de l'Ontario afin qu'ils puissent obtenir plus rapidement des soins de proximité, le ministère de la Santé devrait effectuer une analyse coûts-avantages qui tient compte du coût du transport des patients dans le Nord de l'Ontario et de la région vers d'autres régions de la province et du coût de l'amélioration de la capacité locale de traiter les patients plus près de chez eux, par exemple en amenant des spécialistes en visite dans des hôpitaux plus ruraux du Nord de l'Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation et reconnaît l'importance de fournir en temps opportun aux Ontariens des services médicaux spécialisés plus près de chez eux, en particulier dans le Nord de l'Ontario, qui se caractérise par une faible densité de population et de vastes masses terrestres. En 1982, le Ministère a mis en place le Programme de consultations offertes par des spécialistes itinérants afin d'offrir des cliniques de consultation pour spécialistes dans des collectivités ciblées du Nord de l'Ontario, où la population ne peut pas soutenir un médecin spécialiste à temps plein. Le Ministère envisagera d'évaluer l'efficacité continue de ce programme. Le Ministère étudiera la possibilité d'effectuer un calcul coûts-avantages qui tient compte du coût du transport des patients dans le Nord de l'Ontario et de la région vers d'autres régions de la province et du coût de l'amélioration de la capacité locale de traiter les patients plus près de chez eux. La réalisation de ce calcul sera déterminée en fonction des données disponibles et de la faisabilité opérationnelle. D'autres méthodologies seront également envisagées au besoin. L'objectif sera de s'assurer que les besoins et les préférences des patients du Nord de l'Ontario demeurent à l'avant-garde de la planification des soins de santé.

4.2.8 L'Université de l'École de médecine du Nord de l'Ontario offre la possibilité d'accroître la main-d'oeuvre médicale dans le Nord de l'Ontario

L'Université de l'École de médecine du Nord de l'Ontario est financée conjointement par le ministère des Collèges et Universités et le ministère de la Santé. Elle a été créée en 2002 et a été inscrite comme université en avril 2022. L'université est le premier établissement de médecine autonome au Canada et l'une des sept facultés de médecine approuvées dans la province. Avec des campus à Sudbury (situé à l'Université Laurentienne) et à Thunder Bay (situé à l'Université Lakehead), il offre une formation médicale désignée comme ayant pour mandat de rendre compte de la diversité culturelle de la région qu'il dessert, y compris les peuples autochtones et francophones, les collectivités éloignées et rurales et les centres urbains.

L'université offre un programme de médecine de premier cycle ainsi que des programmes de résidence postdoctorale dans neuf spécialités médicales, y compris l'obstétrique et la gynécologie, la chirurgie orthopédique, la pédiatrie et la psychiatrie. Selon l'université, en date de novembre 2022 :

- 559 médecins ont suivi le programme de médecine depuis la première cohorte de finissants en 2009, environ 51 % (284) d'entre eux ont pratiqué dans le Nord de l'Ontario et 63 d'entre eux travaillent dans des collectivités rurales;
- 689 médecins ont terminé leur résidence à l'université et 57 %, soit 390, exerçaient dans le Nord de l'Ontario, dont 94 dans les régions rurales.

En ce qui concerne son programme postdoctoral, l'université offre des programmes dans un peu plus de 30 % des 28 spécialités de médecins définies par le Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada. Par ailleurs, sur un total de 96 places en études postdoctorales disponibles pour 2024, seulement 34 d'entre elles sont destinées à des programmes spécialisés. Le fait d'offrir davantage de programmes spécialisés peut aider à accroître la disponibilité de différents spécialistes dans le Nord de l'Ontario.

RECOMMANDATION 10

Pour accroître la disponibilité de la main-d'oeuvre médicale dans le Nord de l'Ontario, le ministère de la Santé devrait collaborer avec les partenaires pertinents, dont le ministère des Collèges et Universités et l'Université de l'École de médecine du Nordde l'Ontario, pour évaluer la possibilité d'augmenter le nombre de programmes de spécialité offerts à l'université.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation. L'Ontario a annoncé un élargissement de la formation en médecine, avec l'ajout de 449 postes de troisième cycle au système. De ce nombre, l'Université de l'École de médecine du Nord de l'Ontario obtient un total de 63 postes — 38 seront en médecine familiale et 25 seront en formation spécialisée. Sur les 63 postes à l'université, 10 ont déjà été ajoutés et pourvus par des résidents, ce qui a permis d'ajouter 8 autres postes de formation spécialisée et 2 autres postes de médecine familiale à l'université.

L'élargissement en cours est fonction de la capacité du système de prendre de l'expansion. Les facultés de médecine devront appuyer les placements en stage clinique des apprenants et désigner des précepteurs qui appuieront leur apprentissage. Le tout doit être pris en compte dans tout élargissement à venir.

Le Ministère continue de collaborer avec un certain nombre de partenaires du secteur pour améliorer l'information et les données probantes à l'appui de la planification de la main-d'oeuvre en santé pour le Nord de l'Ontario et l'ensemble de la province. La planification de l'enseignement médical spécialisé s'appuiera sur ces données probantes (en plus de la capacité d'expansion) et mettra à profit la capacité de l'Université de l'École de médecine du Nord de l'Ontario d'accroître l'accès aux services spécialisés dans le Nord grâce à l'enseignement médical.

4.3 Obstacles aux soins rapides aux patients dans le Nord de l'Ontario

4.3.1 Plus de 330 patients en attente de soins de longue durée et de soins à domicile dans les hôpitaux du Nord

Au cours des cinq dernières années, de 2018-2019 à 2022-2023, les patients des hôpitaux du Nord de l'Ontario étaient plus susceptibles d'attendre d'être dirigés vers d'autres destinations plus appropriées que dans d'autres régions de la province. Il peut en résulter une surpopulation hospitalière et une augmentation des temps d'attente pour les patients qui ont vraiment besoin de services dans un hôpital, surtout lorsque l'hôpital fonctionne à peu près ou au maximum de sa capacité.

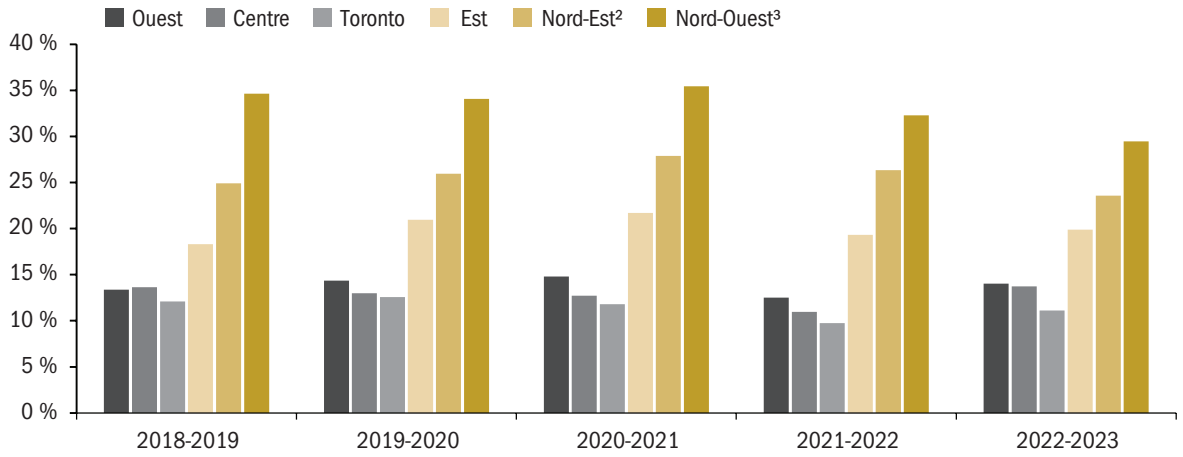
Selon le pourcentage de jours d'occupation d'un lit d'hôpital par un patient qui a besoin de soins dans un autre milieu, comme un foyer de soins de longue durée ou des soins à domicile et communautaires, les taux annuels d'autres niveaux de soins (ANS) dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario variaient d'environ 29 % à 35 % dans le Nord-Ouest à environ 24 % à 28 % dans le Nord-Est entre 2018-2019 et 2022-2023. Ce taux était plus élevé que des taux d'environ 10 % à 22 % dans d'autres régions, comme le montre la **figure 8**.

Seulement la moitié des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario déclarent les données sur les ANS dans le Système d'information sur les temps d'attente. Parmi les 18 hôpitaux qui ont déclaré ces données, 8 ont constamment déclaré avoir augmenté les taux d'ANS au cours des 5 dernières années. Comme le montre la **figure 9**, l'Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake a connu la plus forte croissance du taux d'ANS, passant de 14 % à 45,8 % au cours de la période de 5 ans. Selon Santé Ontario, cela représente environ 5 patients; toutefois, cela représente encore environ 30 % du nombre total de lits de soins actifs à cet hôpital, ce qui peut avoir une incidence sur les services aux patients. De plus, 17 hôpitaux ont constamment affiché des taux d'ANS plus élevés que la moyenne provinciale de 2018-2019 à 2022-2023.

Au 31 mars 2023, selon les données de Santé Ontario provenant de 18 hôpitaux, un total de

Figure 8 : Taux annuels d'autres niveaux de soins[1] pour les hôpitaux, par région, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



1. Il s'agit du nombre de jours d'hospitalisation désignés comme autre niveau de soins en pourcentage du nombre total de jours d'hospitalisation. Lorsqu'un patient occupe un lit pour malade hospitalisé et n'a pas besoin de l'intensité des ressources et des services fournis dans cet établissement de soins (soins actifs, soins complexes et continus, santé mentale ou réadaptation), le patient peut être désigné comme ayant besoin d'un autre niveau de soins à ce moment-là par le médecin ou la personne déléguée pour lui.
2. D'après les données sur les autres niveaux de soins de 6 hôpitaux qui ont déclaré ces renseignements dans une base de données centrale, sur 24 hôpitaux du Nord-Est.
3. D'après les données sur les autres niveaux de soins de 12 hôpitaux qui ont déclaré cette information dans une base de données centrale, sur 12 hôpitaux du Nord-Ouest.

Figure 9 : Taux annuels d'autres niveaux de soins pour les 18 hôpitaux du Nord qui déclarent ces données, de 2018-2019 à 2022-2023 (%)

Source des données : Santé Ontario

Hôpital	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	% de hausse/ [baisse] sur 5 ans
Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake	14,0	20,3	41,6	43,0	45,8	226,8
Santé Manitouwadge Health	19,4	57,0	85,4	84,2	58,0	199,7
Hôpital Memorial du district de Nipigon	32,8	35,7	65,4	55,9	45,8	39,7
Hôpital général d'Atikokan	59,6	66,4	63,5	73,3	74,9	25,7
Hôpital Temiskaming	41,2	54,2	56,4	56,1	48,9	18,5
Horizon Santé-Nord	18,0	21,5	20,5	22,5	20,0	11,2
Hôpital de Sault-Sainte-Marie	20,8	18,0	22,7	20,1	22,1	6,4
Hôpital du district du lac des Bois	33,1	36,2	44,1	32,8	34,4	3,9
Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout	36,8	43,8	49,3	44,2	36,2	(1,7)
Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay	24,7	24,5	26,5	26,6	23,4	(5,2)
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	40,8	40,1	44,6	42,1	38,5	(5,7)
Centre régional de santé de North Bay	29,7	26,0	29,6	29,7	27,1	(8,7)
Groupe de soins de santé North of Superior	55,9	42,9	31,9	40,2	48,3	(13,6)
Hôpital du district de Geraldton	74,3	68,0	43,4	41,0	58,7	(21,0)
Riverside Health Care Facilities Inc.	63,8	58,2	53,8	44,5	48,5	(24,0)
St. Joseph's Care Group	38,0	36,2	39,9	28,7	26,5	(30,4)
Centre régional de santé de Dryden	35,0	43,9	32,1	44,1	23,4	(33,1)
Hôpital de Timmins et du district	31,3	37,9	38,4	21,8	13,9	(55,6)
Moyenne du Nord-Est	**24,9**	**26,0**	**27,9**	**26,3**	**23,6**	**(5,5)**
Moyenne du Nord-Ouest	**34,6**	**34,1**	**35,4**	**32,3**	**29,4**	**(15,0)**
Moyenne provinciale	**15,3**	**16,2**	**16,4**	**14,2**	**15,3**	**(0,2)**

549 patients attendaient dans les hôpitaux du Nord pour être renvoyés dans d'autres milieux de soins qui répondent le mieux à leurs besoins; 258 ou 47 % d'entre eux attendaient des soins de longue durée et 79 ou 14 % d'entre eux attendaient de recevoir des services de soins à domicile fournis par les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire. Les 39 % restants attendaient d'autres services, y compris des services d'assistance, des soins continus complexes et des soins palliatifs. La **figure 10** montre une ventilation des différentes destinations où les patients actifs ayant un ANS attendaient d'être renvoyés pendant qu'ils occupaient des lits dans les hôpitaux du Nord en mars 2023.

Le fait de ne pas être en mesure de donner congé aux patients peut contribuer à l'incapacité des hôpitaux de prendre soin d'autres patients. Au cours des trois dernières années, les taux d'occupation de deux hôpitaux où nous avons effectué des travaux d'audit détaillés se situaient entre 94 % et 103 %. Ces deux hôpitaux affichaient des taux d'ANS entre 20 % et 36 % en 2022-2023, ce qui est supérieur à la moyenne provinciale de 15 % cette année-là. Un hôpital surpeuplé peut avoir un impact important sur les patients. Par exemple, dans un hôpital que nous avons visité au cours de notre audit, nous avons constaté une plainte déposée en mars 2023 selon laquelle un patient âgé tombé avait été confiné à une civière au service des urgences pendant environ 30 heures. La famille s'est fait dire que l'hôpital était en surcapacité et qu'un lit n'était pas encore disponible.

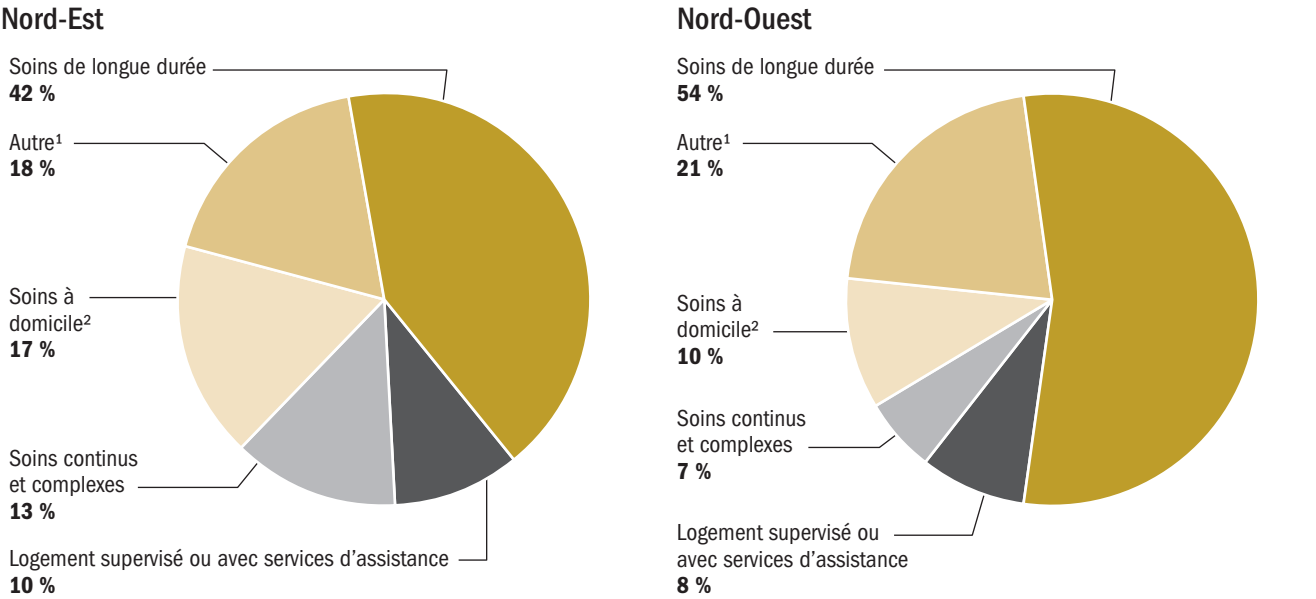
4.3.2 Environ 65 millions de dollars ont été utilisés en 2022-2023 pour maintenir les patients en soins actifs dans les hôpitaux du Nord en attente de soins de longue durée et de soins à domicile

Les coûts associés au maintien d'un patient à l'hôpital sont plus élevés que les coûts rattachés à un foyer de soins de longue durée, qui sont à leur tour plus élevés que les coûts des soins à domicile.

À notre demande, le Ministère a calculé que le coût quotidien moyen pour garder un patient ayant un ANS

Figure 10 : Destinations des patients ayant un autre niveau de soins en attente de leur congé dans les hôpitaux du Nord qui déclarent ces données, au 31 mars 2023

Source des données : Santé Ontario



1. Comprend l'établissement de réadaptation, le foyer avec services communautaires, le foyer sans soutien, les soins de convalescence, les soins palliatifs, les lits en santé mentale et la destination inconnue.
2. Géré par 14 organismes de services de soutien à domicile et en milieu communautaire de la province.

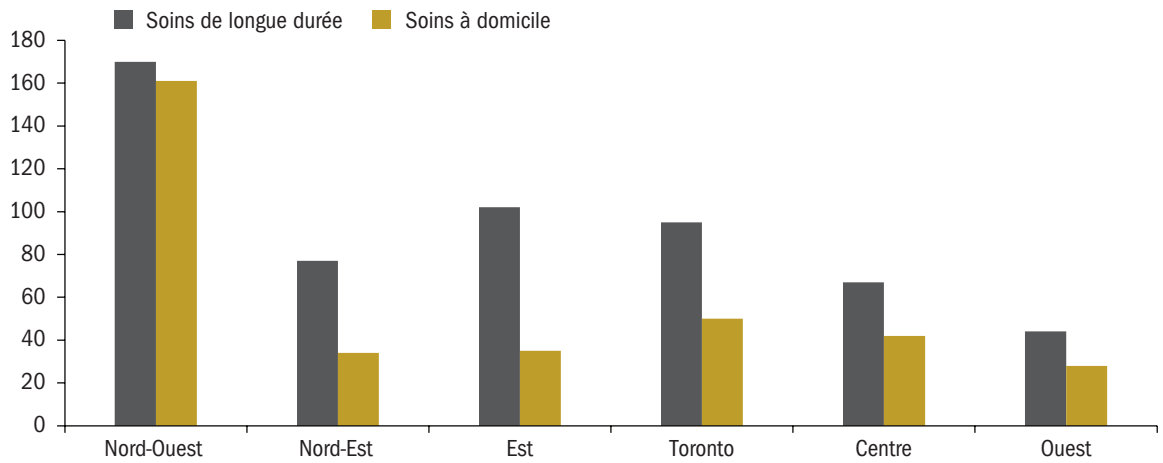
en soins actifs dans un hôpital en 2021-2022 était de 849 $. Il s'agissait des données les plus récentes disponibles lorsque nous avons terminé notre travail. En revanche, selon le Ministère, le coût quotidien moyen d'un résident de soins de longue durée pour la province était de 158 $ et le coût quotidien moyen des soins à domicile était de 120 $ au cours de la même période. Selon ces estimations quotidiennes, en 2022-2023, les hôpitaux du Nord de l'Ontario ont engagé 79 millions de dollars de leurs budgets pour maintenir les patients ayant un ANS en soins actifs dans ces hôpitaux pendant qu'ils étaient en attente de soins de longue durée ou de soins à domicile. Si les lits de soins de longue durée et les services de soins à domicile avaient été disponibles et que les patients avaient obtenu leur congé, le coût provincial n'aurait été que d'environ 14 millions de dollars. Cela représente 65 millions de dollars que la province aurait pu économiser parce que les soins de longue durée et les soins à domicile n'étaient pas facilement accessibles aux patients prêts à recevoir leur congé des hôpitaux du Nord vers ces autres milieux de soins en 2022-2023. L'**annexe 9** montre la méthodologie que nous avons utilisée pour calculer cette estimation à partir des données de 18 hôpitaux qui ont déclaré des données dans le Système d'information sur les temps d'attente.

Au 31 mars 2023, dans le Nord de l'Ontario, le temps d'attente pour les soins de longue durée et les soins à domicile pour les patients ayant un ANS variait de moins de 30 jours à plus de 5 ans, le temps d'attente moyen étant de 77 jours et de 34 jours pour la région du Nord-Est et de 170 jours et 161 jours pour la région du Nord-Ouest, respectivement, comme le montre la **figure 11**. La région du Nord-Ouest a connu le temps d'attente le plus long pour les soins de longue durée et les soins à domicile.

En 2021, Santé Ontario a préparé un rapport sur la sensibilisation aux soins aux aînés, qui faisait état de la capacité au moment du rapport et de la demande prévue de soins de longue durée, de services d'assistance pour les aînés à risque élevé et de services de soutien communautaire à l'époque, et comprenait des recommandations concernant les régions du Nord-Ouest qui faisaient face à la pression la plus importante en matière de soins de longue durée. Le rapport a établi que des lits de soins de longue durée supplémentaires étaient nécessaires pour 13 des 14 secteurs de la région Nord-Ouest, 6 étant qualifiés de très prioritaires. Santé Ontario nous a dit que le ministère des Soins de longue durée avait déjà approuvé l'affectation de lits qui combleront partiellement ces lacunes en matière de services, si tous ces lits sont entièrement approuvés et construits. Toutefois, aucun d'entre eux n'était réellement en service pour les personnes dans ces régions au moment où nous avons terminé l'audit, puisque la date d'achèvement cible du ministère des

Figure 11 : Temps d'attente moyen pour les soins de longue durée et les soins à domicile des patients désignés comme ayant besoin d'un autre niveau de soins, par région, au 31 mars 2023 (nombre de jours)

Source des données : Santé Ontario



Soins de longue durée est 2028. Le nombre total de lits de soins de longue durée dans le Nord de l'Ontario était légèrement inférieur à 7 000 de mars 2019 à mars 2022.

Au cours des cinq dernières années, Santé Ontario n'avait pas exigé que les hôpitaux élaborent des plans d'amélioration s'ils ne respectaient pas les indicateurs de rendement des ANS. Santé Ontario indique que cela vise à reconnaître que l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur les hôpitaux et les ANS constitue un problème à l'échelle du système qui nécessite la collaboration entre différents fournisseurs de services de santé. Pour contribuer à réduire les taux d'ANS, Santé Ontario a plutôt élaboré un guide de pratique qui cerne les pratiques exemplaires en matière de soins et de gestion proactive des personnes âgées hospitalisées qui risquent de retarder la transition vers un milieu approprié. En 2023-2024, Santé Ontario a envoyé une note de service à tous les hôpitaux du Nord de l'Ontario pour qu'ils procèdent à une auto-évaluation des pratiques exemplaires en matière d'ANS afin de déterminer les changements requis et d'élaborer des plans d'action. Santé Ontario a déclaré qu'il appuyait ces auto-évaluations en organisant des webinaires d'information et en mettant sur pied des comités de planification dans l'ensemble de la région. Des représentants du système de santé local se réunissent pour discuter des pressions exercées par les ANS.

RECOMMANDATION 11

Afin de mieux soigner les patients du Nord de l'Ontario dans les milieux qui répondent le mieux à leurs besoins, Santé Ontario devrait :

- aider les hôpitaux du Nord de l'Ontario à adopter des pratiques exemplaires pour améliorer la transition d'un milieu de soins à un autre;
- collaborer avec d'autres partenaires du secteur de la santé, dont le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée et les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, afin de trouver et de mettre en oeuvre des solutions pour accroître la disponibilité des soins de longue durée et des services de soins à domicile dans le Nord de l'Ontario.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario accepte cette recommandation et s'engage à poursuivre son travail avec les hôpitaux du Nord en vue de la mise en oeuvre du guide des pratiques exemplaires portant sur les autres niveaux de soins (ANS) (septembre 2021). De plus, Santé Ontario continuera de collaborer avec le ministère des Soins de longue durée pour cerner les besoins en matière de soins de longue durée de la population de la région et avec les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire quant à la nécessité de soins à domicile.

4.3.3 Les patients des hôpitaux du Nord ne pouvaient pas toujours obtenir rapidement des services d'imagerie diagnostique

La rapidité des soins aux patients dans le Nord de l'Ontario dépend de la disponibilité des services dans un hôpital. Par exemple, le Ministère finance les heures de fonctionnement approuvées des appareils d'IRM et de TDM, mais il ne fournit pas les fonds d'immobilisations pour ceux-ci. On s'attend plutôt à ce que les hôpitaux de l'Ontario achètent ces appareils en recueillant leurs propres fonds. Comme il est mentionné à la **section 2.5**, les hôpitaux du Nord ont souvent de la difficulté à recueillir des dons importants, ce qui pourrait être plus fréquent pour les hôpitaux d'autres régions.

L'hôpital que nous avons visité estimait qu'il faudrait plus de deux décennies pour recueillir les fonds nécessaires à l'achat du premier appareil d'IRM de l'hôpital; les patients de la région doivent actuellement se déplacer pendant quatre heures pour obtenir ce service d'imagerie diagnostique.

De même, un autre hôpital que nous avons visité a besoin d'un tomodensitomètre pour fournir un soutien rapide aux cliniciens afin qu'ils puissent, avec plus de rapidité, diagnostiquer les patients et

amorcer le traitement. Les patients de cet hôpital doivent actuellement se rendre dans un autre hôpital situé à environ 90 minutes de route, sur une distance de 110 kilomètres. Selon l'analyse de rentabilisation élaborée par cet hôpital pour l'achat du tomodensitomètre, il a effectué environ 1 900 aiguillages vers un autre hôpital en 2020-2021, y compris pour 54 patients victimes d'AVC et d'une crise ischémique transitoire, pour lesquels un tomodensitogramme rapide est essentiel selon les protocoles de diagnostic d'AVC. Bien que cet hôpital ait réussi à recueillir les fonds nécessaires pour acheter le tomodensitomètre requis au moyen de dons privés, en septembre 2023, Santé Ontario n'avait pas encore approuvé la demande présentée en novembre 2022. Il nous a informés que cela était dû à un manque de personnel.

RECOMMANDATION 12

Pour améliorer l'accès aux services d'imagerie diagnostique pour les patients du Nord de l'Ontario, Santé Ontario, de concert avec le ministère de la Santé, devrait :

- évaluer la nécessité d'un modèle de financement spécialisé pour l'équipement d'imagerie diagnostique pour les hôpitaux des régions rurales;
- examiner en temps opportun les propositions d'équipement d'imagerie diagnostique soumises par les hôpitaux.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario accepte cette recommandation et s'engage à assurer un accès équitable et opportun aux services de soins de santé. Santé Ontario collaborera avec le ministère de la Santé pour étudier des modèles de financement possibles de l'équipement d'imagerie diagnostique. Santé Ontario élaborera une proposition de processus de réception dans le cadre duquel toutes les propositions présentées par des hôpitaux sont étudiées en temps opportun.

4.3.4 Le Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales est désuet et n'est pas évalué régulièrement

Le Ministère fournit une aide financière aux résidents du Nord de l'Ontario qui pourraient devoir parcourir de longues distances pour accéder aux services d'un médecin spécialiste ou d'un établissement de soins de santé financés par le Ministère, de sorte que les résidents du Nord de l'Ontario ne soient pas touchés de façon démesurée par les frais de déplacement qu'ils pourraient devoir engager pour obtenir rapidement des soins de santé appropriés. En 2022-2023, le Ministère, qui administre le Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales décrit à la **section 2.3.2**, a déclaré qu'il avait approuvé un peu plus de 170 000 demandes et versé un total d'environ 45 millions de dollars, en baisse par rapport à environ 205 000 demandes et à environ 56 millions de dollars en 2018-2019.

Le Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales utilise un taux désuet pour rembourser les frais de kilométrage et ne couvre pas les frais de repas

Le Ministère n'a pas modifié l'indemnité de kilométrage du programme de 41 cents le kilomètre depuis 2007, ce qui est inférieur au taux du marché. Cette indemnité est calculée en fonction de la distance parcourue après les 100 premiers kilomètres, soit pour la conduite d'un véhicule personnel ou pour les déplacements commerciaux, y compris les vols. À titre de comparaison, en juin 2023, l'Agence du revenu du Canada (ARC) permet aux employeurs de l'Ontario de rembourser aux employés qui utilisent leur véhicule personnel à des fins professionnelles les 5 000 premiers kilomètres à raison de 68 cents le kilomètre. Même en 2007, le taux de l'ARC était de 50 cents le kilomètre, ce qui était tout de même supérieur au taux du programme établi cette année-là. Par ailleurs, selon Statistique Canada, le prix moyen de l'essence à

Thunder Bay a augmenté de 58 %, passant de 1,06 $ le litre en 2007 à 1,68 $ le litre en septembre 2023.

Le Ministère a mis à jour pour la dernière fois l'allocation d'hébergement du programme en 2017. Elle est passée de 100 $ par voyage à 550 $ selon la durée du voyage du patient, allant de 100 $ par nuit à 550 $ au total pour huit nuitées ou plus. Toutefois, l'allocation mise à jour n'est toujours pas suffisante pour couvrir le coût total de l'hébergement. Ce manque à gagner peut causer des difficultés particulières aux personnes vivant avec un revenu fixe ou à faible revenu. Par exemple, nous avons constaté que deux aînés du Nord de l'Ontario vivant avec un revenu fixe devaient payer de leur poche pour obtenir les soins dont ils avaient besoin à Toronto. Bien qu'ils aient loué une chambre d'hôtel à un tarif réduit d'hospitalisation de 250 $ la nuit, le programme ne couvrait que 100 $.

Nous avons étudié des programmes semblables relevant d'autres administrations. Comme le montre l'**annexe 10**, d'autres administrations paient des frais de kilométrage et d'hébergement plus près des taux du marché. Par exemple, le programme de prestations de santé prolongées du Nunavut pour les résidents qui ont épuisé leur assurance tierce, ou qui n'ont pas d'indemnités de voyage pour raison médicale, paie de 50 $ jusqu'à concurrence du coût total de l'hébergement, selon la situation, et paie les frais de transport moins une franchise de 250 $ pour les billets d'avion. Grâce au programme d'aide au transport pour raison médicale de Terre-Neuve-et-Labrador, les patients qui parcourent plus de 200 kilomètres pour obtenir des services médicaux peuvent être remboursés (selon leur emplacement) pour leurs déplacements, leur hébergement et leurs repas à un taux de 100 % pour la première tranche de 1 000 $, de 50 % sur les 3 000 $ suivants et de 75 % pour leurs dépenses restantes par année.

D'autres administrations, comme le Nouveau-Brunswick et Terre-Neuve-et-Labrador, ont également des indemnités de repas qui comprennent les repas dans les paiements globaux. Toutefois, le programme de l'Ontario ne rembourse pas les frais de repas.

L'efficacité du Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales n'est pas évaluée régulièrement

Le Ministère surveille les données mensuelles sur les dépenses de programme, le nombre de demandes traitées, le temps nécessaire pour payer les patients une fois leur demande reçue et le pourcentage de demandes traitées dans les 30 jours ouvrables. Nous avons toutefois constaté qu'il manquait une occasion d'utiliser les données pour cerner les lacunes dans les services de soins de santé qu'il offre aux résidents du Nord de l'Ontario. Par exemple, il n'a pas analysé la distance parcourue par les patients pour obtenir des soins et s'en est servi pour éclairer ses décisions de financement sur les services à ajouter aux hôpitaux. De plus, il n'a pas établi dans quelle mesure le programme couvre le kilométrage réel et les frais d'hébergement engagés par les patients pour obtenir des soins hors de leur domicile. En outre, le Ministère n'a pas effectué un suivi adéquat du nombre de demandes approuvées et des montants connexes. En effet, nous avons relevé des erreurs de saisie des données. Par conséquent, nous n'avons pas pu analyser les données en détail.

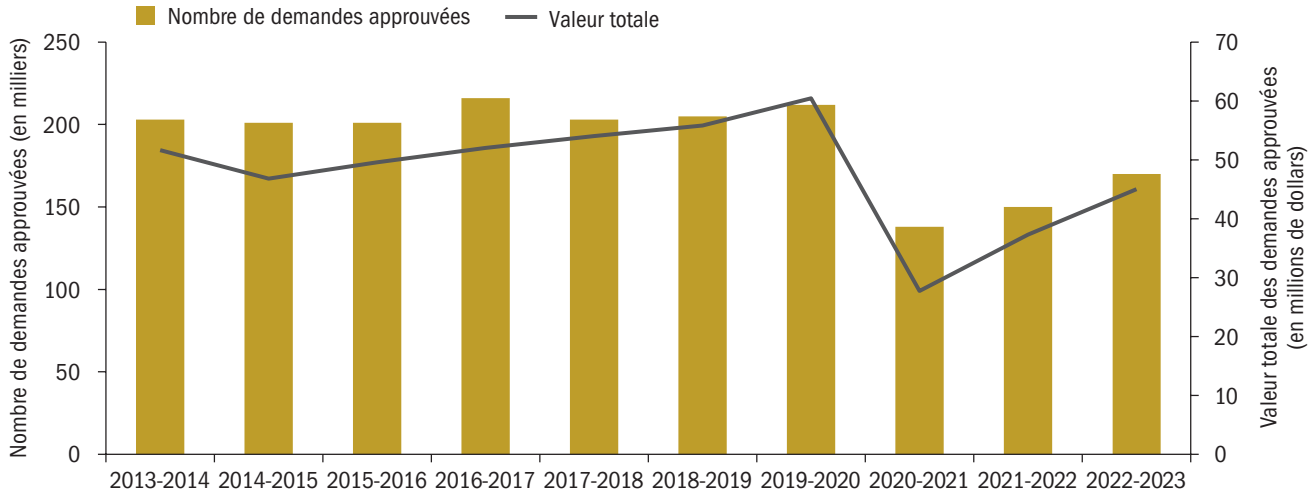
Nous avons également constaté que le Ministère n'avait pas évalué régulièrement le programme et qu'il n'avait pas l'intention de le faire. Le Ministère nous a informés qu'à son avis, une augmentation du nombre de demandes approuvées constitue un indicateur de réussite. La **figure 12** montre que le nombre annuel et la valeur des demandes approuvées sont demeurés relativement stables de 2013-2014 à 2019-2020. Selon le Ministère, la diminution après 2019-2020 s'explique par la réduction des déplacements pour raisons médicales pendant la pandémie de COVID-19. Toutefois, les demandes sont en hausse depuis.

RECOMMANDATION 13

Pour améliorer l'efficacité de l'aide financière accordée aux résidents du Nord de l'Ontario qui doivent parcourir de longues distances pour obtenir des services ou des soins spécialisés à partir d'établissements de soins de santé financés par le Ministère, le ministère de la Santé devrait :

Figure 12 : Nombre et valeur totale des demandes approuvées pour la Subvention pour frais de transport dans le Nord pour des raisons médicales, de 2013-2014 à 2022-2023

Source des données : ministère de la Santé et Secrétariat du Conseil du Trésor



- réévaluer le Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales, en tenant compte des taux actuels du marché pour les frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que des programmes semblables offerts dans d'autres administrations;
- établir des indicateurs de rendement appropriés pour le programme, recueillir des données pour mesurer le rendement du programme et prendre des mesures correctives pour corriger toute lacune en matière de rendement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) souscrit à la recommandation et convient que des pressions inflationnistes récentes ont engendré des coûts additionnels pour déplacements à des fins médicales pour les Ontariens du Nord. Le Ministère s'est engagé à améliorer constamment le programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales, et tiendra compte des taux actuels du marché pour les frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que des programmes semblables offerts dans d'autres administrations. Le Ministère continuera d'évaluer les possibilités d'améliorer le programme et envisagera d'ajouter d'autres indicateurs de rendement pour accroître les indicateurs existants de prestation des services qui font actuellement l'objet d'un suivi.

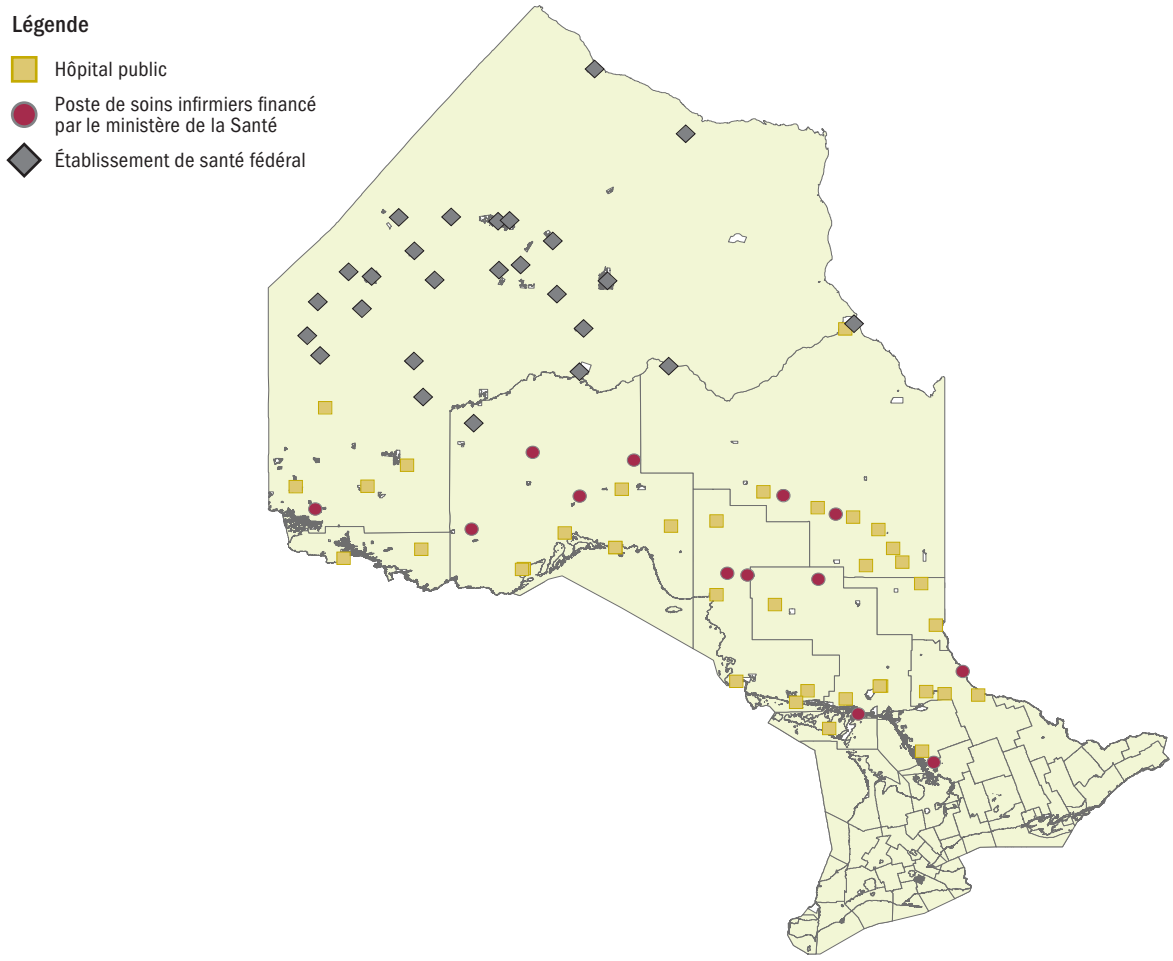
4.3.5 Les postes de soins infirmiers qui fournissent des soins primaires ne sont pas situés stratégiquement dans le Nord de l'Ontario

Comme il est mentionné à la **section 2.3.2**, l'accès rapide aux soins hospitaliers représente un défi de taille pour les patients du Nord de l'Ontario compte tenu de l'importante masse terrestre et du manque de services dans certains hôpitaux. Comme le montre la **figure 13**, en août 2023, quelque 13 postes de soins infirmiers étaient financés par le Ministère dans la région Nord de l'Ontario, tandis que le gouvernement fédéral finance 26 établissements de santé qui fournissent des services de soins primaires aux populations autochtones de cette région.

Les postes de soins infirmiers provinciaux servent de fournisseurs de soins de santé primaires pour les collectivités isolées géographiquement, à 80 kilomètres ou plus d'un hôpital ou d'autres services de soins primaires où les densités de population sont trop faibles pour soutenir un médecin à temps plein. Ces postes sont habituellement dotés par du personnel

Figure 13 : Carte de l'Ontario avec l'emplacement des postes de soins infirmiers, des établissements de santé fédéraux et des hôpitaux publics du Nord de l'Ontario financés par le ministère de la Santé

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Note : Il y a deux hôpitaux situés à Sudbury et deux à Thunder Bay. Ces emplacements sont superposés les uns sur les autres sur cette carte et, par conséquent, les 36 hôpitaux peuvent paraître comme 34 hôpitaux.

infirmier autorisé ou du personnel infirmier praticien. Des médecins font des visites occasionnelles.

Le Ministère a établi la plupart des postes de soins infirmiers provinciaux actuels dans les années 1970 et 1980. Parmi ceux qui sont actifs, le plus récent a été créé en 1993. Aucun nouveau poste n'a été créé depuis, bien que sept autres postes de soins infirmiers aient été absorbés par de plus grands fournisseurs de services de santé depuis 2018 et fonctionnent maintenant comme cliniques secondaires pour ces fournisseurs. Selon le Ministère, en septembre 2023, il ne prévoyait pas créer de nouveaux postes de soins infirmiers. Comme le programme des postes de soins infirmiers est en place depuis les années 1970, le Ministère n'a pu produire aucun document pour expliquer les arguments en faveur de l'établissement de chaque site à son emplacement actuel.

Nous avons constaté que 6 des 13 postes de soins infirmiers sont situés à moins de 80 kilomètres d'un ou de plusieurs hôpitaux du Nord, comme le montre la **figure 14**. Le fait de disposer de postes de soins infirmiers situés près des hôpitaux va à l'encontre de leur objectif d'élargir l'accès aux services de santé pour rejoindre les collectivités plus éloignées. Ces ressources pourraient plutôt être mieux placées pour répondre aux besoins des collectivités se trouvant plus loin des hôpitaux.

Figure 14 : Postes de soins infirmiers financés par le ministère de la Santé situés à moins de 80 km du ou des hôpitaux les plus proches du Nord de l'Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Poste de soins infirmiers	Hôpitaux les plus proches	Distance approximative (en km)
Centre de santé Fauquier-Strickland	Hôpital de Smooth Rock Falls et Hôpital Sensenbrenner	33*
Clinique Missinaibi-Mattice	Hôpital Notre-Dame et Hôpital Sensenbrenner	33–66
Centre de santé de Mactier	Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	37
Clinique médicale Nakina	Hôpital du district de Geraldton	65
Poste de soins infirmiers Thorne	Centre régional de santé de North Bay	68
Centre médical de Dubreuilville	Centre de santé Lady Dunn	74

* La distance entre le poste de soins infirmiers et les deux hôpitaux les plus proches est respectivement de 32,6 km et de 33,3 km.

De plus, nous avons constaté que le Ministère ne coordonne pas ses postes de soins infirmiers avec les établissements de santé du gouvernement fédéral, par exemple pour s'assurer qu'ils n'exploitent pas inutilement des postes à proximité les uns des autres ou pour partager des ressources communes. Le Ministère a déclaré qu'il n'avait pas assuré la coordination avec le gouvernement fédéral parce que les deux programmes ont des mandats différents et desservent des populations différentes.

Le Ministère a examiné les activités de ses postes de soins infirmiers provinciaux pour la dernière fois en 2016 afin de décider si le programme respectait son objectif et afin d'apporter des améliorations. L'examen a permis de formuler huit recommandations, notamment d'augmenter le financement pour recruter plus de personnel infirmier, et d'explorer la collaboration entre les postes de soins infirmiers et les médecins pour éviter le dédoublement des services. Au moment de notre audit et sept ans après la fin de l'évaluation, le Ministère avait mis en oeuvre moins de la moitié des recommandations et n'avait pas prévu de mettre en oeuvre les autres recommandations, notamment en réduisant le dédoublement des services entre les postes de soins infirmiers et les équipes de médecins de famille, et en augmentant la mise en commun des données entre les établissements de soins de santé.

Le Ministère n'a pas non plus l'intention d'effectuer un autre examen à court terme ni n'a établi d'indicateurs ou d'objectifs de rendement pour les postes de soins infirmiers afin de mesurer leur efficacité. Le personnel du Ministère nous a informés que le Ministère n'avait reçu aucune plainte au sujet de ces postes de soins infirmiers et qu'il croyait donc que le modèle fonctionnait bien.

RECOMMANDATION 14

Pour améliorer l'accès aux soins de santé primaires pour les résidents du Nord de l'Ontario et réduire les visites possibles à l'hôpital, le ministère de la Santé devrait :

- élaborer et mettre en oeuvre un plan pour déterminer les endroits dans le Nord de l'Ontario où les postes de soins infirmiers pourraient atténuer la pression sur les services hospitaliers;
- établir de nouveaux postes de soins infirmiers ou déplacer des postes existants vers les endroits désignés.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) prend acte de la recommandation et reconnaît l'importance de rendre accessibles les soins primaires pour faire diminuer les visites dans les hôpitaux.

Bien que les postes de soins infirmiers soient dotés exclusivement de personnel infirmier et administratif, l'Ontario s'emploie à élargir l'approche interdisciplinaire de prestation des soins primaires, comme dans les cliniques dirigées par

du personnel infirmier praticien. Les 25 cliniques existantes dirigées par du personnel infirmier praticien desservent environ 100 000 Ontariens et comprennent des fournisseurs interdisciplinaires comme des travailleurs sociaux, des diététistes et d'autres intervenants. Le document intitulé Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes fait état d'un investissement visant à créer des équipes interprofessionnelles de soins primaires dans les collectivités qui sont le plus dans le besoin. En augmentant le nombre d'équipes, les gens des communautés mal desservies et ceux qui n'ont pas de médecin de famille pourront accéder aux soins dont ils ont besoin près de chez eux.

Le Ministère réfléchira au rôle des postes de soins infirmiers dans le Nord de l'Ontario dans le contexte des initiatives de soins infirmiers et de santé dans le Nord de l'Ontario dans la planification de la main-d'oeuvre.

4.4 Considérations culturelles et linguistiques dans les hôpitaux du Nord

Santé Ontario a participé à de multiples initiatives visant à faire progresser les relations avec les collectivités autochtones afin de mieux cerner les disparités, d'élaborer des programmes et de surveiller les progrès. De plus, comme il est mentionné à la **section 4.5.2**, Santé Ontario a ajouté de nouvelles attentes dans ses ententes de responsabilisation de 2023-2024 conclues avec les hôpitaux pour mesurer l'équité en santé et en rendre compte. Pendant notre audit, nous avons cerné plusieurs domaines qui justifient une amélioration continue pour mieux combler les besoins des peuples autochtones dans le Nord de l'Ontario. Voici nos observations à cet égard :

4.4.1 Les services de santé des Autochtones ne sont pas toujours offerts dans les hôpitaux du Nord

La promotion de l'équité en santé et de la lutte contre le racisme est une priorité clé pour le Ministère et pour Santé Ontario, comme l'indique la lettre de mandat du Ministère à Santé Ontario et le plan d'activités annuel de Santé Ontario. De plus, la Commission de vérité et réconciliation du Canada (la Commission), décrite à la **section 2.3.3**, a demandé de reconnaître la valeur des pratiques de guérison autochtones et de les utiliser dans le traitement des patients autochtones en collaboration avec les guérisseurs et les aînés autochtones à la demande des patients autochtones. En février 2023, Santé Ontario a recueilli de l'information sur les services hospitaliers destinés aux Autochtones dans tous les hôpitaux du Nord de l'Ontario. Ces services comprennent des espaces de guérison pour les Autochtones, des politiques de pratique traditionnelle, des espaces réservés à la purification par la fumée à l'intérieur et la capacité de purifier par la fumée dans la chambre d'un patient. La purification par la fumée est une pratique spirituelle traditionnelle qui consiste à brûler certaines herbes pour créer une fumée qui est utilisée pour la purification et le nettoyage.

L'**annexe 11** présente les résultats d'un sondage mené par Santé Ontario. Environ 33 % des hôpitaux de la région (12 des 36 hôpitaux) n'ont pas répondu au sondage. Sur les 24 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu, 11 ont fourni un espace de guérison autochtone à leurs patients, 16 ont adopté une politique de pratique traditionnelle, 13 ont réservé un espace de purification à l'intérieur et 11 ont autorisé la purification dans les chambres des patients. Deux hôpitaux ont indiqué qu'ils n'ont offert aucun de ces services.

Les trois hôpitaux de la région du Nord où nous avons effectué des travaux d'audit détaillés ont déployé des efforts pour offrir des pratiques traditionnelles autochtones. Par exemple :

- Un hôpital que nous avons visité intègre les principes des Premières Nations à bon nombre des services qu'il offre. Cet hôpital a inculqué des valeurs et des pratiques autochtones traditionnelles à sa structure de gouvernance et de leadership, à ses programmes de soutien aux patients et aux clients, ainsi qu'à ses traitements médicinaux. Il offre une sensibilisation et une formation culturelles locales et des aliments traditionnels.

- Deux des trois hôpitaux que nous avons visités avaient des objectifs dans leurs stratégies visant à fournir des soins culturellement sécuritaires aux patients autochtones et démontraient une gamme complète de services pour les patients autochtones, y compris des navigateurs et des interprètes autochtones, des services de purification par la fumée, des aînés en résidence et des services de guérison et de médecine traditionnelles.
- Deux hôpitaux que nous avons visités ont mis sur pied des conseils consultatifs ou des conseils des aînés pour fournir des directives concernant la santé de la population autochtone. L'un des hôpitaux avait de la difficulté à pourvoir les postes vacants au sein de son conseil, tandis que le conseil de l'autre avait aussi des postes vacants, mais déployait des efforts pour les pourvoir.

Santé Ontario a expliqué que même s'il exige des hôpitaux qu'ils fournissent des services adaptés à la culture dans un environnement sécuritaire, il ne précise pas le type de services qu'un hôpital devrait fournir aux patients autochtones en raison des besoins différents de chaque collectivité. Santé Ontario s'attend à ce que les hôpitaux collaborent avec les collectivités autochtones locales pour établir le type de services qui seraient fournis pour répondre à leurs besoins. Il a mis en place un processus où son personnel est disponible pour aider les hôpitaux à planifier leurs programmes.

Une formation sur la culture autochtone est offerte dans les hôpitaux, mais peu de gens l'ont suivie

La Commission exigeait également une formation en compétence culturelle pour tous les professionnels de la santé. La formation culturelle autochtone peut aider les professionnels de la santé à mieux comprendre les croyances culturelles, les pratiques et les expériences historiques uniques des communautés autochtones. Une telle formation peut également contribuer à l'objectif plus large d'offrir des expériences de soins de santé équitables et inclusives à toutes les personnes, peu importe leurs origines culturelles.

Dans les trois hôpitaux où nous avons effectué des travaux d'audit détaillés, nous avons constaté que le personnel pouvait accéder aux cours en ligne sur les relations avec les Autochtones et la sensibilisation à la culture de Santé Ontario, mais qu'un seul hôpital faisait le suivi de la participation, qui était faible (6 %) en août 2023. Un autre hôpital que nous avons visité a présenté une vidéo sur la sécurité culturelle au moyen d'une plateforme d'apprentissage en ligne et 57 % de son personnel a suivi la formation. Dans l'un des trois hôpitaux, le personnel pouvait obtenir une formation à partir de deux cours élaborés localement, bien qu'un peu plus de la moitié de son personnel ait suivi un cours ou les deux, même si la politique interne de cet hôpital exige que le personnel suive la formation requise au moins une fois au cours de sa carrière à l'hôpital.

Nous avons constaté que Santé Ontario n'exige pas que les hôpitaux offrent une formation obligatoire au personnel pour les sensibiliser à la culture autochtone ou pour effectuer le suivi du pourcentage d'employés qui ont suivi la formation. Santé Ontario a déclaré qu'il exige plutôt que les hôpitaux suivent un processus d'agrément, qui comprend une évaluation des soins axés sur les personnes qui sont culturellement sécuritaires.

La formation du personnel pour mieux faire connaître la culture autochtone et donner des compétences culturelles et une formation pour lutter contre le racisme pourrait aider à faire diminuer le nombre d'incidents négatifs ou de plaintes sur la façon dont les patients autochtones sont traités dans les hôpitaux. Par exemple, dans un hôpital que nous avons visité, il y a eu une plainte au sujet d'un membre du personnel infirmier qui a interrompu une cérémonie de percussions dans la chambre d'un patient et a exigé qu'elle cesse, ce que la famille a jugé irrespectueux parce que ce geste ne reflétait pas les souhaits du patient et de la famille.

4.4.2 La collecte de données sur le personnel et les patients autochtones est fragmentée

Comme il est mentionné à la **section 2.1**, environ 17 % de la population du Nord de l'Ontario est autochtone. La collecte de données pertinentes est essentielle pour cerner les disparités, surveiller les progrès et élaborer des programmes ciblés, dans le but ultime de réduire l'iniquité des soins de santé pour les peuples autochtones. Ces données peuvent comprendre l'identité autochtone (par exemple, les Premières Nations, les Inuits et les Métis), l'état de santé de la population autochtone, l'accès à des services de santé culturellement adaptés, les barrières linguistiques et la façon dont différents services sont utilisés. Santé Ontario appuie une approche dirigée par les Autochtones pour explorer les options de collecte de données afin de mieux cerner les disparités, d'élaborer des programmes ciblés et de surveiller les progrès.

Nous avons constaté que le nombre et la proportion de patients autochtones dans chaque hôpital du Nord étaient en grande partie inconnus de Santé Ontario ou des hôpitaux, car les hôpitaux ne disposent pas tous de renseignements sur le nombre de patients qui s'identifient comme Autochtones. Certains membres du personnel hospitalier nous ont informés que leur processus de collecte de données commencerait par l'auto-identification en incluant des questions adaptées à la culture dans les formulaires d'inscription des patients. Parmi les 34 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu à notre questionnaire, seulement 13 indiquaient des champs précis sur les formulaires d'inscription des patients qui permettent aux patients de s'identifier volontairement comme Autochtones. Parmi les hôpitaux où nous avons effectué des travaux d'audit détaillés, l'un savait qu'environ 90 % de ses patients sont autochtones; un autre hôpital a recueilli des données d'auto-identification dans deux de ses programmes et prévoyait étendre la collecte à d'autres programmes. Le troisième hôpital n'a pas recueilli de données d'auto-identification, mais dessert une petite population d'un peu moins de 1 000 personnes (en 2021), dont environ 100 s'identifient comme Autochtones.

De plus, la Commission a demandé d'augmenter le nombre de professionnels autochtones travaillant dans le domaine des soins de santé et d'assurer le maintien en poste des fournisseurs de soins de santé autochtones dans les collectivités autochtones. Encore une fois, nous avons constaté que ni Santé Ontario ni les hôpitaux ne pouvaient fournir la proportion ou le nombre exacts d'employés autochtones dans les hôpitaux. D'après les renseignements déclarés par 34 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ont répondu à notre questionnaire, nous avons constaté que près de 60 % des hôpitaux du Nord ne recueillent pas ces données, bien que 14 hôpitaux aient été en mesure de fournir un pourcentage estimatif de leur personnel (entre 0 % et 10 %) qui s'identifie comme Autochtone. Parmi les hôpitaux où nous avons effectué des travaux d'audit détaillés, la direction connaissait le nombre de professionnels autochtones au sein de l'équipe de direction, mais ne pouvait qu'estimer le nombre de professionnels autochtones qui fournissent des services de première ligne. Aucun des hôpitaux n'a évalué si ces chiffres augmentaient d'une année à l'autre conformément à la recommandation de la Commission d'augmenter le nombre de professionnels autochtones travaillant dans le domaine des soins de santé. Santé Ontario a indiqué qu'il n'exige pas que les hôpitaux recueillent des renseignements d'auto-identification pour les patients ou le personnel parce que la *Loi sur les hôpitaux publics* ne l'exige pas explicitement.

RECOMMANDATION 15

Pour contribuer à réduire les inégalités en santé et fournir des services culturellement adaptés afin de répondre aux besoins des peuples autochtones du Nord de l'Ontario, tout en reconnaissant l'esprit des appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada (la Commission), Santé Ontario, de concert avec les collectivités autochtones, devrait collaborer avec les hôpitaux pour :

- évaluer les façons dont les hôpitaux peuvent recueillir plus uniformément des données sur les patients autochtones qu'ils servent, ainsi que sur leur personnel autochtone, d'une manière assez sensible;

- recueillir des données auprès de tous les hôpitaux sur le type de services offerts aux Autochtones au moins une fois par année;
- surveiller les progrès réalisés dans le cadre des appels de la Commission visant à accroître le nombre de professionnels autochtones travaillant dans le domaine des soins de santé et à maintenir en poste des fournisseurs de soins de santé autochtones dans les collectivités autochtones;
- élaborer un mécanisme pour s'assurer que tout le personnel hospitalier a accès à de la formation pour promouvoir l'équité en santé et la lutte contre le racisme, et mesurer les taux de participation.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Il a établi de nombreuses relations durables avec les communautés autochtones et a beaucoup appris sur la collaboration pour éliminer les obstacles auxquels font face les peuples autochtones pour avoir accès aux soins de santé et améliorer les résultats en matière de santé. Bon nombre de nos apprentissages fondamentaux concordent étroitement avec les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada, qui figurent dans notre Plan de travail sur l'équité en santé des Autochtones.

Santé Ontario examinera les possibilités avec les partenaires autochtones (les signataires d'ententes sur les données) et les hôpitaux concernant les possibilités de recueillir des données sur les patients et le personnel autochtones afin de mieux servir les populations autochtones. Santé Ontario continuera de consolider sa collecte annuelle de données auprès des hôpitaux sur le type de services offerts aux Autochtones.

Santé Ontario mettra en oeuvre un plan d'évaluation holistique intégrant des « modes de connaissance » et des méthodologies autochtones à l'appui des « obligations locales » nouvellement établies énoncées dans les ententes de responsabilisation en matière de services hospitaliers de 2023. Les obligations comprennent l'avancement des stratégies de santé des Autochtones et des résultats équitables en matière de santé et l'obligation pour les cadres de suivre une formation sur le sujet. Les mesures de Santé Ontario évolueront à mesure que l'expertise et la capacité de Santé Ontario dans ce travail augmenteront, que ses objectifs seront atteints et que les priorités autochtones changeront.

4.4.3 Les hôpitaux désignés pour fournir des services en français ne sont pas examinés en temps opportun

Comme il est mentionné à la **section 2.3.3**, environ 16 % des résidents du Nord de l'Ontario sont francophones. Le ministère des Affaires francophones définit une zone désignée francophone comme une zone où les francophones représentent au moins 10 % de la population ou comme une ville qui compte au moins 5 000 francophones. Comme le montre l'**annexe 12**, le Nord-Est est une zone désignée, tandis que le Nord-Ouest est partiellement désigné (c'est-à-dire qu'il comporte certaines « zones désignées en français »).

Selon Santé Ontario, en janvier 2023, huit hôpitaux du Nord étaient entièrement désignés et trois l'étaient partiellement. Nous avons constaté que tous les hôpitaux entièrement ou partiellement désignés en vertu de la *Loi sur les services en français* (la Loi) sont situés dans le Nord-Est.

Les représentants des hôpitaux nous ont dit avoir de la difficulté à recruter des professionnels de la santé en général, et étaient encore moins en mesure de recruter des professionnels bilingues ou francophones. Par exemple, l'un des hôpitaux entièrement désignés que nous avons visités ne satisfaisait pas à l'exigence de désignation complète parce qu'en avril 2023, 26 % de ses employés qui occupaient des postes désignés en français ne satisfaisaient pas aux exigences linguistiques de leur poste.

Santé Ontario a énoncé d'autres attentes concernant la langue française dans l'entente de responsabilisation en matière de services hospitaliers. Le ministère de la

Santé a également établi des exigences selon lesquelles les hôpitaux non désignés qui ont été « désignés » doivent travailler à l'obtention d'une désignation en vertu de la Loi. Nous avons sélectionné un échantillon d'hôpitaux désignés, partiellement désignés et non désignés, mais identifiés dans le Nord de l'Ontario, et nous avons demandé les rapports que ces hôpitaux sont tenus de soumettre à Santé Ontario, et nous avons constaté des résultats mitigés :

- Les hôpitaux désignés doivent soumettre annuellement un rapport sur les services en français. Dans notre échantillon, nous avons constaté que les rapports requis avaient été soumis.
- Les hôpitaux non désignés et non identifiés doivent soumettre chaque année un rapport décrivant comment l'hôpital répond aux besoins de sa communauté francophone. Nous avons constaté que l'un des deux hôpitaux échantillonnés n'avait pas soumis le rapport requis.
- Les hôpitaux non désignés et identifiés doivent présenter un plan de services en français et fournir des services en français en fonction de leur capacité linguistique actuelle. Dans notre échantillon, nous avons constaté qu'aucun d'entre eux n'avait soumis le plan de services requis. Santé Ontario nous a informés qu'il a demandé à ces hôpitaux de décrire comment ils ont progressé dans le respect d'au moins cinq exigences supplémentaires de désignation par exercice. Ces cinq exigences s'ajoutent aux cibles déjà établies, qui s'appliquent individuellement à chaque hôpital, car elles sont à différents niveaux de maturité. L'objectif est de respecter un total de 20 exigences pour atteindre la désignation. Nous avons toutefois constaté qu'il n'y avait aucune preuve que Santé Ontario avait surveillé les données déclarées ni les progrès des hôpitaux, citant des préoccupations concernant une pénurie de personnel.

Par ailleurs, le ministère des Affaires francophones exige que les organismes qui sont entièrement ou partiellement désignés effectuent une évaluation tous les trois ans pour confirmer qu'ils demeurent conformes aux exigences de désignation. En pratique, les hôpitaux désignés du Nord de l'Ontario fournissent des données à Santé Ontario, qui évalue la conformité des hôpitaux aux exigences de désignation et communique les résultats à l'hôpital. Les 11 hôpitaux désignés du Nord de l'Ontario devaient faire l'objet d'une évaluation à divers moments entre 2020-2021 et 2023-2024, tandis que 6 d'entre eux devaient l'être entre 2020-2021 et 2022-2023. Nous avons toutefois constaté que seulement 4 des 6 hôpitaux avaient été évalués à temps, comme le montre la **figure 15**.

Le fait de ne pas offrir assez de services en français dans les hôpitaux pourrait nuire à la communication efficace et à l'accessibilité pour les patients francophones du Nord de l'Ontario. Par exemple, dans un hôpital entièrement désigné que nous avons visité et qui a reçu un total de 39 plaintes au cours des 4 dernières années concernant des services en français, nous avons relevé des cas où des patients se sont plaints qu'on ne leur avait pas « offert activement » des services en français lorsqu'ils se présentaient au dépistage à l'entrée ou lorsqu'ils recevaient des soins. Or, il s'agit d'une exigence de désignation complète en vertu de la Loi.

RECOMMANDATION 16

Afin de réduire les inégalités en matière de santé dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario et de mieux répondre aux besoins linguistiques des patients francophones, Santé Ontario devrait :

- s'assurer que les hôpitaux désignés effectuent leur évaluation tous les trois ans pour confirmer qu'ils demeurent conformes aux exigences de la *Loi sur les services en français*;
- s'assurer que les hôpitaux désignés présentent des plans de services pour démontrer leurs capacités et leurs progrès en vue de satisfaire aux exigences de désignation.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario accepte les recommandations exposées dans le rapport afin de mieux

Figure 15 : État des évaluations de la conformité des hôpitaux du Nord aux exigences de désignation française, au 31 août 2023

Source des données : Santé Ontario

Hôpital*	Évaluation prévue en	Évaluation prévue en
Hôpital Notre-Dame Hospital	2021-2022	✓
Hôpital de Smooth Rock Falls	2021-2022	✓
Centre de santé Lady Dunn	2022-2023	
Services de santé Chapleau	2022-2023	✓
Hôpital de Timmins et du district	2022-2023	✓
Horizon Santé-Nord	2022-2023	
Hôpital Sensenbrenner	2023-2024	Évaluation en cours
Hôpital Lady Minto	2023-2024	
Hôpital général de Mattawa	2023-2024	
Hôpital général de Nipissing Ouest	2023-2024	
Centre régional de santé de North Bay	2023-2024	

* Au total, 11 hôpitaux du Nord de l'Ontario ont été désignés pour fournir des services en français en vertu de la *Loi sur les services en français*.

répondre aux besoins linguistiques des patients francophones. L'amélioration des services en français est particulièrement importante pour Santé Ontario compte tenu de l'ampleur de la population francophone qu'elle dessert dans les régions du Nord. Santé Ontario examinera son plan opérationnel des services en français et déterminera et mettra en oeuvre des mesures stratégiques pour améliorer la mesure, la surveillance et l'évaluation des services en français dans la région. Santé Ontario aidera les hôpitaux et d'autres fournisseurs de services de santé à se conformer au processus et à le peaufiner afin d'examiner leurs progrès en vue d'accroître le nombre de fournisseurs de services de santé désignés, et aidera ces derniers à améliorer leur capacité de satisfaire ou d'augmenter le nombre d'exigences de désignation remplies.

RECOMMANDATION 17

Afin de réduire les inégalités en matière de santé dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario et de mieux répondre aux besoins linguistiques des patients francophones, le ministère de la Santé devrait collaborer avec le ministère des Affaires francophones pour évaluer la faisabilité d'exiger que les hôpitaux des régions désignées du Nord de l'Ontario soient désignés en vertu de la *Loi sur les services en français*.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé (le Ministère) prend acte de la recommandation et reconnaît l'importance de rendre accessible les soins de santé actifs pour les résidents du Nord de l'Ontario et de la nécessité de rendre des hôpitaux obligatoires dans les secteurs désignés du Nord de l'Ontario en vertu de la *Loi sur les services en français*.

De plus, l'absence de désignation d'un hôpital ne signifie pas que des services en français ne sont pas offerts. Bon nombre de ces petits hôpitaux communiquent dans les deux langues parce que l'Ontario offre des services de traduction gratuits à tous les hôpitaux des régions désignées ou à tous les hôpitaux partiellement ou entièrement désignés. Les demandes de traduction sont envoyées au centre régional (Horizon-Santé Nord à Sudbury), où il y a une équipe de traducteurs et un coordonnateur.

Faisant remarquer que le fait d'être désigné est axé sur le bénévolat, le Ministère respecte les décisions des hôpitaux régis par le conseil d'administration quant à la pertinence de

demander une désignation officielle en fonction des commentaires de la collectivité et d'une évaluation des coûts et des avantages. De plus, en raison de l'accès à des services de traduction gratuits, il pourrait ne pas y avoir d'incitatif supplémentaire pour que les petits hôpitaux des régions désignées du Nord soient désignés.

Les 11 hôpitaux entièrement ou partiellement désignés représentent certains des plus grands hôpitaux du Nord. Ces hôpitaux sont situés dans des régions plus peuplées, ce qui facilite le recrutement et le maintien en poste des ressources humaines en santé francophones. Par conséquent, ces hôpitaux peuvent satisfaire aux exigences de désignation en vertu de la *Loi sur les services en français*.

Le Ministère examinera les coûts et les avantages éventuels de la désignation obligatoire des hôpitaux dans les secteurs désignés.

4.5 Mesure du rendement et compte rendu hospitaliers

Afin d'établir et de régir la relation entre Santé Ontario et les hôpitaux publics, comme il est mentionné à la **section 2.4.3**, chaque hôpital conclut une entente de responsabilisation appelée « entente de responsabilisation en matière de services hospitaliers » (ERSH). L'ERSH énonce non seulement les responsabilités et les obligations particulières des deux parties, mais définit également les attentes en matière de responsabilisation et de rendement des hôpitaux, y compris les indicateurs de rendement, les cibles connexes et la fréquence des rapports. Santé Ontario dispose d'équipes régionales chargées de surveiller le rendement des hôpitaux de chaque région.

4.5.1 Les hôpitaux du Nord n'ont pas tous soumis un ensemble cohérent de renseignements sur le rendement, et Santé Ontario n'avait pas de calendrier défini pour corriger cette situation

Les hôpitaux soumettent des données sur les temps d'attente pour les chirurgies et l'imagerie diagnostique ainsi que sur les autres niveaux de soins (ANS) par l'entremise du Système d'information sur les temps d'attente (SITA), et Santé Ontario est responsable de surveiller ces données. L'information sur les ANS permet de jauger dans quelle mesure les patients occupent des lits d'hôpital, mais n'ont plus besoin de services de soins actifs; ils sont prêts à recevoir leur congé de l'hôpital, mais attendent un autre milieu de soins plus approprié, comme un foyer de soins de longue durée, un établissement de réadaptation ou des soins à domicile.

Nous avons constaté que les 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario ne déclarent pas tous les temps d'attente, tandis que seulement la moitié des hôpitaux déclaraient l'information sur les ANS par l'entremise du SITA et les autres, par l'entremise d'un système distinct. Par conséquent, au moment de notre audit, Santé Ontario devait s'en remettre à de nombreuses sources de renseignements pour examiner le rendement de tous les hôpitaux du Nord ou pour repérer ceux qui pourraient donner un mauvais rendement afin que les problèmes puissent être réglés plus facilement. Nous avons toutefois constaté que l'information stockée dans une source était moins complète que l'autre, ce qui nuisait à la comparabilité de l'information.

Parmi les 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario :

- 6 n'ont pas déclaré de temps d'attente pour des chirurgies, même si ces hôpitaux offraient des services chirurgicaux aux patients;
- 7 autres n'ont pas déclaré de temps d'attente pour les tomodensitogrammes, un type d'imagerie diagnostique, même si ces hôpitaux offraient des services d'imagerie diagnostique aux patients;
- 18 n'ont pas soumis de renseignements sur les ANS par l'entremise de la plateforme d'information (SITA) et Santé Ontario a donc dû utiliser un rapport différent afin d'obtenir les données sur les ANS pour ces hôpitaux chaque semaine. Toutefois, ces données ne remplacent pas le rapport du SITA parce qu'il n'est disponible qu'une fois par semaine plutôt que quotidiennement, et qu'il n'inclut que les patients en soins actifs au lieu de tous les

patients ayant un ANS, leur source d'admission et les obstacles au congé.

Au cours de notre audit, Santé Ontario collaborait avec deux des six hôpitaux du Nord qui n'avaient pas déclaré de temps d'attente pour les chirurgies afin de les intégrer au SITA. Ces travaux étaient toujours en cours lorsque nous avons terminé l'audit. Santé Ontario n'avait pas d'échéancier défini pour terminer l'intégration de ces deux hôpitaux. En ce qui concerne les autres hôpitaux, l'organisme nous a informés qu'il en était encore aux étapes initiales de planification et que les échéanciers n'avaient pas encore été établis. Selon une présentation faite par Santé Ontario aux hôpitaux en 2023 sur l'intégration du SITA, le processus d'intégration a nécessité environ sept mois d'efforts et de ressources, y compris la planification, la mobilisation clinique, l'élaboration d'interfaces, les tests, la mise en correspondance, l'inscription, la formation, la qualité des données et la conformité.

4.5.2 Les hôpitaux ne sont plus tenus de viser des cibles de temps d'attente dans les services d'imagerie diagnostique et des urgences

En 2023-2024, Santé Ontario a adopté une nouvelle version de l'ERSH pour tous les hôpitaux de l'Ontario. Cependant, certains indicateurs, dont le temps d'attente pour l'imagerie numérique et la durée du séjour aux services d'urgence, ont été reclassés d'indicateurs de rendement à indicateurs de surveillance. Ce faisant, Santé Ontario a éliminé l'obligation pour les hôpitaux de l'Ontario d'atteindre des cibles précises pour ces indicateurs. Santé Ontario nous a dit que ce changement était nécessaire en raison de l'état actuel du système de santé. Santé Ontario affirme qu'il n'est peut-être pas raisonnable de demander un plan d'action aux hôpitaux lorsqu'ils n'atteignent pas les objectifs et qu'il pourrait être plus pertinent de se concentrer sur les discussions sur les mesures d'atténuation. Les différents types d'indicateurs mentionnés dans l'ERSH sont décrits à la **figure 16**.

Ne pas avoir de cible pourrait dissuader les hôpitaux d'innover pour obtenir de meilleurs résultats. Par exemple, la **figure 17** et la **figure 18** montrent le rendement des deux régions du Nord de l'Ontario par rapport à l'ensemble de la province en ce qui concerne les temps d'attente pour les examens d'IRM et de TDM pour adultes non urgents et les temps d'attente moyens aux services d'urgence, respectivement. Au cours des cinq dernières années, les hôpitaux du Nord-Est et du Nord-Ouest étaient loin d'atteindre la cible de temps d'attente pour les examens d'IRM, et la durée moyenne de séjour aux urgences des patients admis a continué d'augmenter dans les régions.

Afin de s'harmoniser avec les priorités provinciales et de refléter l'orientation et le milieu de fonctionnement hospitalier actuels, Santé Ontario a mis en place deux nouveaux indicateurs de rendement dans l'ERSH de 2023-2024, pour lesquels les hôpitaux seraient tenus d'atteindre des cibles précises. Il s'agissait du pourcentage global de longues attentes

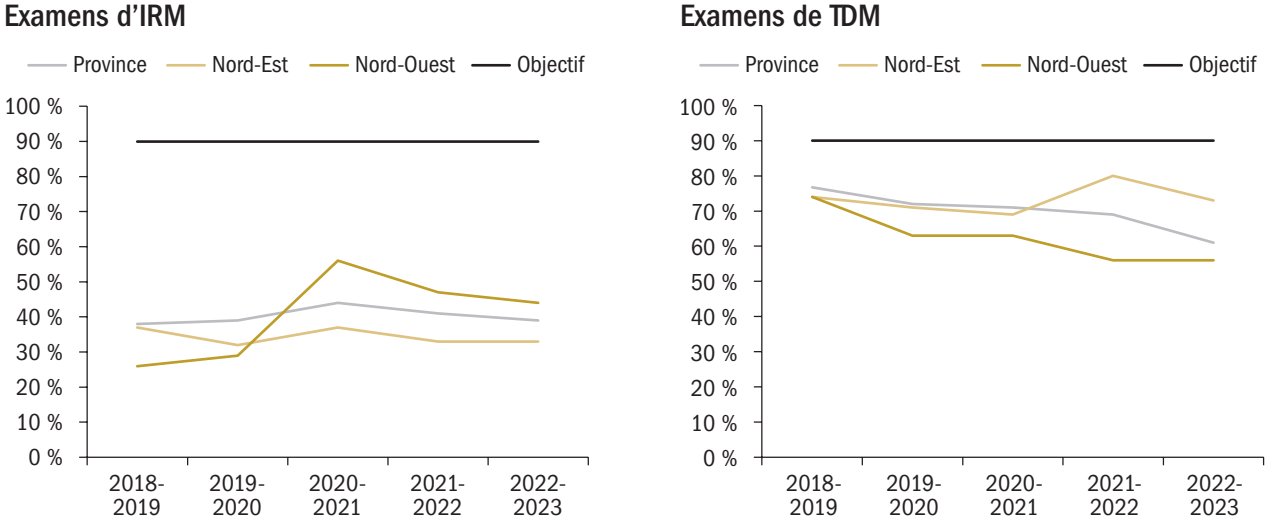
Figure 16 : Types d'indicateurs utilisés dans l'entente de responsabilisation en matière de services hospitaliers

Source des données : Santé Ontario

Type d'indicateur	Définition
Indicateur de rendement	Mesure du rendement de l'hôpital pour laquelle un objectif est fixé.
Indicateur de surveillance	Mesure du rendement de l'hôpital qui peut être surveillée par rapport aux résultats provinciaux ou aux objectifs provinciaux, mais pour laquelle aucun objectif n'est établi.
Indicateur explicatif	• Mesure liée au rendement d'un indicateur de rendement ou d'un indicateur de suivi et qui aide à l'expliquer. • Peut être ou non une mesure du rendement de l'hôpital. • Aucun objectif n'est établi.
Objectif de rendement	Niveau de rendement attendu de l'hôpital par rapport à un indicateur de rendement ou à un volume de services.

Figure 17 : Pourcentage d'examens non urgents d'IRM et de TDM pour adultes qui sont effectués dans les délais d'attente visés, de 2018-2019 à 2022-2023

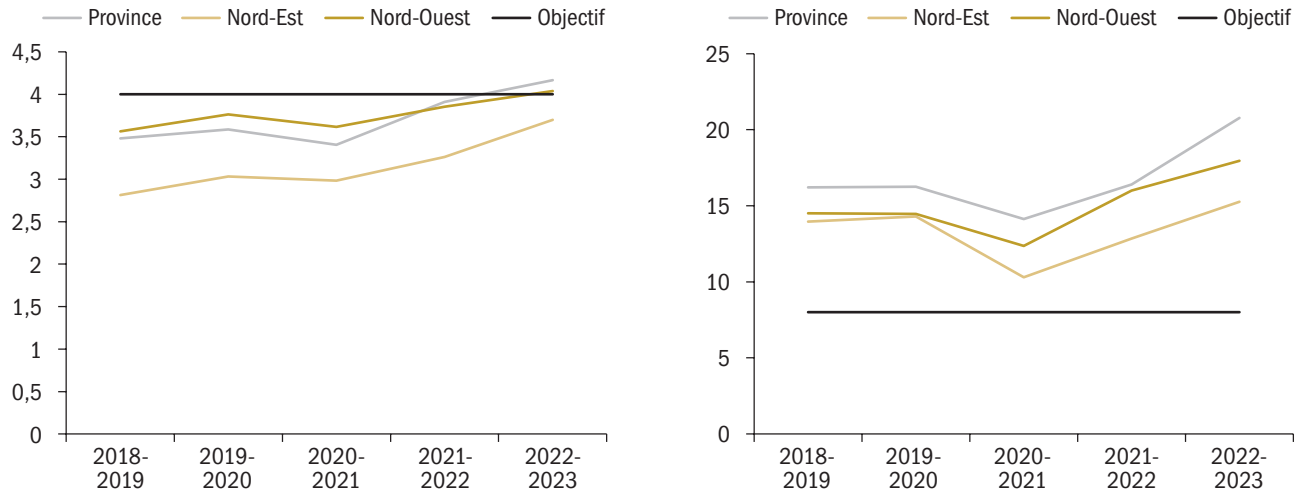
Source des données : Santé Ontario



* Les examens non urgents comprennent les examens d'IRM et de TDM de priorité 2 à 4 (la priorité 2 étant la plus urgente) comparativement aux examens de priorité 1, qui sont des urgences.

Figure 18 : Nombre moyen d'heures passées à l'urgence pour les patients non admis et admis, de 2019-2020 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario



dans tous les domaines chirurgicaux (à savoir le pourcentage de patients dont le temps d'attente total d'une intervention chirurgicale dépassait l'objectif) et du ratio de capacité d'un ANS (c'est-à-dire le ratio de patients ayant reçu leur congé d'un ANS par rapport aux patients nouvellement ajoutés au cours d'une certaine période).

En mars 2020, peu après que la pandémie de COVID-19 eut été déclarée une urgence de santé publique, le Ministère avait demandé à tous les

hôpitaux de cesser tous les services non essentiels et non urgents ou de les réduire à des niveaux minimaux. Santé Ontario indique que cela a contribué à l'augmentation des temps d'attente pour les services d'imagerie diagnostique et de chirurgie, et l'établissement de cibles au cours de cette période nuirait à la capacité des hôpitaux d'atteindre ces cibles.

4.5.3 Plus de 40 % des hôpitaux du Nord ne sont pas tenus par contrat de mesurer l'équité en santé et d'en rendre compte

Nous avons constaté que l'entente de responsabilisation en matière de services hospitaliers qui a été conclue entre chaque hôpital et Santé Ontario n'exige pas que les hôpitaux mesurent l'équité en matière de santé au moyen d'indicateurs de rendement ou de surveillance. Et ce malgré le fait que le Ministère et Santé Ontario ont désigné la promotion de l'équité en santé comme priorité stratégique en 2022-2023.

Santé Ontario a déclaré que même si l'équité en matière de santé n'est pas encore mesurée au moyen de l'ERSH, elle fait l'objet d'un suivi en fonction des attentes énoncées dans les obligations locales de l'ERSH. Dans l'ERSH de 2023-2024, ces obligations exigent des hôpitaux qu'ils planifient et mesurent les résultats en matière de santé, l'accès aux services culturellement sécuritaire et la formation des dirigeants des hôpitaux sur la promotion de la santé des peuples autochtones, et qu'ils en rendent compte. Toutefois, le personnel de Santé Ontario a déclaré qu'il aidera les hôpitaux à mettre en place des plans d'ici 2024-2025 parce qu'il a besoin de plus de temps pour rationaliser l'exigence de planification afin d'assurer l'uniformité entre les hôpitaux et de définir les paramètres qui mesureront les progrès.

L'ERSH de 2023-2024 est entrée en vigueur le 1er avril 2023. Toutefois, en octobre 2023, Santé Ontario avait accordé des prolongations à 16, soit 44 % des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario pour signer cette entente d'ici le 31 mars 2024. Santé Ontario a accordé des prolongations semblables aux hôpitaux d'autres régions compte tenu de l'incertitude financière à laquelle font face les hôpitaux, car le Ministère et Santé Ontario s'employaient toujours à déterminer pleinement l'incidence que l'annulation du projet de loi 124 aurait sur la rémunération rétroactive du personnel hospitalier, et ce à mesure que les hôpitaux s'en rendraient compte selon les décisions arbitrales, au même titre que l'inflation et les autres pressions. Les hôpitaux qui n'avaient pas encore signé la nouvelle ERSH ne seraient pas liés par contrat aux nouveaux indicateurs et aux obligations locales, bien que Santé Ontario s'attende toujours à ce que les hôpitaux rendent compte des nouveaux indicateurs, atteignent les cibles connexes et répondent à ses demandes de renseignements lorsque les cibles ne sont pas atteintes.

RECOMMANDATION 18

Pour surveiller plus efficacement le rendement des hôpitaux, Santé Ontario devrait :

- évaluer les avantages de l'intégration de tous les hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ne déclarent pas actuellement toute l'information sur les temps d'attente pour les chirurgies et l'imagerie diagnostique et les taux d'autres niveaux de soins par l'entremise du Système d'information sur les temps d'attente, établir un plan de mise en oeuvre assorti d'échéanciers et collaborer avec le ministère de la Santé et ces hôpitaux pour achever l'intégration;
- rétablir les objectifs de rendement des indicateurs de temps d'attente pour l'imagerie diagnostique et la durée du séjour aux services d'urgence dans la prochaine version de l'entente de responsabilisation en matière de services hospitaliers;
- exiger des hôpitaux qu'ils mesurent et déclarent les indicateurs liés à l'équité en santé.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Pour assurer un suivi efficace, Santé Ontario évaluera les avantages de l'intégration des autres

hôpitaux dans le Système d'information sur les temps d'attente et élaborera un plan de mise en oeuvre assorti d'échéanciers de concert avec le ministère de la Santé et les hôpitaux. Santé Ontario passera également en revue les indicateurs précédents des ententes de responsabilisation en matière de services hospitaliers pour la durée de séjour dans les services d'imagerie diagnostique et les services d'urgence pour voir s'ils conviendraient dans les prochaines versions des ententes. Santé Ontario continuera d'inclure et d'élargir les attentes en matière de rapports sur l'équité en matière de santé dans les ententes.

4.5.4 Intervention limitée de Santé Ontario pour les hôpitaux qui n'atteignent pas les objectifs de rendement

Santé Ontario recueille des indicateurs de rendement financier auprès des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario dans le cadre des exigences en matière d'information à fournir de l'ERSH. Comme le montre la **figure 19**, en 2022-2023, 30 des 36 hôpitaux ont affiché des marges totales négatives. Il s'agit de la proportion la plus élevée d'hôpitaux du Nord de l'Ontario dont les dépenses ont dépassé les revenus au cours des 5 dernières années, comme le montre la **figure 20**. De plus, 14 des 36 hôpitaux en 2022-2023 ont éprouvé

Figure 19: Marge totale et ratio actuel des hôpitaux du Nord de l'Ontario, 2022-2023

Source des données : Santé Ontario

Hôpital	Marge totale (%)	Ratio de liquidité générale
Réseau Santé Rive Nord de Blind River	(11,99)	0,94
Hôpital de Smooth Rock Falls	(9,46)	0,80
Hôpital général de Nipissing Ouest	(7,53)	0,97
Hôpital Temiskaming	(7,53)	0,82
Hôpital du district de Geraldton	(6,93)	1,69
Hôpital Memorial du district de Nipigon	(6,84)	0,81
Hôpital du district du lac des Bois	(6,14)	1,14
Hôpital Bingham Memorial	(6,08)	1,09
Groupe de soins de santé North of Superior	(6,02)	0,92
Riverside Health Care Facilities Inc.	(5,92)	0,74
Weeneebayko Area Health Authority	(4,16)	1,37
Atikokan Health and Community Services	(4,01)	1,81
Hôpital Notre-Dame Hospital	(3,86)	1,05
Centre régional de santé de North Bay	(3,59)	0,88
Hôpital général St-Joseph	(3,58)	1,59
Centre régional de santé de Dryden	(3,32)	1,00
Santé Rivière Blanche	(3,20)	1,58
Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout	(2,70)	0,90
Services de santé de Chapleau Health Services	(2,64)	0,97
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	(2,49)	1,06
Hôpital de Timmins et du district	(2,16)	0,62
Hôpital Lady Minto	(2,08)	1,04
Hôpital général de Mattawa	(1,88)	2,14
Horizon Santé-Nord	(1,85)	0,69
Hôpital général d'Espanola	(1,50)	1,75
Centre de santé de Manitoulin	(1,29)	0,90
Centre de santé Lady Dunn	(1,26)	1,87
Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake	(0,79)	1,57
Hôpital général Anson	(0,65)	1,03
Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay	(0,20)	0,88
Hôpital de Sault-Sainte-Marie	0,18	1,03
Hôpital Sensenbrenner	1,13	1,22
Centre de soins continus St-Joseph de Sudbury	2,11	1,98
Santé Manitouwadge Health	2,37	1,27
St. Joseph's Care Group	2,50	1,01
Hôpital communautaire de Hornepayne	2,66	2,28

Figure 20 : Hôpitaux du Nord de l'Ontario dont la marge totale est négative[1], de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé Ontario

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Nombre de tous les hôpitaux[2]	37	37	37	36	36
Nombre d'hôpitaux dont la marge totale est négative	11	9	1	3	30
% de tous les hôpitaux dont la marge totale était négative	30	24	3	8	83

1. Une marge totale négative signifie que le total des dépenses hospitalières a dépassé le total des revenus.
2. En 2020-2021, l'Hôpital d'Englehart et du district inc. et l'Hôpital de Kirkland et du district ont fusionné pour devenir Santé Rivière Blanche, ce qui a réduit le nombre total d'hôpitaux de 37 à 36 au cours des années suivantes.

des problèmes de liquidité, leurs ratios actuels étant inférieurs à un. Selon l'ERSH, les hôpitaux sont tenus de planifier et de maintenir un budget de fonctionnement équilibré annuel, ce qui signifie que pour chaque année de financement, les dépenses totales de l'hôpital doivent être égales ou inférieures à ses revenus totaux. En 2023-2024, Santé Ontario a mis en suspens la nécessité pour tous les hôpitaux de l'Ontario de soumettre des plans d'amélioration des hôpitaux, afin de reconnaître que les hôpitaux font face à une hausse des coûts du personnel infirmier des organismes et à des augmentations salariales rétroactives du personnel hospitalier à la suite de l'annulation du projet de loi 124, comme l'explique la **section 2.3.1**. Au moment de notre audit, Santé Ontario et le Ministère n'avaient pas finalisé leurs plans pour aider les hôpitaux à gérer ces déficits financiers.

Nous avons également constaté que Santé Ontario n'exigeait pas systématiquement que les hôpitaux sous-performants présentent des plans d'amélioration, avant même de suspendre la nécessité de soumettre ces plans. Par exemple, 11 hôpitaux étaient déficitaires pour un ou plusieurs exercices entre 2018-2019 et 2021-2022, mais n'étaient pas tenus d'effectuer des examens opérationnels ou de soumettre des plans d'amélioration des hôpitaux. Santé Ontario n'avait pas de justification documentée expliquant pourquoi tous les hôpitaux dont le rendement financier était médiocre n'avaient pas élaboré et soumis de plans d'amélioration des hôpitaux. Santé Ontario a déclaré qu'il avait tenu compte de multiples facteurs, dont l'ampleur du déficit, les prévisions de revenus et les raisons des déficits et la question de savoir s'ils étaient sous le contrôle de l'hôpital, pour établir s'il y avait lieu de demander des plans d'amélioration aux hôpitaux dont le rendement était inférieur.

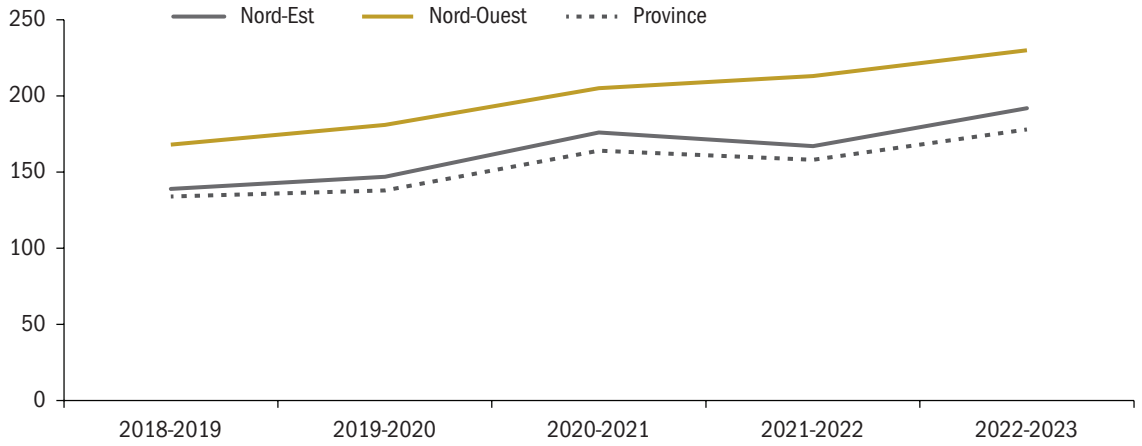
Nous avons également constaté qu'au cours des cinq dernières années, les temps d'attente en chirurgie pour les adultes dans les régions du Nord-Est et du Nord-Ouest ont augmenté de façon constante d'une année à l'autre et ont constamment dépassé les temps d'attente moyens pour l'ensemble de la province, comme le montre la **figure 21**. Par conséquent, Santé Ontario a collaboré avec les hôpitaux pour établir des plans de rétablissement visant à améliorer les temps d'attente en chirurgie et à réduire à 30 % le pourcentage de temps d'attente longs (cas où les patients ont attendu plus longtemps que les temps d'attente cible), ce qui est supérieur à la cible de 20 % de l'ERSH, mais qui se situait dans la fourchette acceptable établie de résultats de l'organisme. Au cours de notre audit, Santé Ontario a commencé à collaborer avec les hôpitaux du Nord qui n'avaient pas atteint la cible provinciale relative au temps d'attente pour l'imagerie diagnostique, que nous avons décrite à la **section 4.5.2**, afin de les aider à établir des plans de reprise pour remédier à leur rendement insuffisant.

RECOMMANDATION 19

Pour reconnaître que le rendement des hôpitaux pourrait être influencé par des facteurs externes indépendants de sa volonté, mais continuer de favoriser des améliorations d'autres façons qui

Figure 21 : Temps d'attente moyens pour toutes les chirurgies chez l'adulte, par région, de 2018-2019 à 2022-2023 (nombre de jours)

Source des données : Santé Ontario



Note : Les temps d'attente comprennent le temps d'attente entre l'aiguillage et le premier rendez-vous chez le clinicien, et le temps d'attente entre la décision et la chirurgie.

relèvent de son contrôle, Santé Ontario devrait déterminer et surveiller d'autres indicateurs de rendement s'il conclut qu'un hôpital n'atteint pas ses objectifs en raison de facteurs indépendants de sa volonté.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Santé Ontario continuera de surveiller les indicateurs pertinents pour les hôpitaux à l'appui d'améliorations dans les domaines qui relèvent du contrôle des hôpitaux, et examinera les possibilités de cerner et d'élaborer d'autres indicateurs pour favoriser des améliorations dans les domaines qui échappent au contrôle des hôpitaux.

RECOMMANDATION 20

Pour tenir les hôpitaux plus responsables de l'atteinte des niveaux de rendement attendus, Santé Ontario devrait collaborer avec les hôpitaux sous-performants pour élaborer et mettre en oeuvre un plan d'action mutuellement convenu pour corriger les problèmes de rendement et surveiller les progrès.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à cette recommandation. Santé Ontario appuie la responsabilisation des hôpitaux à l'égard de l'atteinte du rendement attendu et continuera de collaborer avec les hôpitaux sous-performants pour s'assurer que des plans d'amélioration du rendement sont en place et que les progrès et l'efficacité font l'objet d'un suivi approprié.

Annexe 1 : Nombre total de lits et type de services de soins actifs offerts dans les 36 hôpitaux publics du Nord de l'Ontario

Source des données : ministère de la Santé et hôpitaux du Nord de l'Ontario

			Services de soins actifs offerts[2]					
Hôpital	**Ville**	**Nombre de lits[1]**	**Soins d'urgence**	**Obstétrique ou gynécologie**	**Pédiatrie**	**Soins chirurgicaux**	**IRM**	**TDM**
Horizon Santé-Nord	Sudbury[3]	561	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay	Thunder Bay	442	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Centre régional de santé de North Bay	North Bay[3]	431	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Hôpital de Sault-Sainte-Marie	Sault-Sainte-Marie	288	✓	✓	✓	✓	✓	✓
St. Joseph's Care Group	Thunder Bay	263						
Hôpital de Timmins et du district	Timmins	192	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Hôpital général St-Joseph[4]	Elliot Lake	75	✓	✓		✓		✓
Hôpital du district du lac des Bois	Kenora	70	✓	✓		✓	✓	✓
Hôpital Temiskaming	New Liskeard	69	✓	✓		✓		✓
Weeneebayko Area Health Authority[5]	Moose Factory[3]	68	✓	✓[6]	✓[6]	✓		✓
Hôpital Sensenbrenner	Kapuskasing	67	✓	✓		✓		✓
Centre de soins continus St-Joseph de Sudbury[4]	Sudbury	63						
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	Parry Sound	63	✓	✓		✓		✓
Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout	Sioux Lookout	60	✓	✓	✓	✓		✓
Santé Rivière Blanche	Kirkland Lake[3]	58	✓		✓	✓		✓
Hôpital général de Nipissing Ouest	Sturgeon Falls	49	✓					✓
Groupe de soins de santé North of Superior	Terrace Bay[3]	45	✓	✓		✓		
Riverside Health Care Facilities Inc.	Fort Frances[3]	44	✓	✓	✓	✓		✓
Hôpital Notre-Dame Hospital	Hearst	42	✓			✓	✓	✓
Centre régional de santé de Dryden	Dryden	42	✓	✓		✓		✓
Hôpital général Anson	Iroquois Falls	34	✓					
Hôpital Lady Minto	Cochrane	33	✓			✓		

			Services de soins actifs offerts[2]					
Hôpital	**Ville**	**Nombre de lits[1]**	**Soins d'urgence**	**Obstétrique ou gynécologie**	**Pédiatrie**	**Soins chirurgicaux**	**IRM**	**TDM**
Centre de santé de Manitoulin	Little Current[3]	32	✓	✓				
Réseau Santé Rive Nord	Blind River[3]	27	✓					
Hôpital du district de Geraldton	Geraldton	23	✓					
Services de santé de Chapleau Health Services	Chapleau	20	✓		✓			
Hôpital général de Mattawa	Mattawa	19	✓					
Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake	Red Lake	18	✓			✓		
Hôpital Bingham Memorial	Matheson	17	✓					
Hôpital général d'Espanola	Espanola	17	✓					
Hôpital de Smooth Rock Falls	Smooth Rock Falls	17	✓					
Hôpital général d'Atikokan	Atikokan	15	✓					
Hôpital Memorial du district de Nipigon	Nipigon	15	✓					
Centre de santé Lady Dunn	Wawa	12	✓					
Santé Manitouwadge Health	Manitouwadge	9	✓					
Hôpital communautaire de Hornepayne	Hornepayne	3	✓					
Total		**3 303**						

1. Selon le nombre de « lits totaux (moyenne quotidienne) » déclaré par les hôpitaux au ministère de la Santé dans le sommaire du recensement des lits de 2022-2023.
2. D'après les données déclarées par chaque hôpital qui a répondu à notre questionnaire en septembre 2023.
3. Ville du site principal – l'hôpital compte plusieurs sites.
4. Cet hôpital offre des services de soins non actifs comme des soins de santé mentale, de réadaptation ou des soins continus et complexes.
5. Offre de services de soins actifs fondés sur les renseignements fournis par Santé Ontario.
6. Services fournis par le ou les spécialistes en visite.

Annexe 2 : Programmes provinciaux de recrutement et de maintien en poste de médecins et de personnel infirmier dans les hôpitaux de l'Ontario

Source des données : ministère de la Santé et Santé Ontario

Programme	Description	Exploité par	Conçu pour le Nord de l'Ontario
Initiative de recrutement et de maintien en poste pour le Nord et les régions rurales	Aide à attirer les médecins à établir une nouvelle pratique à temps plein dans les collectivités admissibles de la province, y compris le Nord, en versant des paiements d'environ 85 000 $ à 125 000 $ sur une période de 4 ans.	Ministère de la Santé	✓
Initiative de maintien en poste des médecins dans le Nord	Aide à maintenir en poste les médecins à temps plein dans le Nord qui ont déjà complété au moins 4 ans de pratique continue à temps plein en versant une prime de maintien en poste équivalant à un peu plus de 7 400 $ pour chaque année où ils continuent de pratiquer dans la région.	Ministère de la Santé	✓
Programme de remboursement des frais de scolarité des infirmières	Aide à inciter le personnel infirmier des collectivités rurales et éloignées à retourner exercer dans les collectivités admissibles de la province au cours de leur première année d'obtention de leur diplôme en offrant le remboursement des frais de scolarité. La durée du retour de service requis est fondée sur le nombre d'années de frais de scolarité remboursés.	Ministère de la Santé	
Programmes d'obligation de service des médecins	Comprend plusieurs programmes qui aident les médecins à s'engager à exercer dans une collectivité ontarienne admissible pendant une période maximale de cinq ans en échange d'une formation ou d'un soutien d'exemption du paiement d'intérêts.	Ministère de la Santé	
Programme d'obligation de service des diplômés internationaux en médecine	Type de programme d'obligation de service qui offre aux médecins formés à l'extérieur du Canada la possibilité de postuler en résidence par l'entremise du Service canadien de jumelage des résidents. Cette obligation de service est de cinq ans et peut être remplie ailleurs que dans la région du grand Toronto et à Ottawa.	Ministère de la Santé	
Programme de rapatriement des médecins - obligation de service	Type de programme d'obligation de service qui offre aux participants la possibilité de terminer un poste de formation en résidence afin d'obtenir une certification canadienne. En contrepartie, les participants s'engagent à pratiquer la médecine dans une collectivité ontarienne admissible pendant une période maximale de cinq ans. Cela peut être fait ailleurs que dans la région du grand Toronto et à Ottawa.	Ministère de la Santé	
Programmes de suppléance pour les spécialistes du Nord	Offre des services de relève et de suppléance pour soutenir le recrutement et le maintien en poste de spécialistes dans les collectivités du Nord de l'Ontario.	Santé Ontario	✓

Programme	Description	Exploité par	Conçu pour le Nord de l'Ontario
Programme de suppléance dans les services des urgences	Aide les hôpitaux à éviter la fermeture d'un service des urgences en raison de l'indisponibilité des médecins; offre un service de suppléance d'urgence comme mesure provisoire de dernier recours aux hôpitaux désignés qui font face à des défis importants pour couvrir les quarts de travail des services des urgences.	Santé Ontario	
Programme de suppléance pour les médecins de famille en milieu rural	Soutient la viabilité de la pratique en milieu rural et aide à maintenir des soins médicaux primaires continus dans les collectivités admissibles de l'Ontario en offrant une couverture de suppléance de courte durée aux médecins de famille en milieu rural en exercice.	Santé Ontario	
Programme d'engagement communautaire pour le personnel infirmier	Aide à attirer du personnel infirmier autorisé, du personnel infirmier auxiliaire autorisé et du personnel infirmier praticien qui n'a pas travaillé comme personnel infirmier au cours des six mois précédents pour travailler dans des hôpitaux et d'autres établissements de soins de santé en versant 25 000 $ pour un engagement de deux ans. Le programme a commencé en mai 2022.	Santé Ontario	
Programmes d'éducation médicale hors les murs	Offre des possibilités de formation clinique en milieu rural et régional à l'extérieur des centres hospitaliers universitaires (Horizon Santé-Nord et Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay dans le Nord) aux stagiaires en médecine de premier cycle et de cycle supérieur dans toutes les facultés de médecine. L'un des objectifs consiste à promouvoir la pratique des médecins dans les communautés rurales et du Nord.	Facultés de médecine	
Paiement de la prime spéciale de l'hôpital	Les médecins dont le lieu de pratique a obtenu un résultat à l'indice de ruralité de l'Ontario supérieur ou égal à 40 reçoivent une prime hospitalière spéciale de a) 7 500 $ s'ils ont fourni 2 000 $ en services hospitaliers admissibles et de b) 5 000 $ s'ils ont fourni 6 000 $ ou plus en services hospitaliers admissibles, jusqu'à concurrence de 12 500 $.	Ministère de la Santé	

Annexe 3 : Liste des équipes Santé Ontario dans le Nord de l'Ontario et date de création

Source des données : Santé Ontario

Équipe de Santé Ontario	Région	Hôpital	Date de création
Bien-être du Nipissing	Nord-Est	Centre régional de santé de North Bay	7 déc. 2019
		Hôpital général de Nipissing Ouest	
All Nations Health Partners	Nord-Ouest	Hôpital du district du lac des Bois	9 déc. 2019
Algoma	Nord-Est	Hôpital de Sault-Sainte-Marie	23 juil. 2020
		Réseau Santé Rive Nord	
District de Rainy River	Nord-Ouest	Hôpital général d'Atikokan	18 nov. 2020
		Riverside Health Care Facilities Inc. (sites : Hôpital La Verendrye, Centre de santé de Rainy River, Centre de santé Emo)	
Maamwesying	Nord-Est	Hôpital général St-Joseph*	14 oct. 2022
		Hôpital général d'Espanola*	
Noojmawing Sookatagaing (auparavant ville et district de Thunder Bay)	Nord-Ouest	Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay	14 oct. 2022
		St. Joseph's Care Group	
		Hôpital Memorial du district de Nipigon	
		Hôpital général de Manitouwadge	
		Hôpital du district de Geraldton	
		North of Superior Healthcare Group (sites : Hôpital McCausland et Hôpital général Wilson Memorial)	
Kiiwetinoong Healing Waters	Nord-Ouest	Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake	14 oct. 2022
		Centre régional de santé de Dryden	
		Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout	
Régions du Timiskaming	Nord-Est	Santé Rivière Blanche (sites : Hôpital de Kirkland et du district; Hôpital d'Englehart et du district)	13 juil. 2023
		Hôpital Temiskaming	
District de Cochrane	Nord-Est	Hôpital de Smooth Rock Falls	13 juil. 2023
		Hôpital de Timmins et du district	
		Hôpital Sensenbrenner	
		Hôpital Notre-Dame Hospital	
		Hôpital général Anson	
		Hôpital Bingham Memorial	
		Hôpital Lady Minto	
		Services de santé de Chapleau Health Services	
		Hôpital communautaire de Hornepayne	
Sudbury Espanola Manitoulin Elliot Lake	Nord-Est	Centre de santé de Manitoulin (sites : Little Current, Mindemoya)	13 juil. 2023
		Centre de soins continus St-Joseph de Sudbury (sites : Grand Sudbury, chemin South Bay, hôtel Clarion)	
		Hôpital général St-Joseph*	
		Hôpital général d'Espanola*	
		Horizon Santé-Nord	

* Cet hôpital faisait partie de deux équipes Santé Ontario au moment de notre audit.

Annexe 4 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Ministère de la Santé et Santé Ontario	
1.	Des stratégies provinciales sont en place et sont mises en oeuvre pour appuyer la prestation rapide de services axés sur le patient dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario.
2.	Des indicateurs et des objectifs de rendement appropriés sont établis et ils font l'objet d'un suivi constant par rapport aux résultats réels pour veiller à ce que les résultats visés soient atteints et des mesures correctives sont prises en temps opportun lorsque des problèmes sont décelés.
3.	Les programmes provinciaux de recrutement et de maintien en poste de professionnels de la santé qualifiés dans les hôpitaux du Nord de l'Ontario font l'objet d'une surveillance et d'une évaluation régulières afin d'en assurer la rentabilité.
4.	Les initiatives visant à accroître l'accessibilité aux services hospitaliers font l'objet d'une surveillance et d'une évaluation régulières pour s'assurer qu'elles répondent aux objectifs prévus.
Hôpitaux sélectionnés	
1.	Les hôpitaux assurent la coordination avec d'autres fournisseurs de services de santé pour veiller à ce que les patients aient un accès rapide et équitable aux soins et aux services de santé.
2.	Les hôpitaux offrent aux patients des services adaptés sur le plan culturel et linguistique.
3.	Les hôpitaux utilisent les ressources financières et humaines disponibles en matière de santé en tenant dûment compte de l'économie et de l'efficience.
4.	Des renseignements suffisants, appropriés et opportuns sont disponibles pour permettre une surveillance efficace des activités des hôpitaux.

Annexe 5 : Recommandations du Plan visant l'accès aux services de santé dans les collectivités rurales et du Nord – Étape 1, 2010

Source des données : Comité d'étude des services de santé dans les collectivités rurales et du Nord

1.	Créer un point d'intérêt unique au sein du ministère de la Santé et des Soins de longue durée (maintenant le ministère de la Santé) pour la santé dans les régions rurales, éloignées et du Nord. L'identification d'une personne, d'un groupe ou d'une section responsable de la santé dans les régions rurales et du Nord augmentera la responsabilisation dans ce domaine essentiel et facilitera la définition et la surveillance des normes visant à accroître l'accès aux soins de santé.
2.	Établir un processus pour élaborer des stratégies et des lignes directrices visant à améliorer l'accès aux services de soins de santé pour les collectivités des Premières Nations. Les collectivités des Premières Nations ont des besoins uniques et complexes en matière de soins de santé. Tout plan visant à améliorer l'accès aux soins de santé dans les collectivités rurales et du Nord doit en tenir compte, tout en prenant en compte des besoins des collectivités non autochtones éloignées, isolées et à distance.
3.	Continuer d'explorer des façons novatrices d'attirer des professionnels de la santé dans les collectivités rurales, éloignées et du Nord de l'Ontario. Il y a un besoin constant de médecins et de personnel infirmier, ainsi que de personnel infirmier praticien, de pharmaciens, de diététistes et d'autres professionnels de la santé. Tout plan visant à attirer ces professionnels dans les collectivités rurales et du Nord doit également être intégré à la stratégie générale visant à attirer des professionnels de la santé en Ontario.
4.	Explorer des façons de mieux intégrer les services médicaux d'urgence (terrestres et aériens) à la planification et à la prestation des services de santé locaux dans les collectivités rurales et du Nord de l'Ontario. À l'heure actuelle, les services médicaux d'urgence sont organisés à l'échelle municipale et les modèles de financement et de prestation varient d'une région à l'autre. Cela peut créer des obstacles à l'accès, particulièrement dans une région aussi vaste que le Nord de l'Ontario. Une meilleure intégration aux réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS)* se traduira par une collaboration et une coordination accrues, et donc par de meilleurs soins aux patients.
5.	Explorer des façons de mieux intégrer les services de santé publique dans les régions rurales et éloignées de l'Ontario. Comme c'est le cas pour les services médicaux d'urgence, les services de santé publique et les modèles de prestation varient d'une région à l'autre. Cela peut créer des déséquilibres et des services fragmentés. Une meilleure intégration aux RLISS peut aider à corriger ces déséquilibres.
6.	Soutenir un modèle de « carrefour local » de planification, de financement et de prestation des services de santé dans les collectivités rurales, éloignées et du Nord. En intégrant les services dans différents secteurs de la santé et dans différentes collectivités des régions rurales et du Nord de l'Ontario, toutes les parties du système de soins de santé peuvent travailler ensemble pour offrir les meilleurs soins aux patients.
7.	Créer une culture de collaboration et de coordination entre les fournisseurs de soins de santé des régions rurales et du Nord de l'Ontario. Définir clairement les rôles et les responsabilités et mettre en place l'infrastructure nécessaire pour favoriser un meilleur système d'aiguillage, des transferts de patients plus efficaces et un meilleur accès global aux soins.
8.	Améliorer et renforcer les relations entre les centres universitaires des sciences de la santé (hôpitaux d'enseignement et de recherche) et les fournisseurs locaux dans les collectivités rurales, éloignées et du Nord. Les grands hôpitaux ont beaucoup à offrir en matière de soutien aux fournisseurs locaux, et des réseaux officiels devraient être établis pour permettre et encourager ce soutien. Cela comprend la télémédecine, les transferts de patients, les consultations à distance et le partage des meilleures pratiques.
9.	Mobiliser les collectivités locales pour qu'elles participent activement au processus décisionnel relatif à la planification, au financement et à la prestation des soins de santé. La meilleure façon de cerner et de répondre aux besoins locaux en matière de soins de santé est de consulter les communautés locales. L'amélioration de la collaboration et du dialogue entre le public, les fournisseurs de soins de santé et les RLISS constitue un élément essentiel de tout plan visant à accroître l'accès aux services de soins de santé.

10. Examiner la meilleure façon d'améliorer la planification, la coordination et le financement des transferts entre établissements. Il peut être difficile de déplacer des patients d'un établissement à l'autre, particulièrement dans les régions rurales et éloignées. Améliorer l'accès aux soins signifie améliorer la façon dont nous transférons les personnes entre les établissements où elles reçoivent ces soins.

11. Effectuer un examen de la meilleure façon d'améliorer les solutions communautaires de transport non urgentes. La disponibilité de services de transport non urgents (c.-à-d. pas de services médicaux d'urgence ou d'ambulance) est très limitée dans de nombreuses régions rurales, éloignées et du Nord de la province. Ainsi, les résidents ne peuvent pas se déplacer pour accéder aux soins ou ils doivent assumer des coûts élevés pendant ce temps. Le nouveau cadre de soins de santé dans les régions rurales et du Nord doit contenir des mesures visant à améliorer le transport non urgent dans les régions de la province où il fait défaut.

12. Accroître la disponibilité des technologies cliniques et éducatives. La gestion électronique de l'information présente un grand potentiel pour améliorer les soins de santé, ce qui est particulièrement vrai dans les régions rurales et éloignées où les déplacements peuvent être difficiles et où il peut y avoir relativement moins de fournisseurs de soins de santé. Tout plan visant à améliorer l'accès doit tirer parti de services comme la cybersanté, la télémédecine et l'apprentissage par simulation, et doit inclure des incitatifs pour encourager leur utilisation par les professionnels de la santé.

* Le 1er avril 2021, les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) ont continué d'exercer leurs activités sous une nouvelle appellation officielle, les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, dont le mandat a été limité à fournir et à coordonner les services aux patients. Les fonctions non liées aux patients (comme le financement, la planification et la mobilisation communautaires) ont été transférées à Santé Ontario.

Annexe 6 : Exemples de stratégies de soins de santé d'autres administrations ciblant les régions rurales

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Colombie-Britannique

Services de santé dans le Nord a publié son plan stratégique 2020-2023 et son plan de services 2020-2021 à 2022-2023, qui comprenaient des initiatives axées sur :

- des partenariats pour créer et soutenir des logements abordables accessibles;
- des pratiques novatrices en matière de transport, d'hébergement et de technologie pour équilibrer le fait que les services ne sont pas offerts dans toutes les collectivités;
- l'accroissement de la participation des travailleurs autochtones aux soins de santé et aux sciences de la santé;
- des partenariats à l'appui de l'emploi de main-d'oeuvre représentative locale.

Virginie (États-Unis)

Le Virginia Rural Health Plan 2022-2026 met l'accent sur sept domaines prioritaires pour surveiller la santé et le bien-être globaux des collectivités rurales de l'État. Ces domaines comprennent l'éducation, la nutrition et la sécurité alimentaire, la santé des mères et des bébés, l'accès aux services de soins de santé, la santé comportementale, les troubles liés à la consommation de substances et le rétablissement, ainsi que le perfectionnement de la main-d'oeuvre.

Queensland (Australie)

La stratégie intitulée Rural and Remote Health and Wellbeing Strategy 2022–27 décrit ce que l'État appelle une « approche systémique globale » pour atteindre l'équité en matière de santé pour ses populations rurales et éloignées. La stratégie reconnaît l'importance d'établir des partenariats plus solides avec les partenaires des systèmes de santé, autres que ceux de la santé, publics, sans but lucratif et privés afin d'harmoniser les activités, de partager les ressources et de partager les responsabilités.

Australie

La stratégie intitulée Stronger Rural Health Strategy du ministère de la Santé et des Soins aux personnes âgées vise à bâtir d'ici 2028 une main-d'oeuvre de santé durable et de grande qualité qui est répartie partout au pays en fonction des besoins communautaires. En mettant l'accent sur les collectivités rurales et éloignées qui ont de la difficulté à attirer des professionnels de la santé, la stratégie comprend de nombreuses initiatives liées à l'enseignement, à la formation, au recrutement et au maintien en poste afin d'améliorer la santé des gens des régions rurales.

Annexe 7 : Exemples de stratégies de dotation en soins de santé d'autres administrations comportant des mesures qui ciblent les régions rurales

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Colombie-Britannique
La stratégie intitulée Health Human Resource Strategy—Putting People First comprend de nouvelles actions immédiates ainsi que des initiatives en cours pour les professions de la santé, y compris les ambulanciers paramédicaux, les pharmaciens, le personnel infirmier et les médecins. La stratégie comprend 70 mesures qui s'échelonneront sur 5 ans et qui cibleront 4 domaines – maintenir en poste, remanier, recruter et former – afin d'obtenir une main-d'oeuvre saine et productive. Certaines actions aident à diriger les professionnels de la santé vers les communautés rurales. Par exemple, une mesure consiste à créer un nouveau bassin provincial de ressources en déplacement pour aider à déployer du personnel infirmier dans les collectivités qui ont besoin d'un soutien à court terme. Une autre mesure consiste à collaborer avec d'autres ministères pour élaborer une stratégie provinciale de logement dans le secteur de la santé afin d'éliminer les obstacles au recrutement dans les collectivités où les logements sur le marché ne sont pas facilement disponibles. De plus, la stratégie introduit des approches précises pour soutenir et protéger les patients et les fournisseurs autochtones.
Saskatchewan
Le document intitulé Health Human Resources Action Plan prévoit un investissement de plus de 60 millions de dollars dans 4 domaines pour relever les défis en matière de dotation en soins de santé et bâtir une main-d'oeuvre de soins de santé plus durable. Les quatre domaines sont le recrutement, la formation, les incitatifs et le maintien en poste, et chaque domaine comprend des mesures à prendre. Par exemple, une mesure de suivi vise à ajouter 100 nouveaux postes à temps plein dans les régions rurales et éloignées pour des professions comme le personnel infirmier autorisé et le personnel infirmier auxiliaire autorisé, entre autres. Le plan mentionne également la conversion de 150 postes à temps partiel en postes permanents à temps plein dans les régions rurales et éloignées pour certaines professions de la santé. Le gouvernement de la Saskatchewan compte aussi verser jusqu'à 50 000 $ en financement incitatif sur 3 ans pour une entente de retour de service pour les postes difficiles à pourvoir, principalement dans les régions rurales et éloignées. Le plan prévoit également l'élaboration d'une stratégie de recrutement et de maintien en poste des Premières Nations et des Métis.

Annexe 8 : Outils utilisés pour assurer le suivi des données sur la dotation dans les hôpitaux du Nord et lacunes de chaque outil

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Outil	Date de création	Fréquence de déclaration	Description	Lacunes
Outil de profil de la main-d'oeuvre de Santé Nord Ontario	Fin 2022	En cours	• Cet outil permet aux hôpitaux du Nord de l'Ontario de créer et de tenir à jour des profils pour leur main-d'oeuvre actuelle, y compris le personnel infirmier. • Santé Ontario utiliserait cette information pour comprendre les taux de postes vacants et de dotation des agences dans plusieurs secteurs, ainsi que pour prévoir les besoins futurs et les pressions en matière de dotation selon la région géographique et le type de pression (comme les médecins par rapport au personnel infirmier).	• La mise en oeuvre n'est pas encore terminée. Santé Ontario prévoit mettre pleinement en oeuvre cet outil d'information d'ici mars 2024. • Le taux de participation était d'un peu plus de 50 % de tous les hôpitaux du Nord en mai 2023, selon Santé Ontario.
ProfessionsSantéOntario–Collecte de données sur les médecins du Nord de l'Ontario	2018	Deux fois par année	• ProfessionsSantéOntario (qui fait maintenant partie de Santé Ontario) a commencé à recueillir ces données en 2018, en partenariat avec l'École de médecine du Nord de l'Ontario (EMNO). • Santé Ontario recueille des données sur le nombre de médecins qui travaillent et le nombre de médecins pour lesquels les hôpitaux recrutaient à l'époque.	• Santé Ontario doit effectuer un suivi important pour obtenir des données complètes, qui sont ensuite transmises à l'EMNO et discutées avec les intervenants.

Outil	Date de création	Fréquence de déclaration	Description	Lacunes
Recensement S9	Avril 2020	Une fois par mois*	• Les hôpitaux déclarent des données sur les pénuries de médecins et de personnel infirmier, les postes vacants et les taux d'absentéisme. • Santé Ontario a commencé à mesurer ces données en octobre 2022. Santé Ontario utilise les données de ce recensement pour ses rapports internes mensuels.	• La déclaration est volontaire; par conséquent, certains hôpitaux peuvent soumettre les données en retard ou pas du tout. Le ministère de la Santé envoie aux hôpitaux des rappels par courriel pour qu'ils soumettent des données, mais n'exige pas la production de rapports. • 10 des 36 hôpitaux n'ont pas soumis de données sur les postes vacants entre octobre 2022 et juillet 2023 (selon les renseignements de Santé Ontario). • Quatre des sept hôpitaux que nous avons visités ont soumis les données entre octobre 2022 et juillet 2023. • Nous avons relevé des anomalies dans les données et Santé Ontario nous a dit que la déclaration des renseignements sur les médecins pourrait ne pas être entièrement exacte, car les médecins ne sont pas des employés d'hôpitaux et peuvent travailler à plusieurs endroits.

* À la demande de Santé Ontario, le ministère de la Santé a demandé à tous les hôpitaux de déclarer leurs données chaque semaine à compter d'avril 2020, puis les a remplacées par des données mensuelles à compter de mai 2023.

Appendix 9 : Méthodologie utilisée pour estimer les coûts supplémentaires de la prestation de soins actifs hospitaliers aux patients nécessitant un autre niveau de soins (ANS) et en attente de soins de longue durée et de soins à domicile, 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Données utilisées	Données les plus récentes de	Source des données
Étape 1 : **Calculer le coût estimatif total pour garder tous les patients en soins actifs désignés comme ayant besoin d'un ANS dans les hôpitaux du Nord**		
Coût quotidien moyen du séjour à l'hôpital d'un patient en soins actifs[1]	2021-2022	Ministère de la Santé
Nombre de jours pour lesquels les patients ont été désignés comme ayant besoin d'un ANS dans les hôpitaux du Nord qui ont soumis cette information au moyen du Système d'information sur les temps d'attente	2022-2023	Système d'information sur les temps d'attente
Étape 2 : **Soustraire le coût estimatif que la province aurait engagé si la proportion de patients ayant un ANS en attente de soins de longue durée avait plutôt reçu des lits dans des foyers de soins de longue durée**		
Coût quotidien moyen pour un résident de rester dans un foyer de soins de longue durée (déduction faite de la quote-part du lit de base du résident rajustée au taux de collecte estimé)	2021-2022[2]	Ministère de la Santé
Proportion de jours d'ANS à l'hôpital appartenant à des patients en soins actifs qui attendaient un foyer de soins de longue durée	2022-2023	Système d'information sur les temps d'attente
Étape 3 : **Soustraire le coût estimatif que la province aurait engagé si la proportion de patients ayant un ANS en attente de soins à domicile avait plutôt reçu des soins à domicile**		
Coût quotidien moyen pour un client de soins à domicile de recevoir des soins à domicile	2021-2022[2]	Ministère de la Santé
Proportion de jours d'ANS à l'hôpital appartenant à des patients en soins actifs qui attendaient des soins à domicile	2022-2023	Système d'information sur les temps d'attente
Résultat : 65 millions de dollars		

Cette stratégie exclut :

- les patients ayant un ANS dans 18 des 36 hôpitaux du Nord de l'Ontario qui ne déclarent pas cette information dans le Système d'information sur les temps d'attente;
- le nombre de jours pendant lesquels les patients en soins actifs désignés comme ayant besoin d'un ANS ont attendu dans les hôpitaux pour qu'une demande dans un foyer de soins de longue durée ou une demande de soins à domicile soit traitée. Cela peut varier d'un cas à l'autre, mais les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire n'ont pas pu fournir d'échéancier standard;
- les données indiquant si un hôpital est au maximum de sa capacité ou non;
- les frais d'immobilisations liés aux lits de soins de longue durée et coûts de démarrage supplémentaires pour l'exploitation des lits de soins de longue durée et des services de soins à domicile.

1. Les données sur les coûts fournies par le Ministère s'appliquent uniquement aux patients recevant des soins de courte durée et excluent les patients recevant des soins non actifs ou postactifs, comme ceux qui occupent des lits en santé mentale et en réadaptation. Elles ne tiennent pas compte des quotes-parts des patients en attente de soins de longue durée qui doivent verser une quote-part pour leur séjour à l'hôpital.
2. Bien que l'information sur les soins de longue durée et les soins à domicile en 2022-2023 soit disponible, pour assurer la cohérence de l'information sur les coûts dans les trois secteurs, nous avons choisi d'utiliser 2021-2022 pour cette analyse.

Appendix 10 : Comparaison du Programme de subventions accordées aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales avec des programmes semblables offerts dans d'autres provinces

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Province ou territoire	Programme	Frais couverts			
		Repas	Hébergement	Kilométrage	Compagnon[1]
Ontario	Subvention accordée aux résidents du Nord de l'Ontario pour frais de transport à des fins médicales	0 $	100 $ la nuit, jusqu'à 550 $ pour 8 nuits et plus. Les déplacements doivent être de plus de 200 km (aller)	Pour les déplacements de plus de 100 km – 0,41 $ le km pour le transport terrestre et aérien	Oui, mais si vous voyagez avec un véhicule personnel, le remboursement est fractionné
Nunavut	Prestations pour services de santé complémentaires[2]	≤ 50 $ par jour selon la situation	De 50 $ à la totalité du coût par jour, selon la situation	Coût total avec franchise du billet d'avion de retour de 250 $ pour les déplacements médicaux approuvés	Oui, mais pas pour l'hébergement
Terre-Neuve-et-Labrador	Aide au transport pour raison médicale[3]	Les déplacements doivent être de plus de 200 km (aller). Selon l'emplacement du patient : 1) 100 % pour les premiers 1 000 $; 50 % pour les 3 000 $ suivants; et 75 % pour les dépenses restantes par année; 2) une franchise de 400 $ sur la première réclamation. La première tranche de 100 $ de dépenses admissibles supérieures à 400 $ est remboursée à 100 %; les 3 000 $ suivants sont remboursés à 50 %; et les autres dépenses admissibles supérieures à 3 500 $ au cours de la période de 12 mois sont remboursées à 75 %.			Oui, mais pas pour l'hébergement
Manitoba	Programme de transport des patients du Nord[4]	0 $	0 $	Coût total	Oui, plus ≤ 24,65 $ par jour pour les repas; ≤ 65 $ par nuit pour l'hébergement (ou 30 $ si vous séjournez dans une résidence privée); ≤ 35 $ en transport divers pendant un maximum de 2 jours et, s'il s'agit d'une voiture, remboursé au coût du billet d'autobus
Nouveau-Brunswick	Hébergement à l'extérieur de la province et allocation de repas[5]	≤ 110 $ par jour pour les repas et l'hébergement; s'il faut rester plus de 30 jours, ≤ 2 500 $ pour l'hébergement, mais pas les repas		0 $	Repas à ≤ 66,74 $ par jour

1. Un compagnon est une personne, habituellement un membre de la famille ou un proche aidant, qui accompagne le patient pour obtenir des soins ailleurs. La plupart des programmes ne remboursent les dépenses des accompagnateurs que lorsque des approbations préalables sont accordées, par exemple lorsqu'il est médicalement nécessaire de faire accompagner un patient par un accompagnateur.
2. Admissibilité. Tous les résidents qui ont épuisé leur assurance responsabilité civile ou qui n'ont aucune indemnité de voyage pour raison médicale.
3. Admissibilité. Résidents qui engagent des frais de déplacement importants pour recevoir des services médicaux assurés spécialisés qui ne sont pas disponibles dans leur région immédiate de résidence ou dans la province.
4. Admissibilité. Des résidents qui vivent au nord du 53e parallèle, de la frontière entre le Manitoba et la Saskatchewan jusqu'au lac Winnipeg, qui ont une carte d'assurance-maladie du Manitoba ou qui sont visés par un traité.
5. Admissibilité. Les patients qui sont tenus par leur médecin de voyager à l'extérieur de la province, mais toujours à l'intérieur du Canada et qui restent au moins trois nuits consécutives dans un centre d'accueil.

Annexe 11 : Espaces de guérison autochtones et politiques de pratique culturelle dans les hôpitaux du Nord, février 2023

Source des données : Santé Ontario

Hôpital	Lieu	Espace de guérison autochtone	Politique de pratique traditionnelle	Espace réservé à la purification intérieure	Purification par la fumée permise dans la chambre du patient
Centre de santé de Manitoulin	Little Current	✓	✓	✓	✓
St. Joseph's Care Group	Thunder Bay	✓	✓	✓	✓
Horizon Santé-Nord	Sudbury	✓	✓	✓	
Hôpital Lady Minto	Cochrane	✓	✓	✓	Dans certains cas[1]
Hôpital du district du lac des Bois	Kenora	✓	✓	✓	
Centre de santé Meno Ya Win de Sioux Lookout	Sioux Lookout	✓	✓	✓	
Hôpital Margaret Cochenour Memorial de Red Lake	Red Lake		✓	✓	✓
Hôpital de Sault-Sainte-Marie	Sault-Sainte-Marie	✓	✓	✓	
Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay	Thunder Bay	✓	✓	✓	
Hôpital général Anson	Iroquois Falls		✓		✓
Santé Rivière Blanche	Kirkland Lake	✓		✓	
Hôpital général d'Espanola	Espanola		✓		✓
Hôpital du district de Geraldton	Geraldton	✓		✓	
Hôpital général de Mattawa	Mattawa	✓		✓	
Hôpital Memorial du district de Nipigon	Nipigon		✓		✓
Groupe de soins de santé North of Superior	Terrace Bay Terrace Bay		✓		✓
Réseau Santé Rive Nord	Blind River		✓		✓
Hôpital Bingham Memorial	Matheson				✓
Centre régional de santé de Dryden	Dryden			✓	
Hôpital général de Manitouwadge	Manitouwadge		✓		
Hôpital Notre-Dame Hospital	Hearst				✓
Riverside Health Care Facilities Inc.2	Fort Frances		✓		
Hôpital général d'Atikokan	Atikokan				
Centre de santé Lady Dunn	Wawa				
Hôpital communautaire de Hornepayne	Hornepayne	s.o.			

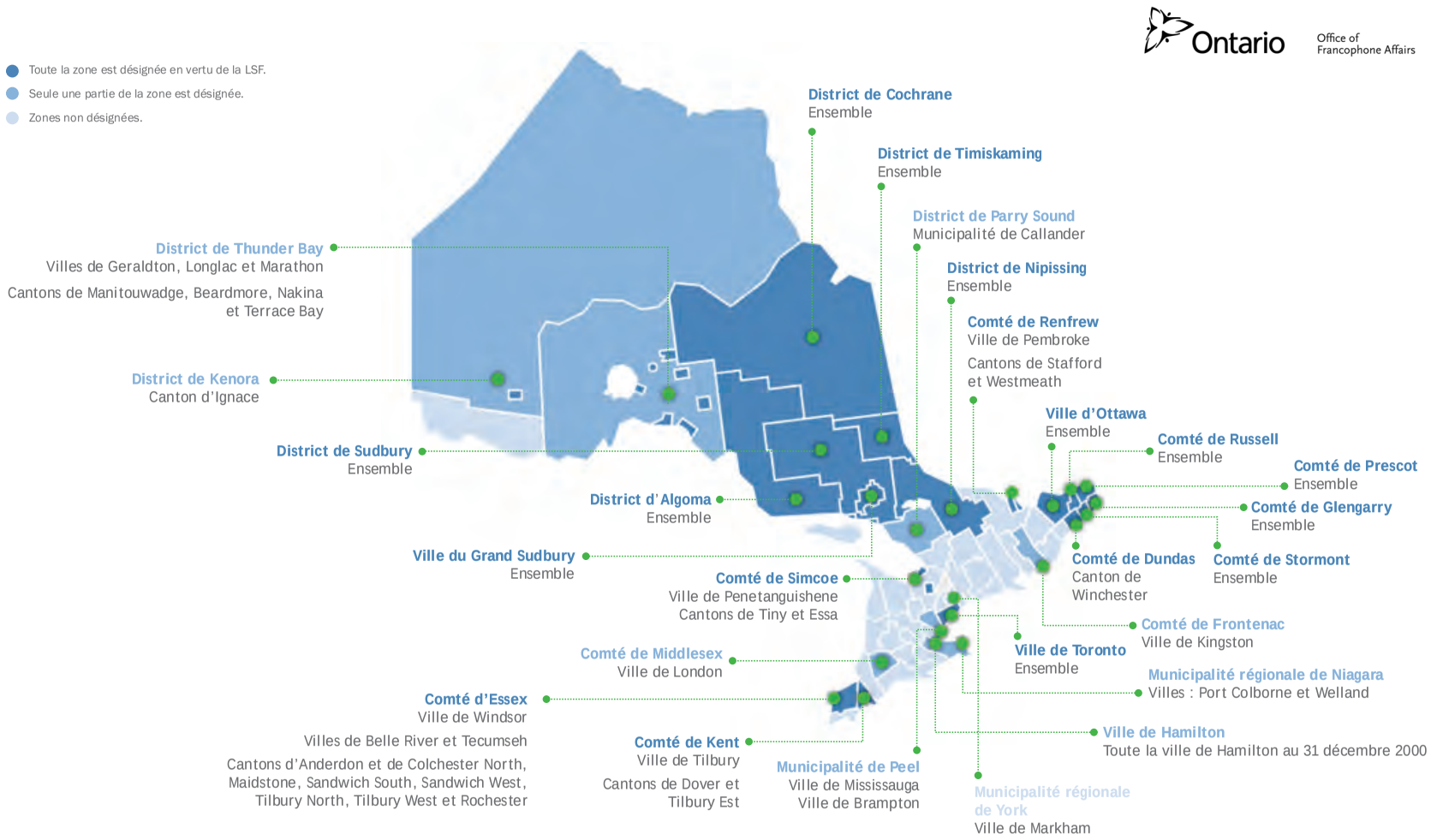
Hôpital	Lieu	Espace de guérison autochtone	Politique de pratique traditionnelle	Espace réservé à la purification intérieure	Purification par la fumée permise dans la chambre du patient
Centre régional de santé de North Bay	North Bay			s.o.	
Hôpital Sensenbrenner	Kapuskasing			s.o.	
Services de santé de Chapleau Health Services	Chapleau			s.o.	
Hôpital de Smooth Rock Falls	Smooth Rock Falls			s.o.	
Centre de soins continus St-Joseph de Sudbury	Sudbury			s.o.	
Hôpital général St-Joseph	Elliot Lake			s.o.	
Hôpital Temiskaming	New Liskeard			s.o.	
Hôpital de Timmins et du district	Timmins			s.o.	
Weeneebayko Area Health Authority	Moose Factory			s.o.	
Hôpital général de Nipissing Ouest	Sturgeon Falls			s.o.	
Centre de santé de l'Ouest de Parry Sound	Parry Sound			s.o.	

s.o. : L'hôpital n'a pas fourni de renseignements à Santé Ontario.

1. Selon les données de Santé Ontario, l'autorisation de purifier par fumée dans la chambre d'un patient à l'Hôpital Lady Minto dépend du cas, et elle peut être autorisée avec un système d'évacuation portatif.
2. Les données couvrent trois sites hospitaliers, dont le Centre de santé Emo, l'Hôpital général de La Verendrye et le Centre de santé de Rainy River.

Annexe 12 : Carte des régions désignées francophones en Ontario, en janvier 2022

Source : ministère des Affaires francophones



Note : Dernière mise à jour le 14 janvier 2022 sur le site Web du ministère des Affaires francophones, https://files.ontario.ca/ofa_designated_areas_map_fr.pdf

Ministère des Soins de longue durée

Foyers de soins de longue durée : prestation de soins axés sur les résidents

1.0 Résumé

Les foyers de soins de longue durée offrent des services d'hébergement, de soins infirmiers et de soutien à la personne aux adultes qui ont besoin de soins en tout temps (24 heures sur 24, 7 jours sur 7). En Ontario, les foyers de soins de longue durée sont financés par l'État de même qu'autorisés et réglementés par le ministère des Soins de longue durée (le Ministère). Les personnes qui y résident sont essentiellement âgées; en effet, plus de la moitié ont 85 ans ou plus. Toutefois, les personnes de plus de 18 ans dont les besoins en soins sont exhaustifs et ne peuvent être comblés ailleurs peuvent également y résider.

Ces dernières années, notre Bureau a effectué plusieurs audits des soins de longue durée portant sur les inspections de qualité (2015), l'alimentation et la nutrition (2019) et la préparation et l'intervention en cas de pandémie (2021). En ce qui touche le présent audit, nous prêtons attention à la capacité des foyers de soins de longue durée d'offrir aux résidents des soins de grande qualité et une grande qualité de vie. Dans les foyers, il est certainement essentiel de se soucier du bien-être physique des résidents, mais il est tout aussi important de leur offrir du soutien et de l'enrichissement pour combler leurs besoins mentaux, sociaux, spirituels et culturels. Les foyers de soins de longue durée existent dans l'intérêt des résidents : tel est le principe fondamental qui doit dicter toutes les décisions en la matière. C'est la nature même des soins axés sur les résidents.

Globalement, nous avons constaté que les foyers de soins de longue durée ne disposent pas des ressources ni des mesures de soutien nécessaires à la prestation aux résidents des soins et d'un milieu de vie axé sur leurs besoins. Il est essentiel que le Ministère et ses partenaires du réseau de la santé (comme Santé Ontario) rehaussent, en amont, le leadership exercé, l'encadrement donné et le soutien apporté afin de résoudre les problèmes systémiques relevés dans l'audit.

Malgré une forte majoration des fonds consacrés par le Ministère à la dotation en personnel des soins de longue durée (4,9 milliards de dollars de plus sur quatre ans, de 2021-2022 à 2024-2025), nous avons constaté que les foyers ont encore peine à maintenir en poste du personnel en nombre suffisant pour combler les besoins de leurs résidents. Dans de nombreux foyers visités, les postes relatifs aux soins infirmiers et au soutien à la personne sont vacants en grand nombre et font l'objet d'un taux de roulement élevé. De plus, selon notre analyse des données sur la dotation, chez le quart des foyers de soins de longue durée en Ontario, la durée en heures des soins directs prodigués aux résidents demeure en deçà des objectifs provinciaux. Pour combler les carences en personnel, les foyers ont eu recours de plus en plus aux employés

d'agences, mais il s'agit là d'une solution temporaire qui coûte cher et n'est pas viable. Pendant nos visites, nous avons également constaté qu'à certains foyers, il manque des professionnels paramédicaux (p. ex., des physiothérapeutes, des travailleurs sociaux et des ludothérapeutes) qui jouent un rôle essentiel à la qualité de vie des résidents. Puisque le gouvernement de l'Ontario prévoit d'ajouter 30 000 lits de soins de longue durée d'ici 2028, le problème de dotation continuera de s'aggraver si des mesures ne sont pas prises.

En outre, selon ce que nous avons relevé, les foyers ne sont pas toujours en mesure de prévenir ni de maîtriser les comportements impulsifs ou agressifs souvent constatés chez les résidents qui présentent des troubles neurologiques, comme la démence, la maladie mentale complexe ou la toxicomanie. De tels comportements ont parfois occasionné des blessures physiques, ce qui se traduit par un milieu à risque pour les résidents et le personnel.

Dans les foyers de soins de longue durée de l'Ontario, divers groupes doivent cohabiter dans des milieux axés sur les besoins de la majorité. C'est ainsi que dans certains cas, nous avons constaté que de jeunes adultes n'ont peut-être pas accès à des programmes adaptés à leur âge ni à des liens sociaux convenables, et que des résidents autistes peuvent devoir composer au quotidien avec un éclairage éblouissant et des bruits assourdissants. Nous avons également relevé des cas où les immigrants peuvent rarement consommer des mets issus de leur culture ou entretenir des conversations dans une langue qu'ils comprennent.

Ces dernières années, le Ministère et les foyers de soins de longue durée se sont efforcés de prévenir les infections et de lutter contre les éclosions dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Parallèlement au retour à la normale des activités dans les foyers ainsi qu'à la régression du degré et du risque de contagion, il convient que le Ministère et les foyers prêtent attention à la qualité de vie des résidents.

Voici quelques-unes de nos constatations révélatrices :

Dotation en personnel

- **Les niveaux de dotation en personnel infirmier et en préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) variaient d'un foyer à l'autre.** Selon ce que nous avons constaté, dans au moins le quart des foyers en Ontario, la durée en heures des soins directs prodigués est demeurée constamment en deçà des objectifs provinciaux en 2021-2022 et en 2022-2023. De plus, nous avons relevé dans les foyers visités une variation marquée du ratio personnel-résidents, notamment au cours des quarts de soir et de nuit, où le nombre de résidents par membre du personnel pouvait varier par un facteur de deux ou plus; de fait, les ratios pouvaient atteindre 1:80 en ce qui touche le personnel infirmier (un membre du personnel infirmier pour 80 résidents) et 1:30 en ce qui concerne les PSSP. Le recrutement et le maintien en poste continuent de poser passablement problème dans le secteur des soins de longue durée à cause de la pénurie en ressources humaines en santé en Ontario.
- **La dépendance croissante à l'égard du personnel des agences s'est révélée coûteuse et a nui à la continuité et à la qualité des soins.** Nous avons constaté que la durée moyenne des soins directs prodigués par le personnel infirmier contractuel et les PSSP, dont ceux fournis par le personnel des agences, s'était accrue pour passer de 4 % au premier trimestre de 2021-2022 à 10 % au dernier trimestre de 2022-2023. De plus, nous avons relevé que le recours au personnel des agences fluctuait passablement d'un foyer à l'autre; dans certains établissements, les employés issus des agences pouvaient assumer jusqu'à 50 % de la durée des soins directs. En raison de sa nature temporaire, le personnel des agences ne pouvait

assurer dans la même mesure que le personnel permanent la continuité des soins aux résidents. En outre, dans certains foyers que nous avons visités, il est apparu que le personnel des agences avait davantage tendance à commettre des bévues telles que les erreurs de médication. Le personnel des agences coûte également beaucoup plus cher que le personnel permanent, car les agences de dotation sont des entreprises privées à but lucratif, et aucune loi ne les contraint à plafonner la rétribution qu'elles exigent des foyers. À titre d'exemple, selon nos estimations, le taux horaire moyen versé au personnel infirmier autorisé (PIA) d'une agence s'établissait à 97,33 $ l'heure, à savoir 142 % de plus que celui versé au PIA directement au service d'un foyer (40,15 $ l'heure), une partie de la différence étant conservée comme bénéfice par les agences.

- **L'iniquité salariale entre les foyers et les autres milieux de soins de santé a eu pour effet d'exacerber le taux de roulement du personnel et les carences en personnel.** Outre la concurrence qu'ils doivent livrer dans le secteur des soins de longue durée, les foyers doivent également jouer des coudes pour obtenir des ressources en personnel face aux autres milieux de soins de santé, comme les hôpitaux. Nous avons relevé que la rémunération dans les hôpitaux est supérieure à celle des foyers de soins de longue durée. Par exemple, le taux horaire moyen du PIA dans les hôpitaux (40,47 $) était supérieur de 6 % à celui qu'il touchait dans les établissements de soins de longue durée (38,05 $), tandis que le taux horaire moyen du personnel infirmier auxiliaire autorisé (PIAA) dans les hôpitaux (29,99 $) surpassait de 11 % celui qu'il touchait dans les établissements de soins de longue durée (27,02 $). Une telle disparité défavorise les foyers au stade du recrutement et du maintien en poste du personnel, ce qui s'est traduit par des taux de carence en personnel de 8 % à 12 % dans les postes de PSSP et du personnel infirmier en 2022-2023.
- **La disponibilité des professionnels paramédicaux (PP) variait d'un foyer à l'autre et, dans de nombreux foyers, l'appui des professions névralgiques était manquant.** Les PP englobent un large éventail de titulaires de professions – comme le personnel infirmier praticien, les physiothérapeutes, les ergothérapeutes et le personnel en travail social – dont les services ajoutent à la qualité de vie des résidents. Nous avons constaté qu'au quatrième trimestre de 2022-2023, à peu près la moitié des foyers se situaient en deçà de la cible provinciale quant à la durée des soins directs. Il ressort de notre analyse des données sur la dotation en 2022-2023 que les services de certains PP manquent cruellement dans de nombreux foyers. À titre d'exemple, la durée des soins directs prodigués par le personnel infirmier praticien était nulle dans 74 % des foyers. Nos visites dans les foyers ont également confirmé que le recours aux PP variait d'un foyer à l'autre et que des titulaires de professions manquaient à l'appel dans certains foyers.
- **La profession de préposé aux services de soutien à la personne (PSSP) n'est toujours pas réglementée.** Bien que les PSSP constituent l'effectif le plus important des foyers de soins de longue durée (à peu près 60 % du personnel chargé des soins directs), leur profession n'est pas réglementée. En effet, celle-ci n'est régie ni par un code de conduite ni par des normes de pratique. De plus, il n'existe pas d'organisme de réglementation chargé de signaler les PSSP ayant une inconduite grave ou dont la compétence pose problème afin que des mesures disciplinaires soient prises à leur endroit ou qu'ils soient exclus des foyers de soins de longue durée. Un organe de surveillance a vu le jour en 2021. Toutefois, il n'est toujours pas fonctionnel et les PSSP n'ont pas l'obligation de s'y enregistrer.

Soins axés sur les résidents

- **L'accès aux ressources de soutien en matière de comportement dans les foyers était restreint.** Les comportements impulsifs ou agressifs sont souvent constatés chez les personnes atteintes de démence, d'une maladie mentale complexe ou de toxicomanie. Selon ce que nous avons relevé, on a diagnostiqué des comportements agressifs chez plus de 40 % des résidents des foyers de soins de longue durée en 2022-2023. Dans les foyers que nous avons visités, nous avons relevé des cas où les comportements agressifs des résidents occasionnaient un préjudice physique ou du harcèlement à l'endroit des autres résidents, du personnel ou les deux. Souvent, les foyers n'ont pas assez de ressources pour réussir à maîtriser de tels comportements. Par exemple, nous avons constaté ce qui suit :
  - Dans plus du tiers des foyers que nous avons visités, on a refusé d'accorder du financement pour embaucher du personnel spécialisé dans le soutien en matière de comportement.
  - Le Ministère a doté les unités de soins spécialisés en matière de comportement de 307 lits pour offrir un milieu adapté aux résidents dont le comportement ne peut être maîtrisé dans les foyers ordinaires de soins de longue durée, mais l'offre est restreinte et l'admission à ces unités est généralement réservée aux résidents ayant un diagnostic de démence.
  - Les ressources externes en matière de comportement qui sont destinées aux jeunes résidents toxicomanes ou ayant un trouble de santé mentale étaient restreintes, car ces ressources étaient en grande partie réservées aux résidents de 65 ans et plus.
- **L'offre en soins adaptés à la diversité culturelle ne suffisait pas pour répondre à la demande.** À l'heure actuelle, parmi les 626 foyers de soins de longue durée, 57 sont axés sur la prestation de services à certains groupes ethnoculturels ou religieux. Nous avons constaté que la période d'attente médiane en 2022-2023 relativement à ces foyers spécialisés pouvait s'étendre jusqu'à 1 843 jours (à peu près cinq ans), contre de 50 à 223 jours pour l'ensemble des foyers, selon la région. Selon notre analyse des régions, malgré la forte proportion de groupes ethniques en particulier dans certaines régions (par exemple, la population de la région de Peel est composée d'à peu près 14 % de Canadiens d'origine sud-asiatique), celles-ci sont dépourvues de foyers ethnoculturels désignés pour répondre aux besoins. Au cours de nos visites dans les foyers ordinaires (à savoir ceux qui n'assurent pas la prestation de soins adaptés à la diversité culturelle), nous avons constaté que les accommodements culturels y sont proposés dans une mesure variable. C'est ainsi que tous les foyers ne comptent pas forcément du personnel avec qui les résidents peuvent communiquer dans leur langue maternelle, directement ou à l'aide d'outils ou de technologies linguistiques. Or, il importe d'assurer la prestation de soins aux résidents dans leur langue maternelle, surtout à ceux qui sont atteints de démence (quelque 63 % des résidents), car ces derniers auront davantage tendance à recourir de nouveau à leur langue maternelle à mesure que leur affection s'aggrave.
- **Les jeunes résidents étaient défavorisés dans les foyers au service d'une population âgée.** En 2022-2023, il y avait dans les foyers à peu près 6 200 jeunes résidents de moins de 65 ans, dont certains au début de la vingtaine (6,3 % des résidents). Ces résidents y demeurent parce qu'ils présentent des besoins élevés en matière de soins. Il leur est difficile de tisser des liens sociaux, eu égard au fossé générationnel qui les sépare des autres résidents essentiellement âgés. De plus, les jeunes résidents n'ont souvent

pas accès à des programmes de loisirs propres à leur groupe d'âge, car les programmes offerts dans les foyers de soins de longue durée sont essentiellement destinés aux résidents âgés (comme le bingo ou le cinéma et les activités musicales qui portent sur les années 1960). Au cours de nos visites dans les foyers, nous avons aussi relevé que les ressources communautaires consacrées aux activités propres à l'âge des jeunes résidents étaient restreintes; de fait, certains jeunes résidents n'avaient accès à aucune ressource dans leur milieu.

Patients ayant besoin d'un autre niveau de soins (ANS)

- **L'instauration de la nouvelle loi n'a pas été rendue publique avec transparence.** Le patient ayant besoin d'un autre niveau de soins est celui qui occupe un lit d'hôpital, mais n'a plus besoin de soins de courte durée en milieu hospitalier. En vertu du projet de loi 7, intitulé *Loi de 2022 pour plus de lits et de meilleurs soins* et qui est en vigueur depuis le 21 septembre 2022, les Services de soins à domicile et en milieu communautaire ont l'autorisation d'établir l'admissibilité aux soins de longue durée du patient ayant besoin d'un ANS et de lui choisir un foyer sans obtenir pour autant son consentement. Entre le 21 septembre 2022 (date d'entrée en vigueur du projet de loi 7) et le 31 mars 2023, 7 357 patients ayant besoin d'un ANS ont été placés dans des foyers de soins de longue durée. Sur ce nombre, 99 patients ayant besoin d'un ANS ont été placés dans des foyers qu'ils n'avaient pas choisis, mais qui avaient été sélectionnés par des coordonnateurs des placements sans le consentement du patient, comme le permet le projet de loi 7. Parmi les 7 258 autres placements, environ 60 % n'ont pas été placés dans le foyer qui constituait leur premier choix, ce qui était comparable aux 58 % observés au cours de la période de six mois précédant la mise en œuvre du projet de loi 7. Malgré les réserves de la population au sujet de la nouvelle loi, aucune donnée permettant de révéler le stade auquel et le moyen par lequel on s'est servi des nouvelles dispositions n'a été rendue publique.
- **On n'a pas suivi les résultats des patients ayant besoin d'un ANS dans les foyers de soins de longue durée pour voir si leurs besoins étaient comblés.** Hormis les lits d'hôpitaux qu'elle permet de libérer, la nouvelle loi vise notamment à fournir les soins requis aux patients ayant besoin d'un ANS et à rehausser leur qualité de vie dans un milieu adéquat. Toutefois, le Ministère n'a pas suivi les résultats obtenus par les patients ayant besoin d'un ANS après leur admission dans un foyer de soins de longue durée pour voir si la transition s'était déroulée sans heurts et si les patients se portaient bien après leur congé de l'hôpital.

Financement et surveillance

- **Les données permettant de combler les besoins réels des résidents sur le plan des soins n'étaient pas à jour dans le mode de financement.** Le Ministère rajuste chaque année le financement versé aux foyers en fonction des affections dont sont atteints les résidents de chaque foyer. L'indice employé à cette fin s'appuie sur des données recueillies auprès des foyers à propos de la gravité des affections des résidents. Or, ces données datent de deux ans. Puisque la durée moyenne de séjour des résidents dans les foyers est d'à peu près deux à trois ans et que les affections peuvent fluctuer passablement au cours de cette période, les données ne sont pas représentatives des besoins réels des résidents sur le plan des soins. Avoir avoir comparé les données de 2021-2022 avec celles de 2023-2024, nous avons constaté qu'en deux ans, l'indice peut fluctuer grandement en ce qui concerne certains foyers : un foyer a fait état d'une hausse allant jusqu'à 18 % (ce qui témoigne de besoins accrus chez les résidents)

pendant que plus de 40 foyers ont fait état d'une hausse de 5 % ou plus à cet égard.

- **Les foyers de soins de longue durée se sont heurtés à des obstacles lorsqu'il leur fallait naviguer dans les initiatives de financement et y accéder.** Le Ministère compte actuellement plus de 40 initiatives de financement au moyen desquelles il procure aux foyers des fonds supplémentaires en vue de résoudre certains problèmes. Or, le système de financement est complexe et se révèle lourd sur le plan administratif. De plus, chaque initiative est assortie d'exigences différentes. Le processus pose particulièrement problème aux petits foyers, car ceux-ci disposent de moins de ressources administratives que les grands foyers. Nous avons également constaté que le Ministère n'a pas fait de façon constante l'analyse systématique de la participation à ces initiatives de financement pour voir si les objectifs attendus étaient atteints et discerner les obstacles qui empêchent les foyers d'accéder concrètement aux fonds.
- **Tous les indicateurs de rendement ne comportaient pas forcément des cibles permettant de favoriser et de mesurer les améliorations, notamment en ce qui touche la sécurité des résidents et les soins qui leur sont prodigués.** Aux termes des ententes de responsabilisation conclues entre Santé Ontario et les foyers de soins de longue durée relativement aux services, neuf indicateurs touchent les foyers. Toutefois, hormis deux indicateurs qui permettent de mesurer la solidité financière des foyers, la plupart des indicateurs ne sont pas assortis de cibles, dont ceux qui permettent de mesurer les résultats des foyers quant à la sécurité des résidents et à la qualité des soins qui leur sont prodigués. C'est ainsi que l'aptitude de Santé Ontario à suivre concrètement l'évolution des foyers et à les responsabiliser relativement aux résultats qu'ils obtiennent s'en trouve restreinte.

Le présent rapport comporte 12 recommandations assorties de 29 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit nous permet de conclure que le Ministère, en concertation avec Santé Ontario et les foyers de soins de longue durée, ne dispose pas de systèmes ni de procédés pleinement performants pour veiller à que les résidents reçoivent des soins et des services de qualité. Selon ce que nous avons constaté, l'aptitude des foyers de soins de longue durée à fournir avec compétence des soins adéquats qui comblent les besoins des résidents est restreinte par la dotation dans le secteur des soins de santé, laquelle pose problème. Malgré la bonification du financement à cet égard, les foyers de soins de longue durée affichent encore des taux élevés de carence en personnel dans les postes de personnel infirmier et de préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) : en 2022-2023, il y avait quelque 8 000 postes à pourvoir. Dans le but de combler les carences en personnel, certains foyers ont embauché à prix fort du personnel temporaire provenant d'agences. Or, les taux élevés de carence en personnel et le recours accru au personnel temporaire provenant d'agences ont pour effet de déstabiliser les soins prodigués aux résidents. De plus, nous avons relevé au cours des visites dans les foyers que certains d'entre eux affichaient un piètre ratio personnel-résidents, ce qui nuit à leur aptitude à combler les besoins de plus en plus complexes des résidents. De 2018-2019 à 2022-2023, environ 41 % à 44 % des résidents ont manifesté des comportements agressifs, sous une forme ou sous une autre, et ont nécessité un niveau de soins accru de la part du personnel. Nous avons constaté que les foyers ne sont pas toujours prêts à gérer ces comportements, ce qui met parfois en danger la sécurité des résidents et du personnel.

Nous avons constaté que les foyers de soins de longue durée ne disposent pas en partie des ressources ni des programmes qui jouent un rôle crucial dans la qualité de vie des résidents. À titre d'exemple,

dans de nombreux foyers, on n'a pas retenu les services de professionnels paramédicaux (p. ex., du personnel en travail social, des physiothérapeutes et des ludothérapeutes) dont les diverses interventions permettent de combler les besoins physiques, émotionnels, sociaux et spirituels des résidents. De plus, les ressources et les programmes dans les foyers étaient essentiellement en phase avec les intérêts et les besoins des résidents qui, en majorité, ont 85 ans et plus, de telle sorte que les besoins propres à certains groupes de résidents, comme les jeunes résidents, n'étaient pas comblés. L'offre de foyers adaptés à la diversité culturelle est également restreinte, et les périodes d'attente pour obtenir une place sont longues.

Finalement, ni le Ministère ni Santé Ontario n'a établi de cibles pour mesurer concrètement les résultats obtenus par les foyers de soins de longue durée en ce qui touche la sécurité des résidents et la qualité des soins qui leur sont prodigués. Le Ministère n'a pas non plus mesuré de façon constante la participation à ses diverses initiatives de financement (lesquelles ont coûté au total 1,8 milliard de dollars en 2022-2023) pour voir si les objectifs attendus de celles-ci étaient atteints.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte des recommandations formulées par le vérificateur général et les utilisera pour mieux éclairer les principales priorités du Ministère, qui visent à accroître la confiance des résidents et des résidents potentiels, ainsi que de leurs familles, à l'égard de la qualité des soins de longue durée en Ontario. Bien qu'il existe de nombreux systèmes et procédés efficaces pour s'assurer que les résidents reçoivent des soins et des services de qualité, il est toujours possible d'en faire davantage pour améliorer l'expérience des résidents.

Alors que le secteur des soins de longue durée continue de se remettre des perpétuelles retombées de la pandémie de COVID-19, le Ministère demeure déterminé à soutenir un système où chaque résident bénéficie de la meilleure qualité de vie possible, grâce à des soins sécuritaires et de grande qualité. Le Ministère travaille en étroite collaboration avec ses partenaires, dont Santé Ontario, et dispose d'un plan pluriannuel visant à régler les problèmes dans le secteur des soins de longue durée dans divers domaines stratégiques prioritaires, y compris la dotation en personnel, la viabilité et les immobilisations. Ces priorités et catalyseurs s'harmonisent avec les piliers de Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes, et sont appuyés par le cadre de qualité et les dispositions de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*.

Les initiatives et les investissements récents ont jeté des bases solides sur lesquelles croître, notamment :

- renforcer la dotation et les soins grâce à des investissements pouvant atteindre 4,9 milliards de dollars sur quatre ans pour la formation, l'embauche et le maintien en poste du personnel du secteur;
- doubler le nombre d'inspecteurs de foyers et améliorer la responsabilisation grâce à un investissement de 72,3 millions de dollars;
- créer des foyers modernes, sécuritaires et confortables, et s'engager à ajouter 30 000 nouveaux lits d'ici 2028;
- promulguer la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* et le Règlement de l'Ontario 246/22, qui harmonisent plus étroitement le libellé de la Déclaration des droits des résidents avec les motifs de discrimination énoncés dans le Code des droits de la personne de l'Ontario et établissent des objectifs directs en matière d'heures de soins, de nouveaux outils de conformité et d'application de la loi, et des exigences accrues en matière de planification d'urgence et d'amélioration de la qualité.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu

Les foyers de soins de longue durée assurent en tout temps la prestation de soins infirmiers et personnels, ainsi que d'une aide à l'exécution des activités de la vie quotidienne aux personnes dont les besoins ne peuvent être comblés en toute sécurité dans la collectivité. Pour ce faire, les foyers se serviront de programmes de soins à domicile et de services de soutien. Outre les services de soins infirmiers et de soutien à la personne, les foyers de soins de longue durée assurent aux résidents la prestation d'une vaste gamme de services – allant des thérapies aux programmes de loisirs – favorisant l'amélioration de la santé physique et mentale, l'enrichissement de la vie quotidienne et la promotion du mieux-être. En vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), le foyer de soins de longue durée est « […] le foyer de ses résidents […] » et son exploitation doit être telle « […] que, d'une part, les résidents puissent y vivre avec dignité et dans la sécurité et le confort et, d'autre part, leurs besoins physiques, psychologiques, sociaux, spirituels et culturels soient comblés de façon satisfaisante ».

2.1.1 Situation des soins de longue durée en Ontario

À l'heure actuelle, il y a en Ontario 626 foyers de soins de longue durée où se trouvent près de 80 000 lits autorisés. Ces foyers, de propriété publique ou privée, peuvent être à but lucratif ou sans but lucratif (voir la **figure 1**). Ils sont disséminés un peu partout en Ontario et de taille variable : certains comportent moins de 20 lits tandis que d'autres en comportent plus de 400. Quels que soient leur type de propriété et leur taille, les foyers de soins de longue durée sont financés par l'État et doivent être autorisés par le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) pour exercer leurs activités en Ontario. Ils sont régis par la Loi et assujettis aux obligations qui y sont prescrites.

En Ontario, la population d'aînés (65 ans ou plus) a augmenté passablement pour passer de quelque 2 millions de personnes en 2013 à près de 2,8 millions de personnes en 2022 : il s'agit là d'une hausse de près de 40 % en 10 ans. D'après les projections démographiques les plus récentes du ministère des Finances, selon toute vraisemblance, cette tendance se maintiendra et la population d'aînés s'accroîtra pour se chiffrer à 4,4 millions de personnes d'ici 2045. Au sein de cette population, c'est le groupe des 85 ans et plus qui affichera la progression démographique la plus rapide (voir l'**annexe 1**).

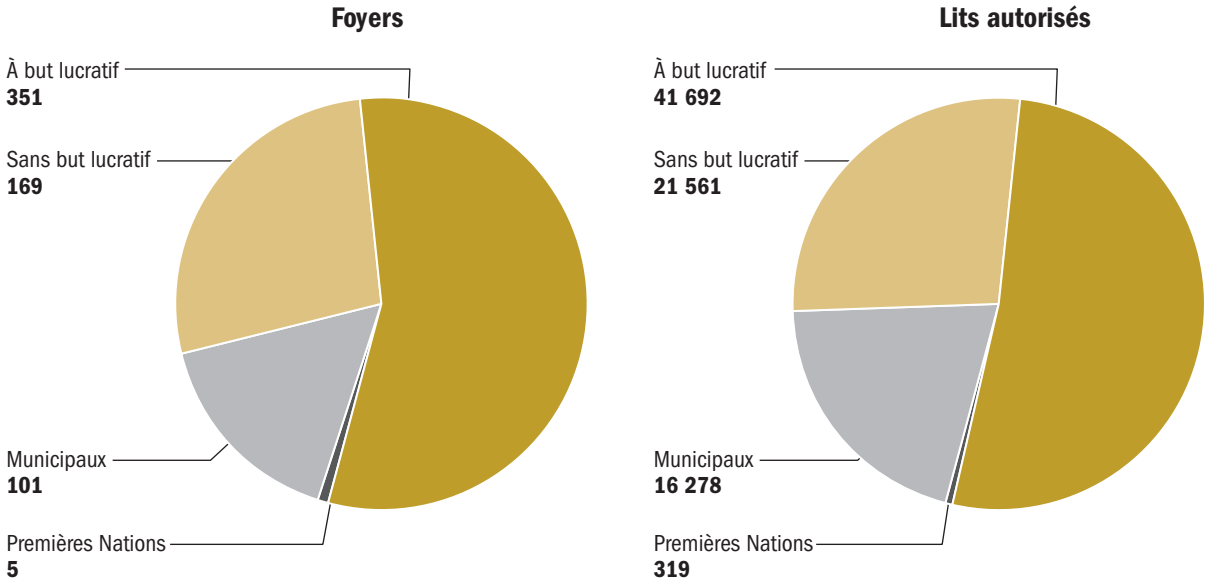
Or, malgré un croissance démographique de presque 40 % chez les aînés ces 10 dernières années, l'aptitude de la province à assurer la prestation de soins de longue durée a stagné. En effet, depuis 2015, le nombre de lits autorisés s'est accru de moins de 2 %. La période d'attente médiane relativement aux foyers de soins de longue durée est demeurée longue : en 2021-2022, celle-ci s'établissait à quelque 130 jours (voir la **figure 2**). Pour augmenter son aptitude à assurer la prestation de soins de longue durée, le gouvernement de l'Ontario s'est engagé à consacrer 6,4 milliards de dollars à l'ajout de 30 000 lits de soins de longue durée d'ici 2028 et à la mise en conformité de plus de 28 000 lits à des normes modernes de conception dans le cadre du Programme de développement des soins de longue durée. Dans certains projets, des lits sont consacrés à des besoins propres à la diversité culturelle et linguistique.

2.1.2 Caractéristiques démographiques des résidents

En moyenne, les résidents des foyers de soins de longue durée en Ontario ont 83 ans et ils y séjournent pendant à peu près deux à trois ans. Si les aînés de 65 ans et plus forment la majorité des résidents dans ces foyers, on y trouve aussi des groupes de jeunes résidents qui, en raison d'une affection telle qu'une lésion cérébrale ou un AVC, doivent obtenir les soins qui y sont prodigués en tout temps. De nos jours, les résidents des foyers ont des besoins plus complexes que par le passé. En effet,

Figure 1 : Nombre de foyers de soins de longue durée et de lits en Ontario par type de foyer, janvier 2023

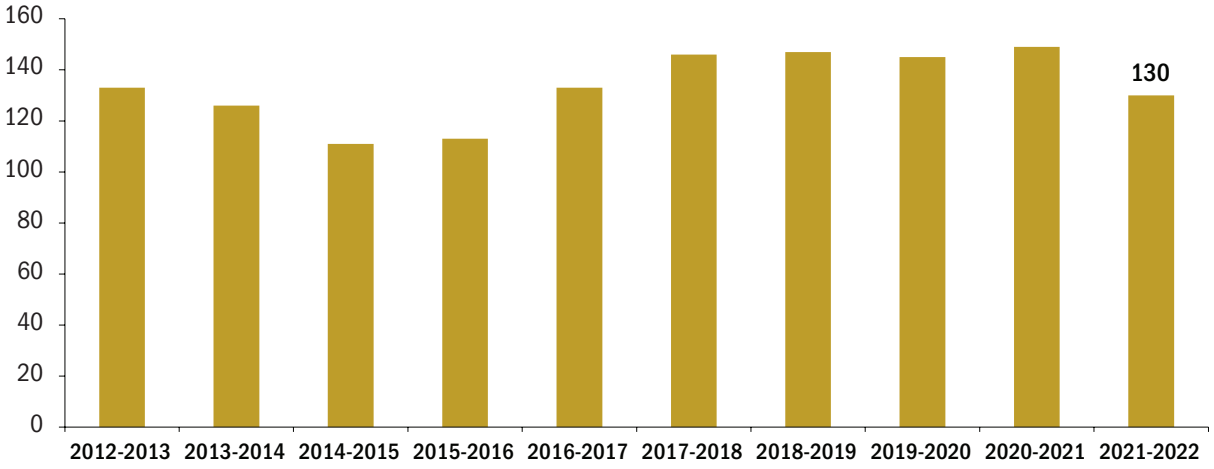
Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : Sur un total de près de 80 000 lits autorisés, environ 4 600 n'étaient pas utilisés, situation essentiellement imputable à une directive émise pendant la pandémie de COVID-19, qui a eu pour effet d'abolir les salles communes à trois et à quatre lits. Aux termes de cette directive, les foyers doivent placer les résidents (nouvellement admis ou réadmis) dans une chambre comportant au plus un autre résident.

Figure 2 : Période d'attente médiane relativement à un lit de soins de longue durée en Ontario, de 2012-2013 à 2021-2022 (en jours)

Source des données : Santé Ontario



leurs affections sont d'une gravité accrue et nécessitent la prestation des soins spécialisés. Les résidents ont pour la plupart des déficiences cognitives, et 63 % d'entre eux présentent un diagnostic de démence. La **figure 3** montre le profil des résidents des foyers de soins de longue durée en Ontario. En ce qui touche la plupart des mesures, le profil des résidents des établissements de soins de longue durée en Ontario s'apparente à celui de l'ensemble du Canada ou se révèle un peu plus grave.

Figure 3 : Profil des résidents des foyers de soins de longue durée en Ontario, 2022-2023

Source des données : Institut canadien d'information sur la santé

Caractéristiques sélectionnées	%
Santé physique	
Incontinence vésicale occasionnelle	83,8
Incontinence anale occasionnelle	69,0
Diagnostic d'hypertension	64,5
Signes d'un état de santé instable[1]	62,0
Diagnostic de diabète	28,4
Dépendance totale dans les activités de la vie quotidienne	13,4
Diagnostic de cancer	10,6
Douleur quotidienne[2]	5,2
Santé mentale et cognitive	
Déficience cognitive de modérée à très grave[3]	72,1
Diagnostic de démence	63,4
Participation sociale limitée ou nulle[4]	41,7
Comportement agressif en partie[5]	40,7
Signes de dépression possible[6]	24,3

1. Résidents ayant obtenu une note égale ou supérieure à 1 dans l'échelle CHESS (laquelle permet de mesurer les changements de l'état de santé, les maladies en phase terminale, les signes et les symptômes). Les notes se situent dans une échelle de 0 à 5, où la note 5 correspond à l'instabilité la plus élevée.
2. Résidents ayant obtenu une note égale ou supérieure à 2 dans l'échelle de douleur, laquelle tient compte de la fréquence et de l'intensité de la douleur. Les notes se situent dans une échelle de 0 à 3, où la note 3 correspond à une douleur quotidienne grave ou atroce.
3. Résidents ayant obtenu une note égale ou supérieure à 3 dans l'échelle de rendement cognitif (CPS). Les notes se situent dans une échelle de 0 à 6, où la note 6 correspond à une déficience très grave.
4. Résidents ayant obtenu une note égale ou supérieure à 2 dans l'échelle d'engagement social (ISE). Les notes se situent dans une échelle de 0 à 6, où la note 0 correspond à l'engagement social le plus faible.
5. Résidents dont le comportement agressif va de léger à très grave.
6. Résidents ayant obtenu une note égale ou supérieure à 3 dans l'échelle de mesure de la dépression (DRS). Les notes se situent dans une échelle de 0 à 14, où une note égale ou supérieure à 3 indique un problème de dépression potentiel.

2.2 Rôles névralgiques dans les soins de longue durée

2.2.1 Ministère des Soins de longue durée

En juin 2019, la province a scindé le ministère de la Santé et des Soins de longue durée en deux ministères : le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée. La **figure 4** présente la récapitulation des rôles névralgiques joués par le ministère des Soins de longue durée, notamment la préparation de politiques, la mise en œuvre d'initiatives, la tenue de pourparlers sectoriels, la réglementation au moyen de la délivrance de permis et d'inspections, le financement et la collaboration avec d'autres ministères à propos de questions liées aux soins de longue durée.

2.2.2 Ministère de la Santé

Si le ministère des Soins de longue durée est désormais autonome, il maintient néanmoins à bien des égards sa collaboration avec le ministère de la Santé. À titre d'exemple, les deux ministères sont tenus de collaborer à la résolution des problèmes au sens large éprouvés dans le secteur de la santé, comme les ressources humaines en santé, l'accès des aînés aux services de soins à domicile et dans la collectivité, ainsi que les soins de transition consécutifs à une hospitalisation.

Figure 4 : Rôles névralgiques du ministère des Soins de longue durée

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Rôle névralgique	Description
Décideur	• Préparer les lois, règlements et politiques ayant trait aux foyers de soins de longue durée.
Animateur	• Établir et entretenir des rapports avec les parties prenantes névralgiques qui représentent le secteur, les familles et les résidents. • Collaborer avec les foyers de soins de longue durée à la recension et à la résolution des difficultés opérationnelles systémiques.
Organisme de réglementation	• Délivrer des permis aux exploitants des foyers de soins de longue durée. • Inspecter les foyers en vue de l'exécution des obligations au titre de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*.
Organisme de financement	• Approuver, superviser et financer l'aménagement et le réaménagement des foyers de soins de longue durée. • Fournir un financement opérationnel aux foyers de soins de longue durée, par le truchement de Santé Ontario et directement aux foyers.
Exécuteur	• Évaluer et gérer les besoins en services et financiers. • Instaurer des stratégies et initiatives à l'échelle du secteur.
Collaborateur	• Collaborer avec d'autres ministères, comme le ministère de la Santé et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, à l'établissement de priorités stratégiques intersectorielles afin d'améliorer le continuum des soins destinés aux aînés.

De plus, le ministère de la Santé supervise deux organismes de la Couronne – Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC) et Santé Ontario – qui jouent un rôle névralgique dans la prestation des soins de longue durée :

- D'une part, SSDMC est chargé des services d'évaluation et de coordination des placements dans le secteur des soins de longue durée.
- D'autre part, Santé Ontario, aux termes d'une entente de responsabilisation conclue avec le ministère des Soins de longue durée, s'occupe des résultats obtenus par chaque foyer de soins de longue durée et le réseau des soins de longue durée de l'Ontario, collabore avec les parties prenantes à l'instauration des priorités provinciales et apporte des conseils et un soutien au ministère des Soins de longue durée. Santé Ontario assure aussi la continuité des ententes de responsabilisation conclues avec les foyers de soins de longue durée relativement aux services afin que des comptes soient rendus quant aux attentes à combler en matière de résultats.

2.2.3 Foyers de soins de longue durée

Les foyers de soins de longue durée sont régis aux termes de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* ainsi que du Règlement de l'Ontario 246/22 pris en vertu de celle-ci et dans lequel sont énoncées les obligations à l'égard de ce qui suit : les droits, soins et services des résidents; la qualité; l'admission des résidents; les conseils; l'exploitation des foyers, y compris la dotation en personnel; le financement; la délivrance des permis; ainsi que la conformité et l'exécution. Les foyers doivent aussi se conformer aux conditions énoncées dans l'entente de responsabilisation qui les lie à Santé Ontario relativement aux services.

Chaque foyer de soins de longue durée doit pourvoir les postes de direction névralgiques suivants :

- L'**administrateur du foyer** est responsable du foyer et de sa gestion.
- Le **directeur médical** donne des conseils au foyer sur des questions relatives aux soins médicaux et doit être médecin.
- Le **directeur des soins infirmiers et des soins personnels** supervise et dirige le personnel

infirmier et des soins personnels du foyer et doit faire partie du personnel infirmier autorisé.

Outre les rôles de gestion décrits ci-dessus, les foyers de soins de longue durée embauchent du personnel qui assure la prestation de soins directs et de services de soutien aux résidents. Plus particulièrement :

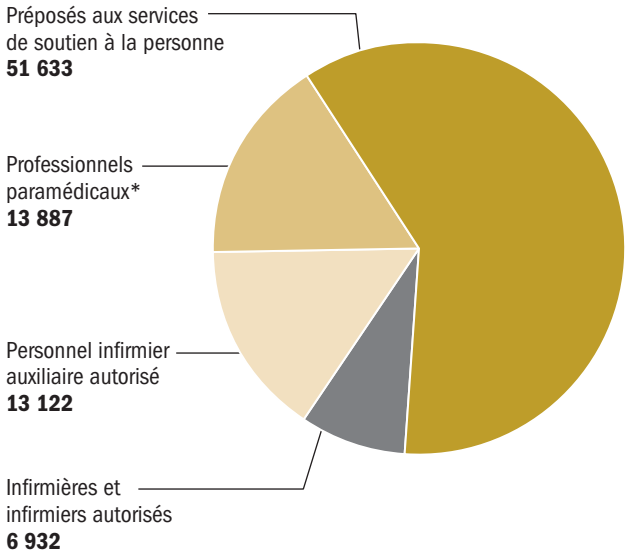
- Le **personnel chargé des soins directs** est normalement composé du personnel infirmier autorisé, du personnel infirmier auxiliaire autorisé, des préposés aux services de soutien à la personne et des professionnels paramédicaux (comme le personnel infirmier praticien, les physiothérapeutes, les ergothérapeutes, les diététistes et le personnel en travail social).
- Le **personnel de soutien** s'occupe des autres services essentiels au-delà des soins, comme le nettoyage et l'entretien ou la préparation des repas.

Pour assurer la prestation de soins infirmiers en tout temps, chaque foyer de soins de longue durée doit compter sur un médecin ou un membre du personnel infirmier autorisé de la catégorie supérieure (à savoir un membre du personnel infirmier praticien) qui offre des services après les heures normales et sur appel. De plus, chaque foyer est tenu d'avoir au moins un membre du personnel infirmier autorisé en service et présent en tout temps, qui doit être au service du foyer et faire partie de son personnel infirmier permanent, sauf dans les circonstances prescrites par règlement où cette obligation peut ne pas s'appliquer.

En date du 31 mars 2023, dans le secteur des soins de longue durée en Ontario, il y avait plus de 85 000 membres du personnel chargé des soins directs. La **figure 5** montre le nombre total de membres du personnel chargé des soins directs par poste.

Figure 5 : Personnel des soins directs dans le secteur des soins de longue durée de l'Ontario, par poste, au 31 mars 2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée



* Les professionnels paramédicaux comprennent les physiothérapeutes, les ergothérapeutes, le personnel infirmier praticien, le personnel de soutien aux résidents et le personnel affecté aux activités.

2.3 Financement des soins de longue durée

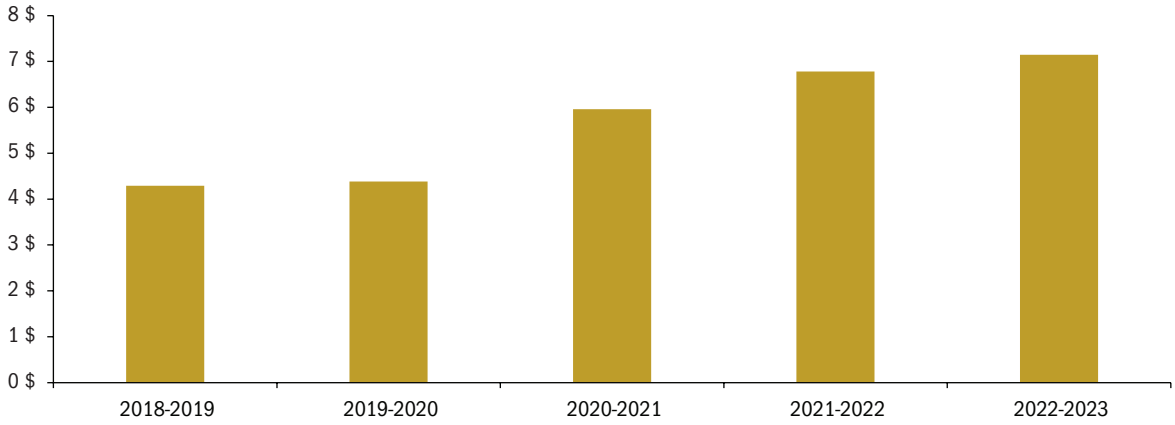
Le gouvernement provincial accorde du financement aux foyers de soins de longue durée à l'appui de leurs activités courantes. Ce financement leur est réparti selon le modèle de financement du niveau de soins (voir la **section 4.8.1**) et par des volets de financement supplémentaires en lien avec certains objectifs de programme (voir la **section 4.8.2**). Le financement du gouvernement provincial s'est passablement accru depuis 2020-2021 (voir la **figure 6**) afin de permettre aux foyers de soins de longue durée de réagir aux problèmes posés par la pandémie de COVID-19 et d'instaurer des initiatives en vue d'améliorer le réseau des soins de longue durée (voir la **section 2.4**). De plus, les résidents versent une quote-part fixée par règlement. En date du 1er juillet 2023, la quote-part d'un résident se situait dans une fourchette de 65,32 $ à 93,32 $/jour selon le type d'hébergement : avec services de base, à deux lits, ou individuel.

2.4 Initiatives stratégiques névralgiques

La pandémie de COVID-19 a exacerbé et mis au jour les insuffisances du secteur des soins de longue durée en Ontario. Dans une panoplie d'études et d'audits, on a recommandé des moyens d'améliorer le secteur (dont le rapport de la Commission ontarienne

Figure 6 : Financement provincial accordé aux soins de longue durée, de 2018-2019 à 2022-2023 (en milliards de dollars)

Source des données : ministère des Soins de longue durée



d'enquête sur la COVID-19 dans les foyers de soins de longue durée, paru en 2021, tout comme l'audit de notre Bureau intitulé *Préparation et gestion en lien avec la COVID-19 : Rapport spécial sur la préparation et la réponse à la pandémie dans les foyers de soins de longue durée*). À titre de suites données, le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) met en œuvre diverses initiatives pour résoudre la situation des soins de longue durée en Ontario. De telles initiatives ont essentiellement pour but d'améliorer la dotation en personnel dans les soins de longue durée, d'accélérer l'ajout et la mise en conformité de lits de soins de longue durée, de raffermir la capacité d'inspection et d'exécution et d'élargir le continuum des services aux aînés.

Les initiatives liées à la dotation en personnel et leurs retombées constituent le fondement de l'objet du présent audit. Ces initiatives, assorties d'un investissement estimatif pouvant atteindre 4,9 milliards de dollars d'ici 2024-2025, sont décrites dans le Plan de dotation pour les soins de longue durée de l'Ontario (2021-2025) et visent les objectifs suivants :

- augmenter le nombre d'heures de soins pratiques directs fournis par le personnel infirmier et les préposés aux services de soutien à la personne et étendre l'accès des résidents au personnel paramédical;
- accélérer et étoffer les cheminements scolaires pour permettre d'accroître l'offre en personnel qualifié de fraîche date;
- mettre en place un leadership efficace et responsable dans les foyers de soins de longue durée, soutenir la formation continue du personnel et améliorer les conditions de travail du personnel pour contribuer à son maintien en poste;
- effectuer de façon constante le suivi et la mesure des progrès des diverses initiatives du plan de dotation en personnel.

3.0 Objectifs et étendue de l'audit

Notre audit avait pour objectif d'évaluer si les foyers de soins de longue durée, en concertation avec le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) et Santé Ontario, disposent de systèmes et de procédés performants pour veiller à que les résidents reçoivent des soins et des services de qualité dans un milieu sécuritaire, par :

- la gestion, l'affectation et le suivi des ressources de dotation en personnel afin de fournir avec compétence aux résidents des soins adéquats qui comblent leurs besoins;

- l'instauration de pratiques et de programmes en vue de rehausser la qualité de vie des résidents et les services qui leur sont rendus;
- le suivi de l'évolution des résultats, le discernement des domaines où il y a matière à amélioration et l'instauration en temps voulu de plans d'action.

Au stade de la planification de notre travail, nous avons défini les critères à appliquer pour atteindre l'objectif de notre audit (voir l'**annexe 2**). Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. Les cadres supérieurs du Ministère et de Santé Ontario ont souscrit à notre objectif et à ses critères connexes après en avoir fait l'examen.

Nous avons mené notre audit de janvier à septembre 2023, puis nous avons obtenu une déclaration écrite des cadres supérieurs du Ministère et de Santé Ontario selon laquelle, au 20 novembre 2023, nous avions reçu de leur part tous les renseignements qui, à leur connaissance, pouvaient influer fortement sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

Pour arriver à la conclusion de l'audit, nous avons eu recours à des procédés, y compris sans s'y limiter :

- des entretiens avec le personnel névralgique du Ministère, de Santé Ontario et de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire;
- des entretiens avec des porte-paroles de certains groupes de revendication et associations sectorielles (comme l'Ontario Long-Term Care Association, AdvantAge Ontario, l'Ontario Association of Residents' Councils et l'Ontario Personal Support Workers Association);
- des entretiens avec des résidents de certains foyers de soins de longue durée;
- des visites sur place d'un échantillon de 18 foyers de soins de longue durée (voir l'**annexe 3**), dont la sélection s'est faite selon divers facteurs, notamment :
  - l'emplacement et la zone où les services sont offerts,
  - le type de foyer (à but lucratif, sans but lucratif ou municipal),
  - la taille du foyer (d'après le nombre de lits autorisés),
  - le nombre de plaintes et d'incidents graves de récente date,
  - la population de résidents (comme le pourcentage de résidents ayant une déficience cognitive, au comportement agressif ou ayant un plus grand besoin d'aide aux activités de la vie quotidienne);
- l'examen des lois et règlements qui régissent le secteur des soins de longue durée de l'Ontario;
- l'examen des protocoles d'entente, des ententes de responsabilisation et des lettres de mandat ou stratégiques entre le Ministère et Santé Ontario;
- l'examen de la documentation provenant du Ministère, de Santé Ontario, de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et des foyers de soins de longue durée (comme les politiques et procédures, les documents décisionnels, les rapports de suivi ou d'évaluation des résultats, les plaintes, les dossiers financiers, les dossiers sur la dotation en personnel et d'autres dossiers à propos des résidents);
- l'exécution d'analyses d'échantillons et d'analyses de données sur les tendances au fil des ans (comme le niveau et les ratios de dotation en personnel, la composition du personnel, les périodes de soins directs, les périodes d'attente et les indicateurs des résultats);
- l'exécution d'analyses comparatives ou l'établissement de comparaisons entre secteurs de compétence, si nécessaire.

Nous avons réalisé nos travaux et rendu compte des résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil

des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons notamment obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique la Norme canadienne de contrôle qualité. De ce fait, il maintient un système exhaustif de contrôle qualité comprenant des politiques et des procédés documentés au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des obligations législatives et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Dans les foyers, la dotation en personnel était instable et inadéquate, ce qui a nui aux soins prodigués aux résidents

Pour assurer la sécurité des résidents et leur fournir des soins de grande qualité, il est essentiel de maintenir dans les foyers de soins de longue durée un niveau stable et adéquat de personnel infirmier et de soins personnels. Toutefois, malgré la bonification du financement du ministère des Soins de longue durée (le Ministère) à l'appui d'une dotation intensifiée en personnel depuis 2021-2022, nous avons constaté que les foyers de soins de longue durée ont encore peine à recruter et à maintenir en poste du personnel pour combler les besoins des résidents. Certains foyers ont dû embaucher à prix fort du personnel temporaire provenant d'agences pour l'affecter aux quarts de travail vacants.

4.1.1 Les périodes consacrées aux soins directs et le rapport entre le nombre de membres du personnel (infirmières/infirmiers et préposés aux services de soutien à la personne) et le nombre de résidents variaient d'un foyer à l'autre

Si la qualité des soins prodigués aux résidents peut dépendre de divers facteurs (comme le milieu du foyer, la gestion du foyer et l'expérience du personnel), il n'en demeure pas moins que la stabilité dans la présence du personnel infirmier et des préposés aux services de soutien à la personne ainsi que la suffisance du ratio personnel-résidents jouent un rôle névralgique quant au maintien de soins de grande qualité.

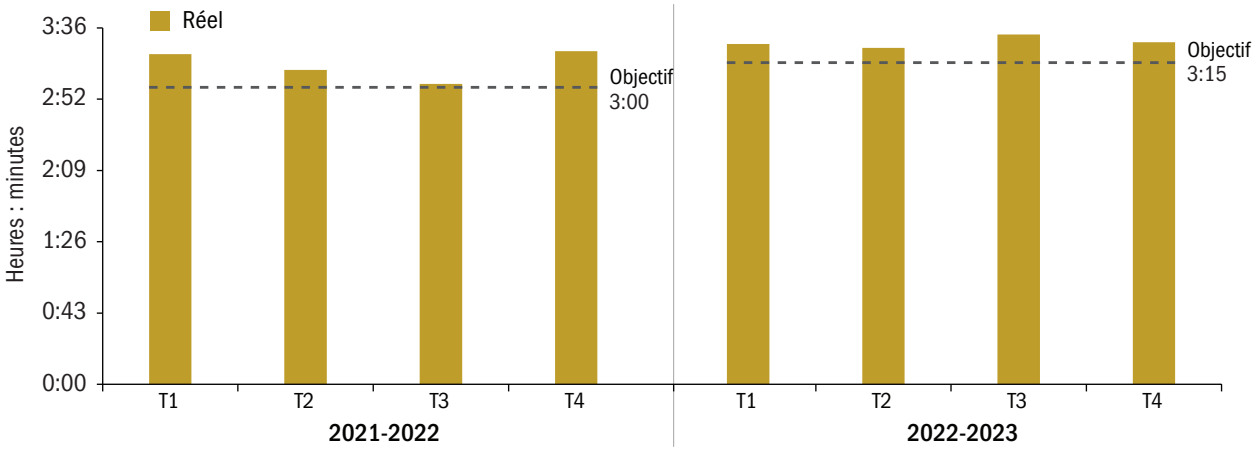
Durée des soins directs

Dans le Plan de dotation pour les soins de longue durée de l'Ontario (2021-2025), le Ministère convenait du besoin d'ajouter du personnel dans les foyers afin d'augmenter le nombre d'heures de soins pratiques directs aux résidents. Pour que les foyers soient à même de majorer la durée des soins directs, le Ministère a prévu au budget une somme d'environ 3,6 milliards de dollars à affecter aux foyers sur quatre ans, de 2021-2022 à 2024-2025, dans l'optique d'embaucher et de maintenir en poste du personnel infirmier autorisé (PIA), du personnel infirmier auxiliaire autorisé (PIAA) et des préposés aux services de soutien à la personne (PSSP). Cette somme s'ajoute au financement de base affecté aux foyers (voir la **section 4.8.1**). L'objectif, défini dans la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), était d'atteindre 4 heures en moyenne de soins directs par résident et par jour d'ici 2024-2025, les objectifs provisoires étant de 3 heures avant 2021-2022, de 3 heures et 15 minutes avant 2022-2023, et de 3 heures 42 minutes avant 2023-2024.

Après avoir examiné les données sur la dotation en personnel dans les foyers de soins de longue durée, nous avons constaté que les foyers avaient atteint collectivement les objectifs provisoires de l'Ontario

Figure 7 : Durée des soins directs prodigués par le personnel infirmier et les préposés aux services de soutien à la personne (moyenne provinciale), de 2021-2022 à 2022-2023

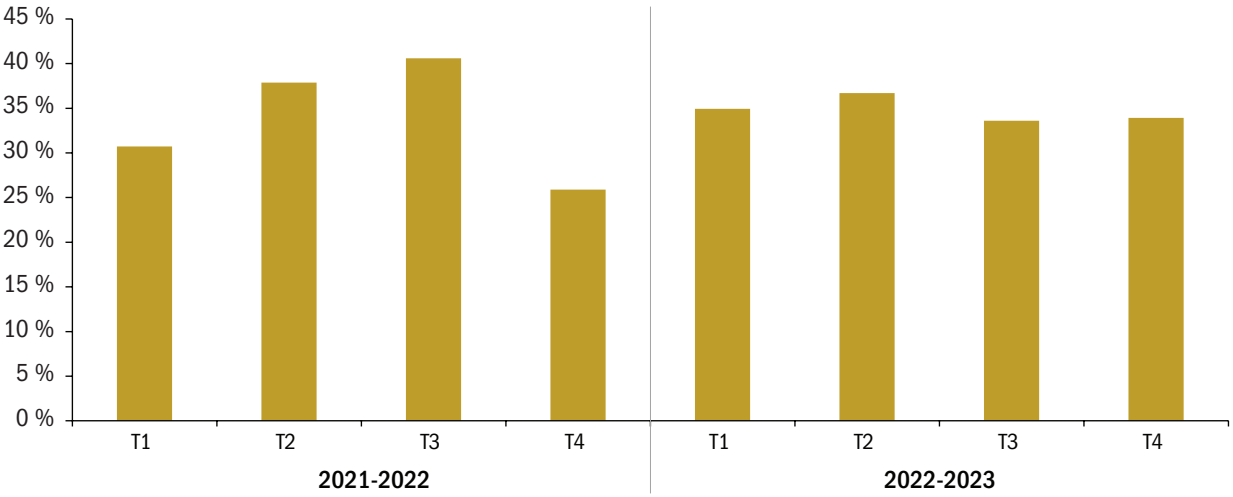
Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : La moyenne provinciale est fondée sur la durée moyenne en heures des soins directs prodigués par le personnel infirmier autorisé, le personnel infirmier auxiliaire autorisé et les préposés aux services de soutien à la personne, d'après les comptes rendus par les foyers qui, à plus de 97 %, ont soumis au Ministère des données sur la dotation en personnel pendant la période en question.

Figure 8 : Pourcentage de foyers en deçà de l'objectif des soins directs prodigués par le personnel infirmier et les préposés aux services de soutien à la personne, de 2021-2022 à 2022-2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : Le pourcentage de foyers en deçà de l'objectif provincial est fonction de la durée moyenne en heures des soins directs prodigués par le personnel infirmier autorisé, le personnel infirmier auxiliaire autorisé et les préposés aux services de soutien à la personne, d'après les comptes rendus par les foyers qui, à plus de 97 %, ont soumis au Ministère des données sur la dotation en personnel pendant la période en question.

des années 2021-2022 et 2022-2023 (voir la **figure 7**), mais que la durée des soins directs variait d'un foyer à l'autre et qu'au moins le quart des foyers n'étaient pas en mesure d'atteindre systématiquement lesdits objectifs (voir la **figure 8**). Quoi qu'il en soit, nous avons constaté qu'il appartient encore au Ministère d'effectuer une analyse au-delà de la validation des données afin de cerner les causes des variations. Selon ce que nous avons également relevé, le Ministère ne sait pas comment les fonds ont servi à majorer la durée des soins directs (comme les montants consacrés et les foyers qui les ont consacrés), faute d'avoir accès aux

Figure 9 : Ratio personnel-résidents par quart de travail dans les foyers visités, de mai à août 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Personnel infirmier[2]		Préposés aux services de soutien à la personne	
	Meilleur ratio	Pire ratio	Meilleur ratio	Pire ratio
Quart de jour	1:16	1:30	1:6	1:10
Quart de soir	1:16	1:40	1:7	1:23
Quart de nuit	1:23	1:80	1:13	1:30

Note : Les ratios sont fonction des données de 18 foyers de soins de longue durée que nous avons visités (voir l'**annexe 3**).

* Le personnel infirmier comprend le personnel infirmier autorisé et le personnel infirmier auxiliaire autorisé.

données en raison de retards dans le rapprochement et le règlement des données financières relatives aux foyers (voir la **section 4.8.3**).

Au fil de nos entretiens dans les foyers et avec les parties prenantes, nous avons appris que le recrutement pose encore problème dans le secteur des soins de longue durée à cause de la pénurie de travailleurs de la santé en Ontario. La forte concurrence dont font l'objet les ressources se traduit par des carences en personnel chez de nombreux établissements de soins de longue durée. À titre d'exemple, à l'un des foyers que nous avons visités, nous avons appris que le Ministère avait appuyé par un financement la majoration de la durée des soins directs, mais que le foyer en question n'avait pu en tirer pleinement parti parce qu'il peinait à embaucher du personnel pour pallier de telles carences. Les foyers qui affichent des offres d'emploi reçoivent très peu de candidatures, de sorte que les carences en personnel peuvent durer des mois. Il ressort de notre analyse des données de 2022-2023 sur la dotation en personnel que, malgré la bonification du financement, le taux de carence en personnel chez les foyers de soins de longue durée s'est maintenu en moyenne à 11 % relativement au PIA (1 047 postes), à 12 % relativement au PIAA (2 089 postes) et à 8 % relativement aux PSSP (4 870 postes). Nous avons également appris que certains foyers avaient encore plus peine à attirer du personnel en raison de facteurs tels que leur emplacement et la rémunération offerte (on en fait mention à la **section 4.1.3**).

Le ministère des Soins de longue durée, de concert avec d'autres ministères (comme le ministère de la Santé et le ministère des Collèges et Universités), a instauré plusieurs initiatives ces dernières années pour bonifier l'offre de ressources humaines en santé. C'est ainsi que des investissements ont été consentis aux fins suivantes : accroître le taux d'inscription aux programmes de formation du personnel infirmier et des préposés aux services de soutien à la personne offerts dans les établissements d'enseignement postsecondaire financés par l'État, les collèges privés d'enseignement professionnel et les conseils scolaires de district; faciliter la transition du personnel infirmier formé à l'étranger afin qu'il puisse exercer sa profession en Ontario; et élargir les débouchés des élèves qui, dans les établissements d'enseignement destinés aux Autochtones, veulent devenir préposés aux services de soutien à la personne ou faire partie du personnel infirmier. Certaines de ces initiatives en sont aux premiers stades de leur instauration, pendant que la pénurie de personnel perdure au sein des foyers de soins de longue durée. Dans la foulée de l'engagement d'ajouter 30 000 lits de soins de longue durée d'ici 2028, la demande en personnel dans le secteur des soins de longue durée continuera de s'amplifier d'ici les cinq prochaines années.

Ratio personnel-résidents

Au fil de nos visites d'un foyer à l'autre, nous avons relevé une variation dans le ratio personnel-résidents (voir la **figure 9**). Cette variation était notamment perceptible au cours des quarts de soir et de nuit :

dans un foyer donné, le membre du personnel pouvait devoir prendre en charge plus que le double des résidents comparativement à un autre foyer. Les services offerts par le personnel du quart de nuit sont diversifiés. Celui-ci doit, entre autres, effectuer des vérifications de routine, documenter l'affection dont sont atteints les résidents et les soins qui leur sont prodigués, administrer des médicaments, aider les résidents à s'acquitter de leur hygiène personnelle et donner suite aux sonneries d'appel. Dans les foyers où le ratio personnel-résidents tombait à 1:80 pour le personnel infirmier et à 1:30 pour les PSSP, combler les besoins des résidents pendant la nuit pouvait être éprouvant, surtout en situation d'urgence et lorsque le personnel devait superviser activement les résidents qui demeuraient éveillés. À titre d'exemple, nous avons appris dans un foyer qu'en raison du personnel en nombre réduit qui était affecté au quart de nuit, les vérifications de routine aux étages s'en trouvaient ralenties, de sorte qu'on risquait de trouver tardivement les résidents qui avaient chuté.

Le ratio personnel-résidents n'est pas réglementé; ce sont les foyers qui l'établissent après avoir évalué leurs besoins. S'il est difficile ou impossible d'uniformiser le ratio personnel-résidents à atteindre au sein de tous les foyers, dans le Plan de dotation pour les soins de longue durée de l'Ontario (2021-2025), le Ministère s'est néanmoins engagé à émettre des lignes directrices en matière de modèles de dotation en personnel à l'intention des foyers de soins de longue durée, dans lesquels le ratio personnel-résidents serait pris en compte. À ce jour, cependant, aucune ligne directrice relative au ratio personnel-résidents n'a été émise.

4.1.2 Le recours au personnel des agences a coûté cher et amoindri la continuité et la qualité des soins

Par le passé, les foyers de soins de longue durée ont eu recours aux agences pour combler des besoins temporaires relativement au personnel infirmier et aux préposés aux services de soutien à la personne. Toutefois, depuis quelques années, certains foyers dépendent de plus en plus des agences pour trouver le personnel à affecter aux quarts de travail. Aux termes de l'article 80 de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée,* les foyers de soins de longue durée doivent veiller à ce que le recours à du personnel temporaire ou occasionnel ou à du personnel d'agence soit restreint, et ce, afin de fournir une main-d'œuvre stable et permanente et d'améliorer la continuité des soins fournis aux résidents. Dépendre à outrance du personnel des agences, c'est risquer de perturber les soins prodigués aux résidents et d'amplifier la pression financière exercée sur les foyers de soins de longue durée, étant donné le taux de rémunération horaire supérieur qui est consenti à ce personnel. De plus, au fil de nos entretiens dans les foyers et avec les parties prenantes, un élément a été constamment mentionné : la forte dépendance à l'égard du personnel des agences est l'une des principales inquiétudes suscitées dans les soins de longue durée.

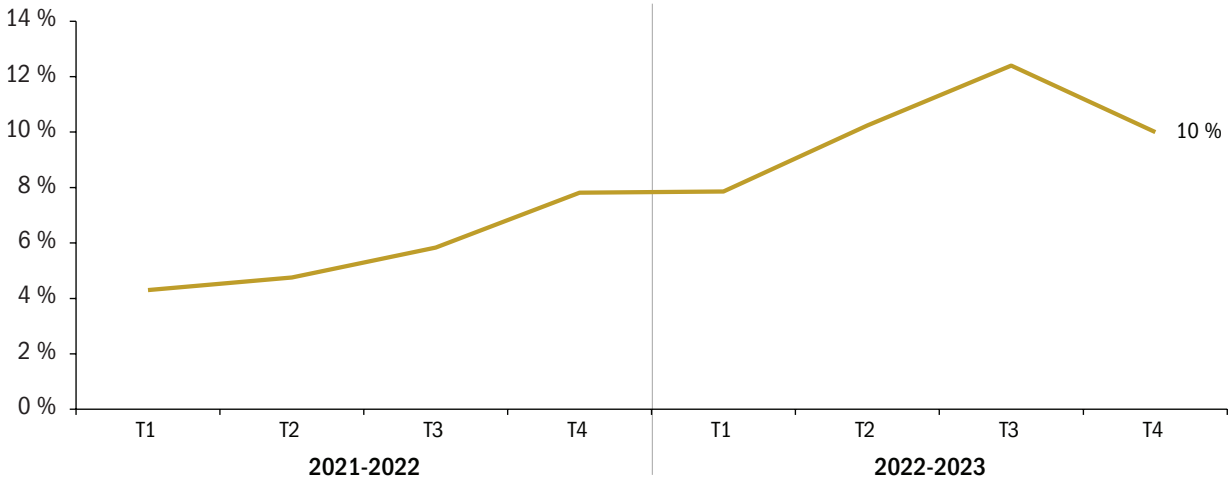
La dépendance à l'égard du personnel des agences s'est accrue

Comme nous l'avons relevé à la **section 4.1.1**, les foyers ont atteint collectivement les objectifs provinciaux établis en 2021-2022 et en 2022-2023 quant à la durée des soins directs (**figure 7**). Il ressort toutefois de notre analyse des données sur la dotation en personnel que le personnel contractuel, dont celui des agences, assume un pourcentage colossal et croissant de la durée des soins directs comparativement au personnel régulier ou permanent. Comme en témoigne la **figure 10**, le personnel contractuel a assumé à peu près 10 % (plus de deux millions d'heures) de la durée des soins directs prodigués aux résidents par le personnel infirmier et les préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) au quatrième trimestre de 2022-2023, pourcentage en hausse par rapport à celui de 4 % au premier trimestre de 2021-2022.

De plus, nous avons relevé que le recours au personnel des agences fluctuait passablement d'un foyer à l'autre : en deux ans, de 2021-2022 à 2022-2023, chez certains foyers et durant certaines périodes, le personnel infirmier et les PSSP issus

Figure 10 : Pourcentage de soins directs fournis par le personnel contractuel, de 2021-2022 à 2022-2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : Les pourcentages sont fonction des données soumises au Ministère par les foyers (à plus de 97 %) à propos de la dotation en personnel. Le personnel contractuel englobe le personnel infirmier autorisé, le personnel infirmier auxiliaire autorisé et les préposés aux services de soutien à la personne en provenance des agences, ainsi que les personnes ayant un lien contractuel indépendant avec les foyers. Selon toute vraisemblance, le personnel des agences a assumé la plus grande partie de la durée des soins directs; toutefois, les données sur la dotation en personnel ne permettent pas d'établir la répartition réelle de cette durée en heures entre le personnel des agences et celui ayant un lien contractuel indépendant avec les foyers.

des agences pouvaient assumer 50 % de la durée des soins directs. En règle générale, nous avons constaté que ce sont les foyers en milieu rural et éloigné qui dépendaient le plus du personnel des agences, toutes régions confondues. Cette situation est vraisemblablement imputable aux grandes difficultés que le milieu rural et éloigné a coutume d'éprouver lorsque vient le temps d'attirer les travailleurs de la santé comparativement aux centres urbains.

Les coûts du personnel des agences sont supérieurs

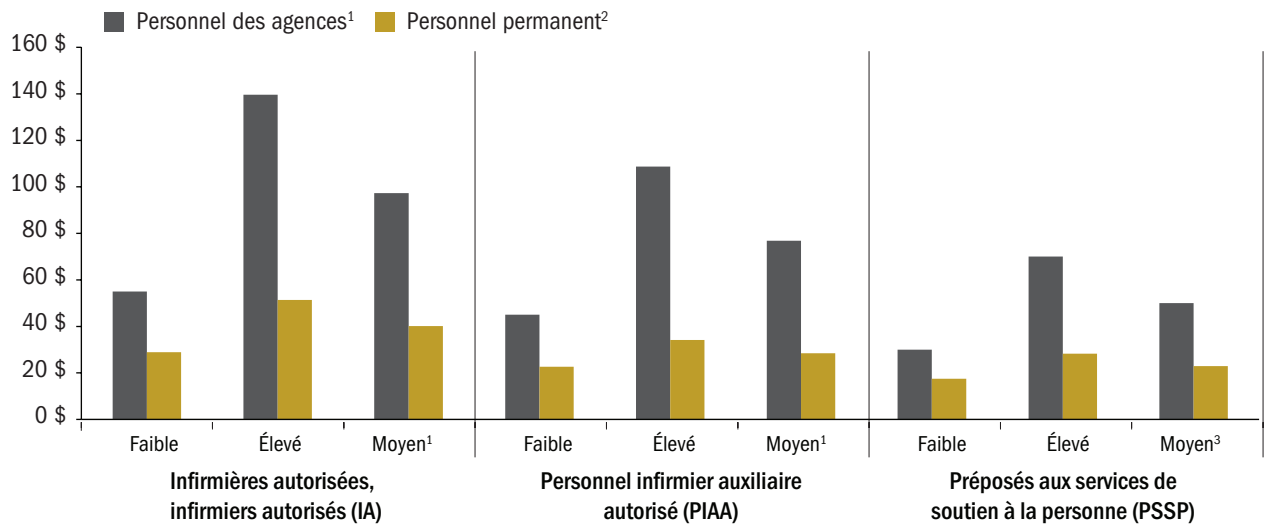
Les agences de dotation sont des entreprises privées à but lucratif et aucune loi ne les contraint à plafonner la rétribution qu'elles exigent de leurs clients, dont les foyers de soins de longue durée. Dans un contexte où la pénurie de personnel se fait sentir dans l'ensemble du secteur de la santé, les foyers de soins de longue durée sont contraints de verser d'importantes primes aux agences. Grâce à leurs marges bénéficiaires élevées, les agences sont à même de consentir des salaires supérieurs dans leurs offres d'emploi et, ce faisant, d'attirer le personnel infirmier et les PSSP, d'où le risque que les carences en personnel chez les foyers de soins de longue durée s'en trouvent exacerbées. Maintenant, qui dit recours accru au personnel des agences du secteur privé dit également hausse des fonds publics que celles-ci touchent.

Selon les données sur la dotation en personnel, les taux versés par les foyers aux agences pour obtenir les services de leur personnel sont souvent bien plus élevés que ceux consentis au personnel permanent. La **figure 11** fait état des taux horaires moyens versés au personnel des agences comparativement à celui consenti au personnel permanent qui occupe le même poste. Nous avons constaté ce qui suit :

- Le taux horaire moyen versé au personnel des agences est nettement supérieur à celui consenti au personnel permanent. À titre d'exemple, le taux horaire versé au PIA d'une agence s'établissait à 97,33 $ l'heure, à savoir 142 % de plus que celui versé au PIA directement au service d'un foyer (40,15 $ l'heure).
- Le taux horaire versé au personnel des agences occupant le même poste varie également beaucoup. C'est ainsi que le taux horaire du PIA provenant d'une agence peut se situer dans une fourchette allant de 55 $ l'heure à 139,65 $ l'heure.

Figure 11 : Salaire horaire moyen du personnel des agences et du personnel permanent fournissant des soins directs

Sources des données : ministère des Soins de longue durée et Secrétariat du Conseil du Trésor



1. En ce qui concerne le personnel des agences, le salaire moyen a été calculé à partir des données les plus récentes déclarées par les foyers de soins de longue durée au ministère des Soins de longue durée relativement au troisième trimestre qui a pris fin le 30 septembre 2022.
2. En ce qui concerne le personnel permanent, le salaire moyen a été calculé à partir des données les plus récentes soumises au Secrétariat du Conseil du Trésor dans le cadre du Sondage sur la transparence des données relatives aux ressources humaines en date du 31 décembre 2021. Les salaires des PSSP ne comprennent pas la majoration salariale financée par le gouvernement. Cette majoration a été instaurée en octobre 2020, pendant la pandémie de COVID-19.
3. Le salaire moyen correspond à la moyenne des salaires horaires faibles et élevés qui sont déclarés relativement au poste. Il ne s'agit pas du salaire moyen réel que touche le personnel.

Outre les taux horaires supérieurs versés au personnel des agences, l'Ontario Long-Term Care Association nous a appris que certains de ses membres en milieu éloigné proposaient à ce personnel des allocations d'hébergement et de transport. On nous a confirmé l'existence de cette pratique dans trois foyers que nous avons visités en dehors des centres urbains : par le passé, ceux-ci ont déjà versé de telles allocations au personnel des agences. Un foyer nous a appris qu'il avait consenti une allocation moyenne de 115 $ par nuitée pour l'hébergement du personnel des agences au début de 2023. Un autre foyer estimait avoir versé en allocations presque 280 000 $ en 2021 et en 2022 relativement aux déplacements et à l'hébergement du personnel des agences.

La continuité des soins régresse pendant que la dotation en personnel des agences progresse

Comme nous l'avons vu à la **section 2.1.2**, les résidents des foyers de soins de longue durée de nos jours ont des besoins plus complexes que par le passé. Il importe que les foyers maintiennent un effectif stable, ce qui favorise l'établissement de rapports axés sur la proximité et la confiance entre les résidents et le personnel, de telle sorte que celui-ci en viendra à bien connaître les besoins et les préférences des résidents pris en charge et la continuité des soins s'en trouvera rehaussée. La continuité des soins contribue à bonifier les soins reçus et l'expérience vécue par les résidents, notamment les aînés atteints de démence qui se sentent rassurés s'ils connaissent le personnel qui les soigne.

En raison de sa nature temporaire, le personnel des agences ne peut assurer dans la même mesure que le personnel permanent la continuité des soins aux résidents. On nous a fait part de ce point de vue dans de nombreux foyers que nous avons visités. De fait, nous avons appris dans les foyers visités que le personnel des agences était parfois incapable de combler en temps voulu les besoins des résidents, faute de bien connaître les résidents et les politiques. À titre d'exemple, pour connaître les aptitudes et les préférences alimentaires des résidents, le personnel

Figure 12 : Salaire horaire du personnel infirmier permanent et des préposés aux services de soutien à la personne par type de foyer, au 31 décembre 2021 ($/heure)

Source des données : Secrétariat du Conseil du Trésor

	Personnel infirmier autorisé (PIA)		Personnel infirmier auxiliaire autorisé (PIAA)		Préposés aux services de soutien à la personne (PSSP)[1]	
Type de foyer	**Fourchette horaire**	**Moyenne[2]**	**Fourchette horaire**	**Moyenne[2]**	**Fourchette horaire**	**Moyenne[2]**
Tous les foyers	28,94 à 51,37	40,15	22,70 à 34,18	28,44	17,54 à 28,26	22,90
À but lucratif	28,94 à 51,13	40,03	22,70 à 32,88	27,79	17,54 à 28,26	22,90
Sans but lucratif	29,58 à 51,16	40,37	22,84 à 32,89	27,87	17,90 à 27,46	22,68
Municipal	31,14 à 51,37	41,26	24,94 à 34,18	29,56	19,50 à 28,02	23,76

Note : Les salaires sont fonction des données déclarées par les foyers de soins de longue durée au Secrétariat du Conseil du Trésor en réponse au Sondage sur la transparence des données relatives aux ressources humaines. Le taux de réponse à ce sondage s'établissait à environ 43 % chez les foyers à but lucratif, 35 % chez les foyers sans but lucratif et 33 % chez les foyers municipaux.

1. Les salaires des PSSP ne comprennent pas la majoration salariale financée par le gouvernement. Cette majoration a été instaurée en octobre 2020, pendant la pandémie de COVID-19. En avril 2022, le gouvernement a rendu cette majoration salariale permanente pour les PSSP.
2. Le salaire moyen correspond à la moyenne des montants faibles et élevés de la fourchette horaire. Il ne s'agit pas du salaire moyen réel que touche le personnel.

des agences doit consacrer davantage de temps, ce qui a pour effet de ralentir le flux de travail et de contrarier les résidents.

De plus, il arrive que le personnel fourni par les agences ne soit pas très compétent ou s'intègre mal au foyer. Dans quelques foyers, il est apparu que le personnel des agences avait davantage tendance à commettre des bévues telles que les erreurs de médication et, dans certains cas, les foyers ont dû renvoyer le personnel des agences en raison d'un travail de piètre qualité ou d'un comportement inacceptable. En règle générale, le personnel des agences qui était affecté plusieurs fois au même foyer en venait à bien connaître les résidents et les politiques du foyer et sa responsabilisation à l'égard du foyer augmentait. Toutefois, même s'ils en faisaient la demande aux agences, les foyers n'obtenaient pas nécessairement les services du même personnel, car celui-ci pouvait être indisponible.

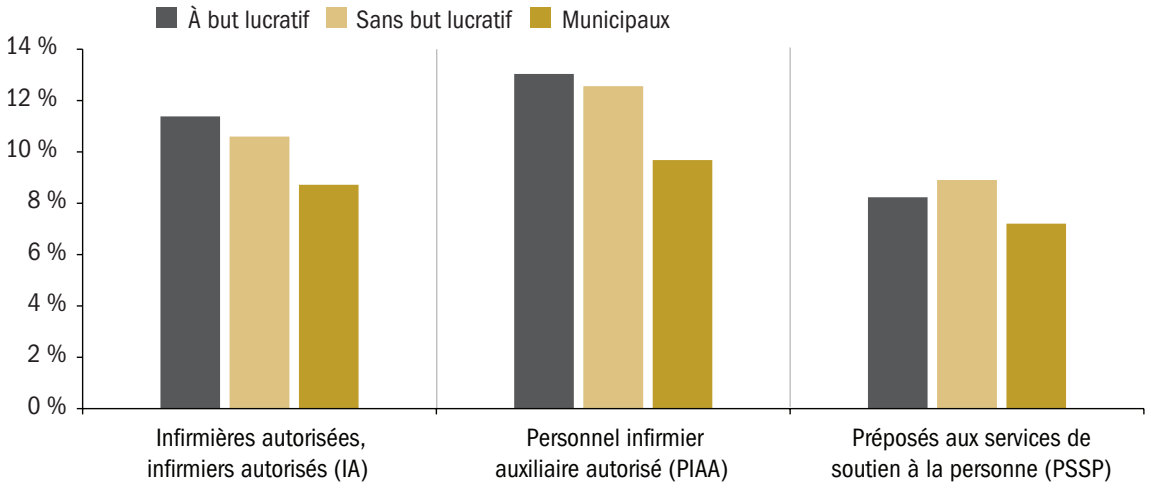
Dans l'optique de guider les futures stratégies en la matière, le Groupe consultatif technique pour les soins de longue durée du Ministère se penche actuellement sur le problème que pose, au sein du secteur, le recours au personnel des agences. Au moment de notre audit, il n'y avait cependant aucune mesure prévue en particulier ni date d'achèvement ciblée à cet égard.

4.1.3 L'iniquité salariale a exacerbé les carences en personnel et le taux de roulement du personnel

Le 30 juillet 2020, le Ministère a publié une étude sur la dotation en personnel afin de guider une stratégie exhaustive en la matière relativement aux soins de longue durée. Cette étude s'est appuyée sur les données de la rémunération de 2018-2019 et a permis de constater que le salaire du personnel infirmier autorisé (PIA), du personnel infirmier auxiliaire autorisé (PIAA) et des préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) variait à l'échelle des foyers de soins de longue durée, selon le type de foyer en question. En règle générale, dans le secteur des soins de longue durée, ce sont les foyers municipaux qui versaient les salaires les plus élevés, suivis des foyers sans but lucratif, puis des foyers à but lucratif. La même tendance est ressortie de récentes données à propos de la rémunération que le Secrétariat du Conseil du Trésor a recueillies dans le cadre de son Sondage sur la transparence des données relatives aux ressources humaines. Après avoir examiné les données, nous avons constaté une disparité salariale notable entre les foyers municipaux, à but lucratif et sans but lucratif en date du 31 décembre 2021 (voir la **figure 12**).

Figure 13 : Taux de carence en personnel ayant trait au personnel infirmier et aux préposés aux services de soutien à la personne par type de foyer, au quatrième trimestre de 2022-2023 (en %)

Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : Le taux de carence en personnel révèle le pourcentage de postes qui ne sont pas pourvus depuis au moins 90 jours. L'absence temporaire sous quelque forme que ce soit, dont les carences en personnel à court terme ou les congés de maladie, n'est pas prise en compte dans ce taux. Les pourcentages sont fonction des données déclarées au ministère des Soins de longue durée par les foyers à propos de la dotation en personnel. Plus de 97 % des foyers ont soumis des données relativement à la période en question.

La disparité salariale peut occasionner le déplacement superflu du personnel, d'où l'amplification des carences en personnel et du taux de roulement du personnel dans certains foyers de soins de longue durée, phénomène qui comporte par ricochet des retombées sur le niveau et la continuité des soins prodigués aux résidents. Il ressort de notre analyse des données à propos des carences en personnel que les foyers à but lucratif et les foyers sans but lucratif montrent constamment en la matière des taux supérieurs à ceux des foyers municipaux en ce qui touche le personnel infirmier et les préposés aux services de soutien à la personne (voir la **figure 13**).

Outre la concurrence qu'ils doivent livrer dans le secteur des soins de longue durée, les foyers doivent également jouer des coudes pour obtenir des ressources en personnel face aux autres milieux de soins de santé, comme les hôpitaux. Comme en témoigne l'étude sur la dotation en personnel publiée en 2020 par le Ministère, la rémunération dans les hôpitaux est en moyenne supérieure à celle des foyers de soins de longue durée. Par exemple, le taux horaire moyen du PIA dans les hôpitaux (40,47 $) était supérieur de 6 % à celui qu'il touchait dans les établissements de soins de longue durée (38,05 $), tandis que le taux horaire moyen du personnel infirmier auxiliaire autorisé (PIAA) dans les hôpitaux (29,99 $) surpassait de 11 % celui qu'il touchait dans les établissements de soins de longue durée (27,02 $). Une telle disparité défavorise les foyers au stade du recrutement et du maintien en poste du personnel. Dans de nombreux foyers visités, nous avons constaté des taux élevés de roulement du personnel et de carence en personnel. Par exemple, au cours de notre visite dans un des grands foyers, celui-ci comptait près de 30 postes vacants (à l'exclusion des postes temporaires) en personnel chargé des soins directs. Dans un autre foyer de taille moyenne, 20 membres du personnel infirmier et PSSP ont remis leur démission au cours des six premiers mois de 2023.

Ces dernières années, le gouvernement provincial n'a pas répondu de façon systémique à l'enjeu posé par la rémunération dans les milieux de soins de santé sous l'angle de la parité salariale, de façon à remédier à la pénurie de main-d'œuvre en lien avec la rémunération. L'adoption de la *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures* (le projet de loi 124) le 8 novembre 2019 n'a pas permis de résoudre l'écart salarial entre les foyers de soins de

longue durée. De fait, parce que cette loi plafonnait à 1 % par année les augmentations salariales dans les foyers sans but lucratif, elle a peut-être aggravé la situation. Quoi qu'il en soit, le projet de loi 124 a été annulé par la Cour supérieure de l'Ontario le 29 novembre 2022.

Selon ce que le Ministère nous a appris, l'harmonisation de la rémunération est l'une des possibilités que le ministère de la Santé envisagera peut-être dans la préparation de la Stratégie des ressources humaines dans le domaine de la santé, de portée générale.

RECOMMANDATION 1

Pour assurer la sécurité des résidents et leur fournir des soins de grande qualité, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- analyser la durée des soins directs et la composition du personnel (à savoir le personnel permanent par rapport au personnel d'agences de placement temporaire) dans les foyers afin de déceler les foyers où la dotation en personnel pose problème, de collaborer avec ceux-ci à la préparation de stratégies en vue de résoudre les difficultés liées au recrutement et au maintien en poste et de faire un suivi de l'aboutissement de telles stratégies;
- assurer un suivi des ratios personnel-résidents, notamment lorsque les pénuries dans la dotation en personnel se font particulièrement sentir (comme au cours des quarts de nuit, des fins de semaine et des jours fériés);
- mener à bien l'examen du recours au personnel d'agences dans la prestation des soins de longue durée et instaurer des stratégies pour y recourir dans une moindre mesure et empêcher la surfacturation;
- collaborer avec le ministère de la Santé à la préparation et à l'instauration de la Stratégie des ressources humaines dans le domaine de la santé, laquelle sera à long terme, en vue de résoudre les difficultés suscitées par la disparité dans la dotation en personnel et la rémunération à l'échelle du secteur.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général d'analyser le nombre d'heures de soins directs fourni et la composition du personnel, d'assurer un suivi des ratios personnel-résidents, de mener à bien l'examen du recours au personnel d'agences et de collaborer avec le ministère de la Santé à l'élaboration et à l'instauration de la Stratégie des ressources humaines dans le domaine de la santé.

Le Ministère s'est engagé à augmenter le nombre d'heures de soins directs pour les résidents des établissements de soins de longue durée conformément aux objectifs en matière d'heures de soins directs prévues dans la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), au moyen d'un financement ciblé de 4,9 milliards de dollars destiné à appuyer l'atteinte des objectifs en matière d'heures de soins directs et d'autres programmes visant à accroître l'offre de ressources humaines en santé.

Le Ministère entreprend activement une analyse des heures de soins directs dans les régions et à l'échelle des foyers, et poursuivra cet effort en vue de mieux comprendre les possibilités d'accroître le rendement des heures de soins directs. Pour régler les problèmes de recrutement et de maintien en poste, le Ministère continuera également de mettre en œuvre et de surveiller l'adoption de programmes visant à appuyer le recrutement et le maintien en poste, comme la majoration du salaire permanent des préposés aux services de soutien à la personne, le Fonds de soutien à la croissance professionnelle, le programme Embaucher plus d'infirmières praticiennes, les programmes de transition et d'avancement, les stages cliniques et les programmes d'éducation et de formation.

Dans le cadre des travaux d'élaboration et de modification des règlements en vertu de la Loi, le Ministère a facilité la tâche des foyers qui souhaitent embaucher en leur donnant accès à un bassin élargi d'employés qualifiés, tout en assurant la sécurité des résidents. Les foyers de soins de

longue durée sont les mieux placés pour déterminer le niveau d'effectif nécessaire en fonction de leur propre connaissance des besoins de leurs résidents, et le Ministère continuera de surveiller les ratios de composition du personnel pour éclairer les soutiens continus offerts au secteur.

Le Ministère examine le recours au personnel d'agences dans les soins de longue durée pour comprendre les tendances régionales et à l'échelle des foyers, et il envisage également de nouveaux programmes pour appuyer la capacité en matière de ressources humaines, accroître le travail à temps plein et réduire la dépendance envers le personnel d'agences. Le Ministère continuera de travailler en partenariat avec le ministère de la Santé pour planifier les besoins futurs en dotation dans l'ensemble du secteur des soins de longue durée.

4.2 Les résidents n'avaient pas tous accès à des professionnels paramédicaux névralgiques en vue d'optimiser leur qualité de vie

Outre les soins infirmiers et personnels en tout temps, les résidents des foyers de soins de longue durée doivent également avoir accès à une vaste gamme de services fournis par des professionnels de la santé, dont du personnel infirmier praticien, des physiothérapeutes, des ergothérapeutes, du personnel en travail social, des diététistes et des auxiliaires aux activités, pour assurer leur mieux-être sur les plans physique, émotionnel, social et spirituel. Ces membres du personnel, qualifiés collectivement de professionnels paramédicaux (PP), assurent la prestation de soins dans le cadre de divers programmes qui jouent un rôle essentiel au maintien et à l'amélioration de la qualité de vie des résidents.

4.2.1 La disponibilité des professionnels paramédicaux variait d'un foyer à l'autre

Aux termes de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée,* on a établi comme objectif une durée de 36 minutes (à chaque résident, par jour) quant aux soins directs fournis par les PP d'ici le 31 mars 2023, l'objectif provisoire étant une durée de 33 minutes d'ici le 31 mars 2022. La durée de 36 minutes en tant qu'objectif s'appuyait sur l'accroissement de 20 % de la durée des soins directs constatée en 2018. Afin que les foyers puissent atteindre cet objectif et que les soins soient maintenus, le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) a prévu au budget une somme d'environ 430 millions de dollars en sus du financement annuel de base à affecter aux foyers sur quatre ans, de 2021-2022 à 2024-2025.

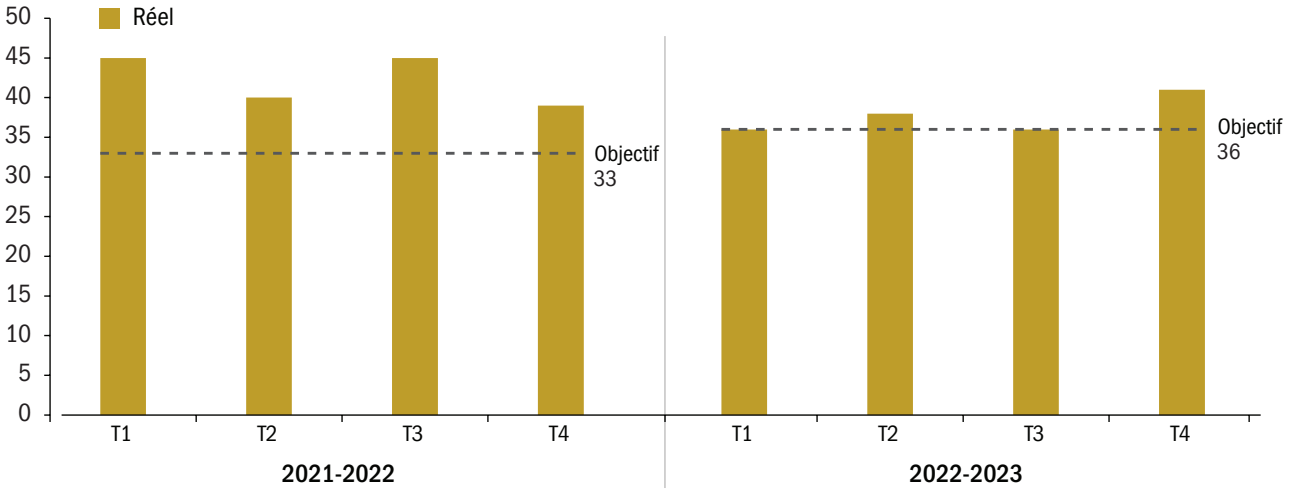
L'objectif en matière de soins établi par la loi relativement aux PP est fixé à l'échelle provinciale : il est mesuré en fonction de la moyenne de l'ensemble des foyers plutôt que des foyers pris isolément. Selon ce que nous avons tiré de notre analyse des données trimestrielles sur la durée des soins directs de 2021-2022 à 2022-2023, même si les objectifs annuels étaient atteints à l'échelle provinciale (voir la **figure 14**), près de la moitié des foyers n'étaient pas en mesure isolément d'atteindre cet objectif d'ici la fin de 2022-2023 (voir la **figure 15**). Ce phénomène s'apparente à ce que nous avons observé dans la durée des soins directs relativement au personnel infirmier et aux préposés aux services de soutien à la personne (voir la **section 4.1.1**). Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas enquêté sur les variations dans la durée des soins directs entre les foyers de soins de longue durée. Il aurait pu ainsi déceler les foyers ayant de piètres résultats et où les périodes consacrées aux soins directs par les PP sont restreintes, de même qu'interpréter les variations d'un foyer à l'autre pour déterminer si les services rendus aux résidents de la province sont équitables.

4.2.2 L'appui des professionnels paramédicaux névralgiques était manquant

Après avoir examiné scrupuleusement les données sur la dotation en personnel, nous avons également perçu que certains foyers ne parvenaient jamais à fournir à

Figure 14 : Durée en minutes des soins directs prodigués par des professionnels paramédicaux (moyenne provinciale), de 2021-2022 à 2022-2023

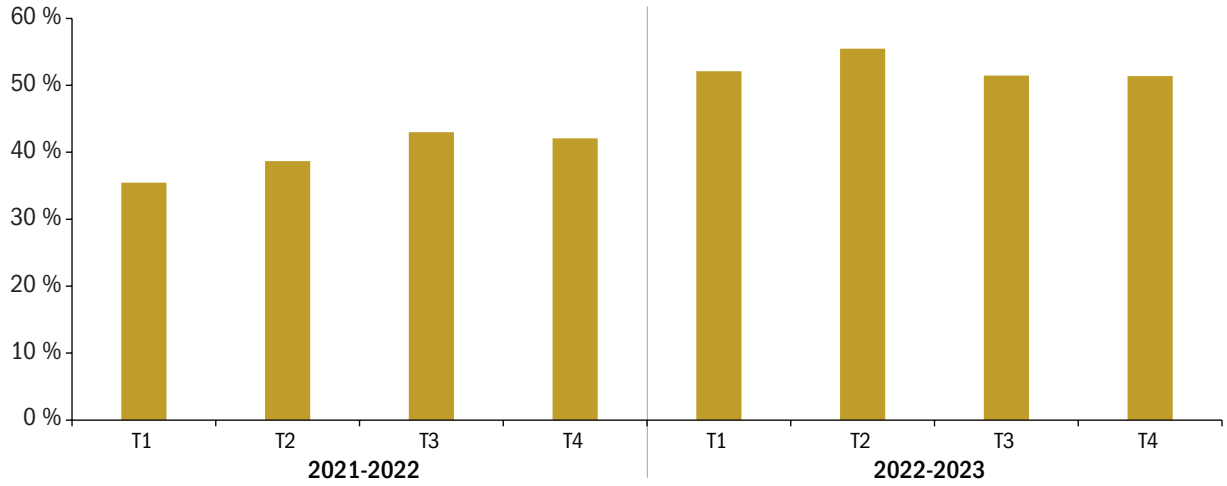
Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : la moyenne provinciale est fonction des données soumises au ministère des Soins de longue durée par les foyers (à plus de 97 %) à propos de la dotation en personnel.

Figure 15 : Pourcentage de foyers en deçà de l'objectif des soins directs prodigués par les professionnels paramédicaux, de 2021-2022 à 2022-2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : Le pourcentage de foyers en deçà de l'objectif provincial est fonction des données soumises au Ministère par les foyers (à plus de 97 %) à propos de la dotation en personnel.

leurs résidents les services de certains PP, comme en témoigne la durée nulle de soins déclarée relativement à ces professions en 2022-2023 (voir la **figure 16**). Les foyers disposent d'une marge de manœuvre quant à la composition des PP et à la durée des services que ceux-ci rendent, selon la particularité et la diversité des besoins des résidents. Toutefois, si la participation de certains PP est nulle ou minime, les foyers risquent de ne pas fournir à leurs résidents les soins complets dont ces derniers ont besoin. Cet état de choses est notamment avéré en ce qui touche les résidents aux soins palliatifs. En contexte de soins de longue durée, les soins palliatifs sont axés sur l'amélioration de la qualité de vie des résidents et de leur famille, la prise

Figure 16 : Foyers où aucune période consacrée aux soins directs par les professionnels paramédicaux névralgiques n'a été déclarée, 2022-2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée

Professionnels paramédicaux (PP)	Nombre de foyers	% de foyers
Pas de personnel infirmier praticien	456	74
Pas de personnel de soutien religieux ou spirituel	447	72
Pas d'ergothérapeute	418	68
Pas d'auxiliaire en soins analeptiques (réadaptation ou thérapie)	331	54
Pas de personnel en travail social ou en service social	239	39
Pas de physiothérapeute, d'auxiliaire en physiothérapie ou d'assistant en physiothérapie	74	12
Pas de gestionnaire des activités ou d'auxiliaire aux activités	14	2

Note : les résultats sont fonction des données soumises au Ministère par les foyers (à plus de 97 %) à propos de la dotation en personnel.

en charge des symptômes des résidents ainsi que la prestation d'un soutien psychosocial et de soins de fin de vie, s'il y a lieu. Les soins palliatifs nécessitent la participation d'une équipe multidisciplinaire de fournisseurs de soins, dont les PP. Cette équipe doit non seulement procéder aux interventions médicales nécessaires, mais apporter un soutien sur les plans psychologique, social, émotionnel et spirituel.

Le personnel infirmier praticien

Comme en témoigne la **figure 16**, 74 % des foyers ne comptaient pas de personnel infirmier praticien en 2022-2023. Le personnel infirmier praticien peut évaluer, diagnostiquer et traiter les résidents (notamment au moyen d'ordonnances de médicaments et de l'instauration d'autres interventions), et faciliter le mentorat et l'encadrement des membres de l'équipe clinique du foyer ainsi que la planification des soins prodigués aux résidents. Nos constatations à ce chapitre sont en phase avec les données sur la dotation en personnel en 2022-2023 : près de la moitié des foyers que nous avons visités ne comptaient pas de personnel infirmier praticien.

Nous avons constaté que les foyers où il n'y a pas de personnel infirmier praticien ont recours à ces professionnels, sous une forme ou une autre, au sein de la collectivité. C'est ainsi que le personnel infirmier praticien issu de programmes tels que l'Équipe d'intervention infirmière en soins de longue durée vient en aide aux foyers par l'examen des programmes de soins aux résidents et la prestation d'une formation au personnel des foyers relativement à des domaines spécialisés, tels que les soins palliatifs. Toutefois, l'étendue du soutien varie : certains foyers ont accès à de telles ressources à l'externe dès qu'ils en ont besoin, tandis que d'autres foyers y ont droit selon un calendrier établi et à diverses fréquences, allant d'hebdomadaires à mensuelles. Les foyers ont exprimé leur gratitude à l'égard du soutien externe, mais ils ont indiqué qu'il leur serait plus avantageux de compter sur les services d'un personnel infirmier praticien à l'interne pour que le suivi des affections des résidents et la formation du personnel aient lieu en temps voulu et de façon continue. Ils ont précisé que le personnel infirmier praticien à l'externe n'était pas toujours disponible pour leur venir en aide en situation d'urgence.

L'importance du rôle joué par le personnel infirmier praticien dans la prestation des soins de longue durée a été mise en relief dans des rapports parus antérieurement, comme le *Rapport de la Commission ontarienne d'enquête sur la COVID-19 dans les foyers de soins de longue durée*. En outre, dans son étude publiée en 2020 à propos de la dotation en personnel, le Groupe consultatif pour l'étude sur les effectifs des foyers de soins de longue durée a recommandé que le

Ministère songe à des possibilités d'élargir le recours au personnel infirmier praticien. En octobre 2022, le gouvernement de l'Ontario a fait l'annonce d'un investissement de 57,6 millions de dollars sur trois ans (de 2022-2023 à 2024-2025) dans le cadre d'un programme visant à recruter et à maintenir en poste jusqu'à 225 autres membres du personnel infirmier praticien dans le secteur des soins de longue durée. Le Ministère nous a appris qu'en date du 1er août 2023, on avait embauché et maintenu en poste 66 membres équivalents temps plein du personnel infirmier praticien aux termes de ce programme. De plus, il a confirmé que le financement du personnel infirmier praticien embauché dans le contexte de ce programme se prolongera au-delà du 31 mars 2025, date à laquelle ce financement devait prendre fin à l'origine.

Les thérapeutes

En vertu de la réglementation, chaque foyer a l'obligation d'assurer la prestation de services thérapeutiques aux résidents, notamment des services de physiothérapie et d'ergothérapie sur place. Malgré l'obligation à cet égard, il ressort des données de 2022-2023 que nous avons analysées que les foyers étaient dépourvus à 68 % d'ergothérapeute, à 54 % d'auxiliaire en soins analeptiques et à 12 % de physiothérapeute ou d'auxiliaire en physiothérapie (voir la **figure 16**). Certains de ces foyers étaient complètement dépourvus de ces trois PP pour appuyer la réadaptation des résidents.

Les chutes sont une cause fréquente de blessures et d'admissions à l'urgence chez les résidents des établissements de soins de longue durée. Selon les rapports sur les résultats du réseau présentés par Qualité des services de santé Ontario (QSSO), le pourcentage de chutes chez les résidents de foyers de soins de longue durée s'est accru pour passer de 13,8 % en 2012-2013 à 16,2 % en 2021-2022, au-delà du seuil de 9 % établi par le gouvernement provincial. Or, on pourrait infléchir cette tendance à l'aide d'un accès élargi aux services de physiothérapie et d'ergothérapie, car des recherches semblent indiquer que les interventions liées à ces thérapies sont performantes, à point tel qu'elles peuvent permettre de prévenir les chutes dans les foyers de soins de longue durée et apporter d'autres bienfaits aux résidents, comme une amélioration de la motricité et une atténuation de la douleur.

Le personnel en travail social et de soutien spirituel

Tant le mieux-être spirituel que la santé physique influent fortement sur la qualité de vie. Or, il ressort des données de 2022-2023 que nous avons analysées que les foyers étaient dépourvus à 39 % de personnel en travail social ou en service social et à 72 % de personnel de soutien religieux ou spirituel (voir la **figure 16**).

Certains résidents nous ont témoigné de leur satisfaction à l'égard du personnel en travail social, tandis que d'autres nous ont révélé n'en avoir jamais rencontré dans leur foyer. C'est ainsi qu'au cours de nos visites dans les foyers, nous avons relevé ce qui suit :

- Cinq foyers étaient dépourvus de personnel en travail social.
- Six foyers avaient une carence en personnel au service de travail social au moment de notre visite. À l'un de ces foyers, cette carence a duré trois mois, pendant lesquels le membre restant du personnel en travail social a veillé aux besoins de plus de 170 résidents. Dans un autre foyer, les deux membres à temps plein restants du personnel en travail social veillaient aux besoins des 249 résidents.
- Dans un foyer, il n'y avait qu'un seul poste à temps plein inscrit au budget pour combler les besoins de 160 résidents.

Dans les foyers que nous avons visités, selon ce que nous avons appris, outre la prestation de soins directs aux résidents et la communication avec leur famille, le personnel en travail social (ou le personnel en service social) exécute aussi diverses tâches, comme l'examen des demandes d'admission, l'exécution des visites dans le foyer, la préparation des trousses de visites ainsi que d'autres tâches administratives, au besoin. Un membre du personnel en travail social avec qui nous nous sommes entretenus a dit consacrer à peu près 55 à 60 % de sa

période de travail à des tâches sans rapport avec les soins directs ou la communication avec les résidents.

En décembre 2022, le gouvernement provincial a annoncé le versement d'une somme de près de 20 millions de dollars sur trois ans (de 2022-2023 à 2024-2025) afin d'élargir les services de soutien social destinés aux résidents des foyers de soins de longue durée. Le financement a pour objet d'appuyer la prestation des services, notamment par le personnel en travail social autorisé et le personnel en travail social, dans l'optique d'en arriver à la pratique exemplaire suivante : des soins d'une durée minimale de 30 minutes pour chaque résident à intervalle de quatre semaines. Il ressort de la mise en comparaison des données du quatrième trimestre de 2022-2023 avec celles de l'année précédente que les foyers de soins de longue durée ont fait état de l'ajout total de 51 membres au personnel en travail social et au personnel en service social, ce qui s'est traduit par une hausse de 5,8 minutes à la durée des soins directs fournis par ces professionnels à intervalle de quatre semaines. Au mois de septembre 2023, le Ministère n'avait toujours pas approuvé le financement permettant de maintenir ce programme après 2024-2025.

Gestionnaires des activités ou auxiliaires aux activités

Aux termes de la réglementation, chaque foyer a l'obligation de désigner une personne responsable du programme d'activités récréatives et sociales. Or, nous avons constaté qu'environ 2 % des foyers en 2022-2023 n'avaient toujours pas de gestionnaire des activités ou d'auxiliaire aux activités (voir la **figure 16**). De plus, nous avons relevé au cours de nos visites que le ratio personnel des activités-résident variait d'un foyer à l'autre. Ce ratio dans certains foyers pouvait tomber jusqu'à seulement 1:35 (1 membre du personnel pour 35 résidents), ce qui était au moins trois fois pire que dans d'autres foyers, où le ratio était de 1:10 ou meilleur.

Diverses études ont souligné que des activités récréatives convenables jouent un rôle important dans la qualité de vie et le mieux-être des résidents. Par exemple, dans une étude publiée en mars 2015 par l'agence National Institutes of Health, on a souligné l'importance pour les résidents de disposer d'un choix d'activités convenables afin de rehausser chez eux le sentiment d'autonomie et l'image qu'ils se font d'eux-mêmes. Cette étude faisait également état de recherches antérieures, où on avait constaté que les résidents atteints de la maladie d'Alzheimer dans les foyers de soins infirmiers se montraient moins agités lorsque les activités étaient en phase avec leur niveau d'aptitude et leurs champs d'intérêt.

RECOMMANDATION 2

Pour donner en temps voulu aux résidents des foyers de soins de longue durée un accès suffisant à des professionnels paramédicaux (PP), le ministère des Soins de longue durée devrait :

- analyser la durée des soins directs par les PP dans les foyers afin de déceler les foyers qui ont peine à atteindre l'objectif, de collaborer avec ceux-ci à la préparation de stratégies en vue d'accroître la durée des soins qui y sont prodigués et de faire un suivi de l'aboutissement de telles stratégies;
- assurer un suivi des ratios personnel-résidents et déterminer s'il y a lieu de fournir certains services des PP névralgiques dans tous les foyers;
- établir des prévisions sur les futurs besoins des foyers de soins de longue durée en divers services fournis par les PP et collaborer avec les foyers à la préparation de plans en vue de remédier à d'éventuelles pénuries.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général d'analyser le nombre d'heures

de soins directs fourni par les PP, d'assurer un suivi des ratios personnel-résidents et d'établir des prévisions sur les besoins futurs en divers services fournis par les PP.

Le Ministère reconnaît que les professionnels paramédicaux (PP) représentent une composante essentielle des soins aux résidents des établissements de soins de longue durée. Le Ministère a mis en œuvre des cibles dans la loi en ce qui concerne les soins directs fournis par les PP et s'est engagé à appuyer l'accroissement des soins directs aux résidents de foyers de soins de longue durée, non seulement en finançant la dotation, mais aussi le Programme de santé et de bien-être des résidents. Ce programme appuie l'embauche d'un plus grand nombre de PP (par exemple, travailleurs sociaux et travailleurs des services sociaux) dans les établissements de soins de longue durée, et contribue à l'atteinte des objectifs en matière d'heures de soins directes fournies par les PP et, par extension, à l'amélioration du bien-être des résidents. Le Ministère entreprend activement une analyse des heures de soins directs dans les régions et à l'échelle des foyers, et poursuivra cet effort en vue de mieux comprendre les possibilités d'accroître le rendement des heures de soins directs.

Bien que certains services fournis par les PP soient actuellement mentionnés dans la réglementation (par exemple, la physiothérapie), les foyers de soins de longue durée sont les mieux placés pour déterminer le niveau d'effectif nécessaire en fonction de leur propre connaissance des besoins de leurs résidents; le Ministère continuera d'assurer un suivi des ratios personnel-résidents pour éclairer les soutiens continus offerts au secteur. Le Ministère s'est engagé à collaborer avec le secteur pour veiller à ce que le cadre de financement et de réglementation de la dotation permette aux foyers de soins de longue durée de répondre aux besoins des résidents en matière de soins et de remédier aux pénuries potentielles. Dans le cadre des travaux d'élaboration et de modification des règlements en vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*, le Ministère a facilité la tâche des foyers qui souhaitent embaucher en leur donnant accès à un bassin élargi d'employés qualifiés, tout en assurant la sécurité des résidents. Le Ministère participe également à des travaux visant à clarifier et à codifier le rôle important que joue le personnel de soutien des résidents en tant que PP dans les foyers.

4.3 La réglementation visant les préposés aux services de soutien à la personne fait défaut et la formation qu'ils suivent est disparate

Comme en témoignent la **section 2.2.3** et la **figure 5**, les préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) constituent l'effectif le plus important des foyers de soins de longue durée : ils comptent pour à peu près 60 % des 85 000 membres du personnel chargé des soins directs dans les foyers. Selon ce que nous avons constaté, bien que les PSSP assurent la prestation de l'essentiel des soins quotidiens, leur profession n'est pas suffisamment réglementée et la formation qu'ils suivent manque d'uniformité, ce qui risque de compromettre la qualité des soins.

4.3.1 Les PSSP ne font pas l'objet d'une réglementation et il n'y a pas de mécanismes de responsabilisation quant au degré de diligence approprié

Contrairement à la plupart des professions de la santé (comme les médecins et le personnel infirmier), les préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) ne font l'objet d'une réglementation ni en Ontario ni ailleurs au Canada; ils n'ont pas besoin d'autorisation et ni un code de conduite, ni un code de déontologie, ni des normes de pratique professionnelle ne régissent leurs interventions. Nul organisme de réglementation n'oblige les foyers de soins de longue durée à rendre compte de la faute professionnelle des

PSSP, de leur incompétence, de leur inaptitude ou de leur comportement préjudiciable, ou à permettre à la population de déposer une plainte à l'endroit d'un PSSP, ce qui garantirait la cohérence dans les enquêtes et l'exécution de mesures disciplinaires dans chaque cas.

Dans les foyers que nous avons visités, on a congédié des PSSP pour cause de faute ou d'incompétence par le passé. C'est ainsi que plusieurs PSSP ont été congédiés lorsqu'on a appris que ces derniers infligeaient de mauvais traitements physiques à un résident incapable de s'exprimer verbalement : à maintes reprises, dans la prestation de leurs soins, ils se sont montrés rudes et indignes à son endroit (ils l'ont poussé, tiré et agrippé) et ils l'ont repositionné dangereusement. Dans un autre foyer, on a congédié un PSSP pour cause de comportement agressif et de maltraitance émotionnelle à l'égard d'un résident et d'un autre membre du personnel. Parce qu'il n'existe pas d'organisme de réglementation en lien avec les PSSP, ceux dont le comportement pose problème peuvent aisément changer d'emploi et les employeurs de ces PSSP auront peine à prendre connaissance des risques qu'ils présentent.

En juin 2021, la *Loi de 2021 sur l'Office de surveillance des fournisseurs de soins de santé et de soutien* a reçu la sanction royale, ce qui a mené à la création de l'Office de surveillance des fournisseurs de soins de santé et de soutien (l'Office), qui fera fonction de nouvel organisme de réglementation chargé de la surveillance des PSSP. À ce jour, toutefois, l'Office n'a mené aucune activité de surveillance parce que les dispositions législatives en vertu desquelles il peut s'acquitter de son mandat ne sont toujours pas en vigueur. Or, même si ces dispositions législatives étaient pleinement exécutées, la performance du régime de réglementation demeurerait source d'incertitude parce qu'en vertu de la loi susmentionnée, les PSSP ne sont pas tenus de s'enregistrer auprès de l'Office.

Parce que le rôle que jouent les PSSP dans les foyers de soins de longue durée est essentiel, il importe de compter sur des mécanismes adéquats de responsabilisation. De cette façon, les PSSP pourront fournir, en toute sécurité, avec compétence et dans le respect de la déontologie, des soins de grande qualité aux résidents. De plus, les mécanismes de responsabilisation seront bénéfiques pour l'ensemble de la profession des PSSP : des mesures disciplinaires seront prises à l'endroit des personnes qui ternissent la profession et, si nécessaire, elles en seront exclues.

4.3.2 Dans certains programmes d'enseignement aux PSSP, la formation offerte en cours d'emploi ne suffit pas

Aux termes du Règlement de l'Ontario 246/22 (le Règlement) pris en vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), les personnes qui fournissent des services de soutien à la personne dans les foyers de soins de longue durée doivent réussir un programme de formation des préposés aux services de soutien à la personne en phase avec les normes établies par le ministère des Collèges et Universités (MCU) et d'une durée minimale de 600 heures. Or, ni le mode de prestation du programme ni la répartition du temps entre celui passé en classe et celui passé à acquérir une expérience pratique de travail ne sont fonction de la norme pour le programme des PSSP du MCU ou du Règlement. Au cours de notre examen, nous avons relevé une grande variabilité d'un programme d'enseignement à l'autre, tant en ce qui touche la durée que le temps passé à acquérir une expérience pratique de travail.

Le problème posé par les incohérences dans l'offre des programmes de formation des PSSP a été décelé dans l'audit de 2021 de notre Bureau intitulé Préparation et gestion en lien avec *la COVID-19 : Rapport spécial sur la préparation et la réponse à la pandémie dans les foyers de soins de longue durée. Rapport spécial sur la préparation et la réponse à la pandémie dans les foyers de soins de longue durée*. Dans ce rapport spécial, il est indiqué que les programmes de formation proposés par les collèges communautaires étaient d'une durée d'à peu près 24 à 30 semaines et que de 140 à 438 heures étaient consacrées à l'acquisition d'une expérience pratique de travail, tandis que ceux proposés par les collèges

privés d'enseignement professionnel étaient d'une durée d'à peu près 29 à 52 semaines et qu'environ 350 à 400 heures étaient consacrées à l'acquisition d'une expérience pratique de travail. Certes, la Loi et la norme des programmes de formation des PSSP ont fait l'objet d'une mise à jour depuis l'audit susmentionné, mais nous avons relevé au cours de nos visites dans les foyers que l'insuffisance de la formation offerte en cours d'emploi suscite encore l'inquiétude. Par exemple :

- Dans un foyer, il y avait des PSSP dont la formation reposait essentiellement sur des cours suivis en ligne. Les PSSP affichaient de piètres aptitudes en communication lorsqu'ils avaient des entretiens orageux avec des résidents. Ils auraient mieux joué leur rôle s'ils avaient consacré davantage de temps à l'acquisition d'une expérience pratique de travail.
- Dans un autre foyer, on a mentionné que le cursus des PSSP ne consacrait pas assez de temps à la formation relative aux compétences générales, comme le travail d'équipe et le service à la clientèle, et d'une importance fondamentale au rôle des PSSP. L'accroissement de la formation offerte en cours d'emploi permettrait aux PSSP de s'imprégner de telles compétences avant d'amorcer le travail au sein des foyers.

Dans les foyers que nous avons visités, nous avons également appris que l'accroissement de la formation en cours d'emploi aurait des retombées favorables à l'état de préparation des diplômés des divers programmes de formation de PSSP et, par ricochet, à la qualité des soins que reçoivent les résidents.

Il appartient aux foyers de soins de longue durée de veiller à que les titres de compétences du personnel dans son ensemble sont en phase avec les obligations établies par la loi. Or, faute de la publication d'un registre de PSSP qualifiés ou d'une liste de programmes autorisés de formation de PSSP en phase avec les normes du MCU, il leur est difficile de valider les titres de compétences des PSSP, étant donné que les divers programmes proposés en la matière varient d'un établissement d'enseignement à l'autre.

RECOMMANDATION 3

Pour que les préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) reçoivent une formation adéquate, agissent avec professionnalisme et rendent des comptes à la population, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- mener à terme le lancement de l'Office de surveillance des fournisseurs de soins de santé et de soutien et resserrer la surveillance qu'il exerce par l'obligation d'enregistrement des PSSP qui assurent la prestation de soins de santé ou de soutien dans les foyers de soins de longue durée;
- collaborer avec le ministère des Collèges et Universités à l'examen des normes actuelles de formation et à leur modification afin qu'il y ait cohérence relativement au temps passé en classe et à celui passé à acquérir une expérience pratique de travail au sein des programmes de formation des PSSP menant à un certificat et que proposent les divers établissements d'enseignement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général de mener à terme le lancement de l'Office de surveillance des fournisseurs de soins de santé et de soutien et de resserrer la surveillance qu'il exerce, ainsi que de collaborer avec le ministère des Collèges et Universités à l'examen des normes actuelles de formation et à leur modification.

Le Ministère continue de collaborer avec le ministère de la Santé pour diriger la mise en œuvre du nouvel Office de surveillance des fournisseurs de soins de santé et de soutien. En collaboration avec le ministère de la Santé, le Ministère sollicitera les commentaires des intervenants au sujet des exigences proposées en matière d'éducation, de formation et d'expérience pour s'inscrire auprès de

ce nouvel organisme de surveillance. Le Ministère peut demander l'autorisation de modifier ses règlements, au besoin, pour assurer la cohérence avec les exigences de l'Office et par souci de clarté pour le secteur. Les foyers de soins de longue durée continueront d'être tenus de veiller à ce que les personnes qui travaillent comme PSSP répondent aux critères énoncés dans la réglementation.

Le Ministère reconnaît qu'il est essentiel d'assurer la cohérence des exigences en matière d'études, afin de s'assurer que les PSSP diplômés sont bien préparés à travailler dans des établissements de soins de longue durée. Le Ministère collaborera avec le ministère des Collèges et Universités (MCU) pour apporter des modifications aux normes de programme, en réponse aux exigences en matière d'études qui seront élaborées par l'Office de surveillance des fournisseurs de soins de santé et de soutien dans le cadre des examens futurs du MCU.

4.4 Les foyers ont eu peine à composer avec les problèmes complexes en matière de comportement

Les aptitudes cognitives des résidents se situent à divers niveaux. Quelque 63 % des résidents ont reçu un diagnostic de démence (voir la **section 2.1.2**), ce qui signifie que la plupart d'entre eux ont perdu, du moins jusqu'à un certain point, leur fonctionnement cognitif et leurs aptitudes en matière de comportement, ce qui risque de leur nuire dans leur vie et leurs activités au quotidien. De plus, sur le plan de la santé mentale, un pourcentage notable (12 %) de résidents présentent des antécédents de maladie psychiatrique ou de déficience intellectuelle.

4.4.1 Les comportements impulsifs ou agressifs demeurent fréquents dans les foyers de soins de longue durée

Les comportements impulsifs désignent les actes, les mots et les gestes de personnes en réaction à un élément négatif, frustrant ou déroutant qui se produit dans leur entourage social et physique. Ces comportements sont souvent constatés chez les personnes atteintes d'un trouble neurologique, notamment la démence, une maladie mentale complexe ou la toxicomanie. Parmi les comportements impulsifs, mentionnons les suivants sans s'y limiter : frapper, pousser ou lancer des objets; mordre; se blesser ou blesser autrui; faire les cent pas ou errer; être en perpétuelle agitation; crier; se comporter de manière sexuellement expressive; formuler des phrases ou des questions à répétition.

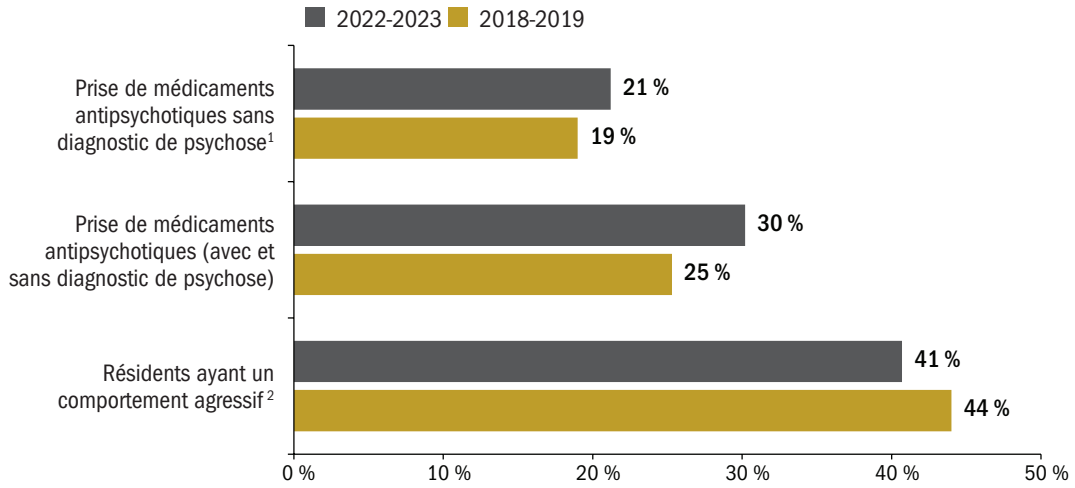
Les comportements impulsifs se manifestent fréquemment dans les foyers de soins de longue durée, compte tenu du pourcentage élevé de résidents qui présentent des troubles de santé mentale, dont la démence. Un article paru en 2021 dans la revue savante Journal of Long-Term Care fait état d'une étude réalisée en 16 ans (de 2002 à 2018) auprès de résidents de 1 319 foyers de soins de longue durée au Canada. Il ressort de cette étude que la fréquence des comportements agressifs graves était plus de trois fois supérieure chez les résidents qui présentent des troubles de santé mentale, dont la démence, que ceux qui ne présentent ni l'un ni l'autre de ces diagnostics.

D'après notre examen des données de l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), le pourcentage de résidents au comportement agressif dans les foyers de soins de longue durée a fluctué un peu au cours des cinq dernières années (de 2018-2019 à 2022-2023), mais il est demeuré élevé, dans une fourchette de 41 % à 44 % (voir la **figure 17**).

Aux termes de la réglementation, chaque foyer de soins de longue durée doit concevoir des stratégies et des programmes pour répondre aux besoins des résidents au comportement impulsif. Or, nombreux sont les foyers visités où on nous a mentionné, d'une

Figure 17 : Pourcentage de résidents ayant un comportement agressif et de résidents prenant des médicaments antipsychotiques, avec ou sans diagnostic de psychose, 2018-2019 et 2022-2023

Source des données : Institut canadien d'information sur la santé



1. Ni les résidents ayant reçu un diagnostic de schizophrénie ou de chorée de Huntington, ni ceux qui ont des délires ou des hallucinations, ni ceux qui sont atteints d'une maladie au stade terminal, ni ceux qui reçoivent des soins palliatifs ne font partie du pourcentage.
2. Les résidents dont la note dans l'échelle de comportement agressif est supérieure à zéro (la note zéro correspond à l'absence de comportement agressif) font tous partie du pourcentage).

part, que la prise en charge des comportements impulsifs continue de poser problème à cause de l'accès limité aux ressources et mesures de soutien (voir la **section 4.4.3**) et de l'accroissement des troubles de santé mentale (voir la **section 4.6.2)** et, d'autre part, que ces comportements menaçaient parfois la sécurité ou le mieux-être d'autrui. Par exemple :

- Le comportement impulsif d'un résident s'est intensifié, ce qui a donné lieu à un code blanc (code qui désigne le comportement violent) lorsque le personnel a établi qu'un tel comportement mettait en danger le résident et autrui et se traduisait par la destruction de biens. Les services d'urgence et la police ont été appelés sur les lieux. À la suite de l'incident, le résident a continué de se montrer agressif, tant dans ses propos que ses actes.
- À deux reprises en une semaine, un résident, dont les actes ont dégénéré et qui a tenu des propos offensants (il a notamment exprimé des menaces de violence), s'en est pris à un autre résident qui, de son côté, a maintenant peur de sortir de sa chambre. À la suite de ces incidents, le foyer a tenté de transférer le résident dans un autre foyer communautaire. Toutefois, le processus à cet égard s'est révélé éprouvant, car le résident a refusé de passer par une évaluation en vue du transfert.
- Une résidente a harcelé sexuellement d'autres résidentes. Le foyer a aiguillé la résidente vers le programme de santé mentale des patients adultes hospitalisés d'un hôpital, mais l'aiguillage a été refusé parce que la résidente ne satisfaisait pas aux critères d'admission du programme. Les responsables en question ont convenu de la situation difficile du foyer, mais ils ont mentionné qu'on ne pouvait admettre dans le programme indiquait qu'il ne pouvait pas recevoir les cas urgents de soins de courte durée qui proviennent directement de la collectivité, dont ceux des foyers de soins de longue durée. Le programme acceptait seulement les patients transférés d'un hôpital psychiatrique désigné dans la mesure où ces derniers se révélaient insensibles au traitement.

- Après avoir crié contre le personnel et frappé celui-ci, une résidente a refusé de laisser quiconque la toucher, ce qui a compliqué la tâche des membres du personnel responsable de son hygiène personnelle, comme en ce qui touche le changement des produits pour incontinence.

4.4.2 Le recours aux médicaments antipsychotiques suscite des inquiétudes quant à la qualité des soins

Les médicaments antipsychotiques sont utilisés dans la prise en charge des symptômes de la psychose, mais on s'en sert aussi pour prendre en charge les symptômes comportementaux et psychologiques graves de la démence dont sont atteints les résidents. Comme en témoigne l'étude parue en 2021 dans la revue savante Journal of Long-Term Care (voir la **section 4.4.1**), les médicaments psychotropes (dont les médicaments antipsychotiques) sont peut-être la cause de l'état de sommeil des résidents qui dure presque toute la journée, d'où les faibles taux d'activité et de participation sociale qu'ils présentent. En outre, d'autres études ont fait état des effets indésirables des médicaments antipsychotiques et des dangers liés à leur utilisation, y compris l'accroissement du risque de chutes et de fractures chez les adultes âgés.

Comme en témoigne la **figure 17**, nous avons constaté que le recours aux médicaments antipsychotiques s'est intensifié ces cinq dernières années (de 2018-2019 à 2022-2023) dans les foyers de soins de longue durée. Concrètement, en 2022-2023, 30 % des résidents prenaient des médicaments antipsychotiques (en hausse comparativement à 25 % en 2018-2019) tout comme 21 % des résidents sans diagnostic de psychose (en hausse comparativement à 19 % en 2018-2019), ce qui se situait encore un peu au-delà du seuil de 19 % établi par le gouvernement provincial en de tels cas. Cet état de choses a de quoi inquiéter quant à savoir si le recours à ces médicaments est parfois abusif, d'autant plus que le pourcentage de résidents au comportement agressif a régressé pendant cette période (pour passer de 44 % en 2018-2019 à 41 % en 2022-2023).

Notre constat est en phase avec celui d'une étude parue en mai 2023 dans la revue savante Health Services Insights, où on cherchait également à savoir si le recours aux médicaments antipsychotiques servait à contrer en amont les problèmes liés aux comportements qui dégénèrent et à la pénurie dans la dotation en personnel. Cette étude a révélé que le pourcentage de résidents sans diagnostic de psychose qui prenaient des médicaments antipsychotiques avait également augmenté pendant la pandémie de COVID-19 dans d'autres provinces, notamment l'Alberta, la Colombie-Britannique et le Manitoba.

4.4.3 L'accès aux ressources de soutien en matière de comportement dans les foyers était restreint.

L'aptitude des foyers de soins de longue durée à accueillir les résidents au comportement impulsif et à leur prodiguer des soins pourrait être fonction de plusieurs facteurs, dont le niveau de dotation en personnel, la suffisance de la formation du personnel et l'offre de ressources consacrées aux mesures de soutien en matière de comportement.

Un faible niveau de dotation en personnel

Comme nous l'avons mentionné à la **section 4.1.1**, les ratios personnel-résidents ne font pas l'objet d'une réglementation et varient d'un foyer à l'autre. Dans un foyer que nous avons visité, les responsables estimaient que, compte tenu d'un ratio de 1:8 en matinée à cet égard, le préposé aux services de soutien à la personne (PSSP) pouvait consacrer en moyenne seulement de 8 à 10 minutes à la préparation de chaque résident en vue du déjeuner dans un créneau de deux heures, sans prendre en considération le temps nécessaire à la consignation et à la documentation des soins fournis. Autrement dit, en 8 à 10 minutes seulement, le personnel devait réveiller le résident puis lui venir en aide pour se laver dans la salle de bains (ou changer sa couche), se brosser les dents et s'habiller.

Or, étant donné l'état cognitif et physique dans lequel ils sont actuellement, certains résidents gagneraient à bénéficier de soins individuels ou à

en obtenir davantage. Il peut se révéler difficile de s'occuper convenablement des résidents dans le créneau imparti, sans parler des résidents prompts à se vexer et ayant de graves problèmes en matière de comportement avec qui il faut composer. La tâche de ce personnel se complique d'autant plus dans les foyers ayant un piètre ratio personnel-résidents : selon ce que nous avons observé dans les foyers visités, celui-ci peut tomber jusqu'à 1:10 au cours du quart de travail en matinée. À titre d'exemple, dans un foyer que nous avons visité, les responsables nous ont appris que la prestation de soins à l'un des résidents qui avait tendance à résister et à se montrer agressif pouvait nécessiter jusqu'à trois membres du personnel. C'est donc dire que les membres du personnel disposaient de moins de temps pour répondre aux besoins des autres résidents.

Des carences dans la formation du personnel

Le travail effectué dans les foyers de soins de longue durée peut être de nature très concrète. Chez ceux que nous avons visités, il était convenu que l'acquisition par le personnel d'une expérience pratique de travail en personne se révèle bénéfique et des plus utiles. Or, à cause de la pénurie généralisée de ressources dans le secteur (voir la **section 4.1.1**), les foyers n'ont pu permettre l'accroissement d'une formation de ce type. Selon ce que nous avons appris au fil des visites, il était difficile de dénicher les remplaçants nécessaires en vue de libérer le personnel en service afin que celui-ci puisse suivre une telle formation. Dans tous les foyers visités, le personnel avait reçu une certaine formation, mais celle-ci était essentiellement donnée en ligne; qui plus est, à au moins deux de ces foyers, la formation était strictement donnée en ligne.

Or, puisque plus de 40 % des résidents ont un comportement agressif, il importe que le personnel des foyers de soins de longue durée reçoive une formation suffisante pour déceler les éléments déclencheurs de ce comportement et prendre celui-ci en charge, notamment à l'aide des moyens de communication auprès des résidents. Dans les foyers que nous avons visités, nous avons relevé des cas où le personnel aurait pu rehausser les soins prodigués aux résidents s'il avait reçu une formation adéquate :

- Un membre du personnel a immédiatement déclaré un code blanc (code qui désigne les comportements violents) lorsqu'un résident atteint de démence grave a claqué la table, ce qui a déclenché une procédure d'urgence. Le superviseur du foyer a laissé entendre que le personnel aurait pu discerner les indices en matière de comportement et empêcher celui-ci de dégénérer (ou désamorcer la situation différemment) s'il avait reçu une formation adéquate à propos du traitement des résidents atteints de démence grave.
- Devant un résident aux longs antécédents de schizophrénie et de trouble bipolaire devenu agité et qui tenait des propos offensants à leur égard, les membres du personnel n'étaient pas en mesure prendre en charge la situation au moyen des mêmes stratégies employées dans les soins aux résidents atteints de démence. Les responsables du foyer étaient d'avis que les membres du personnel gagneraient à suivre une formation à propos de la santé mentale et des troubles de santé mentale.
- Lorsqu'il a tenté en vain d'empêcher un résident au comportement impulsif de pénétrer dans la chambre des autres résidents, un membre du personnel a subi une blessure. Les responsables du foyer ont mentionné que le personnel aurait gagné à recevoir une formation à propos des techniques de persuasion douces.

Le nombre restreint de lits dans les services spécialisés de soutien en cas de troubles du comportement (SSSTC)

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) a instauré des services spécialisés de soutien en cas de troubles du comportement (SSSTC) dans certains foyers de soins de longue durée. Les SSSTC, caractérisés par la prestation d'une dotation accrue en personnel, d'un milieu conçu sur mesure, d'une évaluation ciblée en matière de comportement et d'une programmation rehaussée des soins, se spécialisent dans les soins aux personnes ayant un comportement problématique. Chaque SSSTC comporte ses propres

Figure 18 : Lits dans les services spécialisés de soutien en cas de troubles du comportement (SSSTC) au sein des foyers de soins de longue durée, listes d'attente et période de placement par région

Sources des données : Santé Ontario et Services de soutien à domicile et en milieu communautaire

Région	Lits dans les SSSTC (en nombre)	Personnes inscrites sur la liste d'attente en date du 31 mars 2023 (en nombre)	Personnes placées en 2022-2023 (en nombre)	Période médiane avant le placement en 2022-2023 (en jours)*
Toronto	86	24	11	223
Ouest	70	5	52	27
Centre	65	35	72	28
Est	46	25	32	40
Nord-ouest	32	1	18	24
Nord-est	8	4	3	87
Total	**307**	**94**	**188**	

* La période médiane avant le placement est présentée par région.

critères d'admission, en phase avec les besoins locaux, mais en règle générale, les SSSTC servent à fournir dans les foyers de soins de longue durée un soutien aux soins de transition prodigués aux résidents nouveaux ou existants ayant un comportement impulsif et dont la prise en charge est impossible dans le milieu ordinaire des soins de longue durée réguliers. On attend des résidents des SSSTC qu'ils regagnent leur milieu ordinaire de soins de longue durée, une fois leur comportement stabilisé et leurs besoins supplémentaires en matière de soins progressivement amenuisés.

En date du 31 mars 2023, les SSSTC en Ontario comptaient 307 lits. Comme en témoigne la **figure 18**, toujours en date du 31 mars 2023, 94 personnes figuraient sur les listes d'attente en la matière et, en 2022-2023, la période de placement médiane variait en fonction d'une fourchette de 24 à 223 jours, selon la région. Hormis celles dans la liste d'attente, nous avons constaté qu'en 2022-2023, 142 demandes d'admission aux lits des SSSTC ont été rejetées pour des raisons telles que le manque de savoir-faire en soins infirmiers ou d'infrastructures physiques requises à la prestation des soins. Santé Ontario nous a également informés que certains résidents qui auraient besoin de lits aux SSSTC pourraient ne pas être ajoutés aux listes d'attente, car l'attente est trop longue.

Aux foyers que nous avons visités, l'expérience vécue quant au processus de demande d'admission était variable. Par exemple :

- Les responsables d'un foyer ont présenté à deux reprises une demande d'admission aux lits des SSSTC, mais ont essuyé un refus chaque fois à la suite de l'examen par le SSSTC de l'évaluation du résident en matière de comportement. Selon les responsables, le SSSTC a mentionné que le foyer ne convenait pas à la prestation de soins au résident, lequel avait commis des agressions physiques et avait déjà été impliqué dans deux incidents critiques. Un autre SSSTC a mentionné que le résident était difficile à réorienter, qu'il lui fallait l'assistance de plusieurs membres du personnel, qu'il était impulsif et qu'il avait réagi avec agressivité lorsqu'il s'était senti menacé. À la lumière de ces rejets, il est logique de remettre en question l'accessibilité des SSSTC et leur aptitude à prodiguer des soins spécialisés aux personnes ayant un comportement problématique.
- Les responsables d'un foyer ont dit avoir tenté de présenter une demande d'admission à un lit d'une SSSTC il y a plusieurs années, mais qu'aucun lit n'était offert. Au bout du compte, le foyer a pris en charge le résident avec la participation de sa famille.

- Les responsables d'un foyer ont dit ne jamais avoir présenté de demande d'admission à un lit d'un SSSTC pour les résidents, car ils ont cru comprendre que le processus pouvait prendre beaucoup de temps.

Notre examen des critères d'admissibilité de 6 des 14 SSSTC en activité en date du 31 mars 2023 a également révélé que les critères sont restrictifs. Bien que les SSSTC varient entre eux, tous exigent que les demandeurs soient stables sur le plan médical, qu'ils aient reçu un diagnostic de démence et qu'ils présentent un comportement impulsif difficile ou impossible à prendre en charge dans le milieu habituel. Certains SSSTC ont explicitement exclu les personnes actuellement toxicomanes ou dont le comportement découle essentiellement d'une lésion cérébrale, d'une maladie mentale ou d'une affection neurologique. Les foyers de soins de longue durée comptent un fort pourcentage de résidents atteints de démence, mais ils soignent aussi des résidents ayant d'autres affections, comme la maladie mentale, la toxicomanie et la maladie neurologique, lesquelles sont notamment répandues chez les jeunes résidents (voir la **section 4.6**). Maintenant, si les SSSTC restreignent l'admission aux seules personnes ayant reçu un diagnostic de démence, ils deviennent alors inaccessibles aux résidents au comportement impulsif qu'on ne peut prendre en charge dans le milieu ordinaire des soins de longue durée. Au bout du compte, ce sont les foyers, dont les ressources sont restreintes, qui doivent composer avec le comportement de ces résidents.

Le Ministère collabore avec Santé Ontario à l'élargissement de la capacité des SSSTC et s'attend à ce qu'environ 70 lits s'y ajoutent en 2023-2024, moyennant un financement alloué de 5,5 millions de dollars. Toutefois, puisque 41 % des résidents des foyers de soins de longue durée affichent un comportement agressif (voir la **figure 17**) et que plus de 6 000 résidents présentent un comportement agressif encore plus grave, le nombre de lits des SSSTC risque de demeurer insuffisant pour combler les besoins de la population, même si des lits sont ajoutés.

Le manque de ressources spécialisées de soutien en matière de comportement

En 2010, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'époque a lancé une initiative appelée Projet ontarien de soutien en cas de troubles du comportement (ou Projet OSTC). Aux termes de ce projet, les foyers reçoivent du financement servant à embaucher du personnel spécialisé qui leur permettra de prendre en charge les résidents au comportement problématique et impulsif. Dans les foyers visités, le personnel du Projet OSTC était perçu comme une ressource utile, mais le financement des postes s'y rapportant n'est consenti qu'aux foyers que Santé Ontario a désignés dans son plan d'action en la matière. Le financement du personnel du Projet OSTC avait été refusé à plus du tiers des foyers visités. Certes, des ressources comme les services mobiles de soutien du Projet OSTC sont offertes au besoin dans les régions où ces foyers étaient situés, mais ceux-ci ont indiqué qu'un soutien à l'interne serait nettement plus bénéfique en raison des problèmes posés continuellement par le comportement des résidents.

Les foyers de soins de longue durée ont également accès à diverses mesures externes de soutien en matière de comportement, ordinaires ou axées sur l'aiguillage (comme l'évaluation psychiatrique et la recommandation de médicaments pour les résidents) au moyen de partenariats avec les ressources de la collectivité, dont les hôpitaux, mais nous avons constaté au fil de nos visites dans les foyers que ceux-ci pour la plupart ne disposaient toujours pas d'un accès adéquat ou en temps voulu à de tels services. Par exemple :

- Un foyer comptant plus de 150 résidents recevait la visite d'un psychiatre seulement une fois par mois, par le truchement d'un programme d'extension des services des psychiatres offert dans le réseau local de santé. Pour obtenir des services spécialisés en sus de ceux reçus, le foyer a assumé les coûts des services d'un gérontopsychiatre, à raison d'une visite par mois.
- Un foyer avait accès aux SSSTC dans un hôpital, lequel confiait à une équipe composée de

personnel infirmier et de préposés aux services de soutien à la personne la tâche d'effectuer une observation sur place et de formuler des recommandations sur les interventions autres que pharmacologiques (c'est-à-dire sans qu'il y ait prise de médicaments) pour permettre au foyer de prendre en charge le comportement des résidents. Toutefois, il peut parfois s'écouler plusieurs mois avant qu'une équipe soit affectée au foyer, selon l'offre de ressources.

- Un foyer a eu accès, pour deux de ses résidents, au programme de santé mentale pour aînés en matière de comportement offert dans un hôpital, mais la période d'attente s'y rapportant était d'à peu près 9 à 10 mois.

RECOMMANDATION 4

Pour que les foyers de soins de longue durée soient à même de prendre en charge le comportement impulsif et agressif des résidents, le ministère des Soins de longue durée devrait, en collaboration avec Santé Ontario :

- assurer un suivi des ratios personnel-résidents en ce qui concerne les résidents dont le comportement impulsif grave pose problème;
- consulter les foyers afin de déceler les carences des ressources de soutien en matière de comportement dans les soins de longue durée (y compris les ressources au sein des foyers, les réseaux externes de soutien et les services spécialisés de soutien en cas de troubles du comportement, tant à l'échelle des régions que des foyers), puis préparer et instaurer des programmes d'intervention pour traiter ces carences;
- apporter aux foyers un savoir-faire centralisé et leur fournir une tribune propice à l'échange d'idées et de pratiques relatives à la prise en charge du comportement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général d'assurer un suivi des ratios personnel-résidents en ce qui concerne les résidents dont le comportement impulsif grave pose problème et de consulter les foyers afin de déceler les carences des ressources de soutien en matière de comportement dans les soins de longue durée.

Le Ministère reconnaît l'importance de veiller à ce que les foyers de soins de longue durée soient en mesure de soutenir efficacement les résidents ayant des comportements impulsifs. Le Ministère a investi dans des programmes novateurs de grande qualité visant à offrir des soins appropriés aux résidents ayant des comportements compulsifs, y compris le Projet ontarien de soutien en cas de troubles du comportement (Projet OSTC) et au moyen de lits dans des unités de soins spécialisés en matière de comportement. De plus, afin d'assurer la prestation de mesures de soutien centralisées pour les services offerts dans le cadre du Projet OSTC, le Ministère a investi dans les activités du Bureau provincial de coordination (BPC) du Projet OSTC. Le BPC du Projet OSTC aide à regrouper les équipes du Projet OSTC composées d'employés spécialisés, afin de partager des pratiques exemplaires et d'élaborer des outils cliniques concrets à l'intention du personnel des soins de longue durée.

Le Ministère a également lancé le Fonds pour les priorités locales afin de permettre à Santé Ontario d'investir dans l'acquisition de personnel, d'équipement et de soutiens spécialisés ciblés en vue d'éliminer les obstacles à l'atteinte d'un autre niveau de soins dans des régions respectives. Cela comprend le financement de la formation du personnel sur les patients souffrant de démence, afin de soutenir la qualité de vie globale des résidents et de réduire le risque de comportements pouvant entraîner un transfert à l'hôpital. Par ailleurs, le Fonds d'aide à la prestation de soins spéciaux du Ministère soutient les coûts des résidents ayant des besoins aigus ou intensifs en matière de services. Cela comprend le financement pour l'embauche du personnel supplémentaire

nécessaire à la prise en charge des cas de comportements impulsifs continus ou émergents, et le financement de services d'hébergement avec services privilégiés.

Santé Ontario, en partenariat avec les foyers de soins de longue durée, est le mieux placé pour déterminer l'effectif du Projet OSTC en fonction de sa connaissance approfondie des besoins des résidents vivant dans des foyers et des investissements disponibles. Le Ministère continuera d'assurer le suivi des ratios de composition du personnel du Projet OSTC pour éclairer les soutiens continus offerts au secteur et continuera de collaborer avec Santé Ontario, les foyers de soins de longue durée et d'autres partenaires du secteur afin de déterminer les pratiques exemplaires visant à maximiser les investissements disponibles, ainsi que les lacunes et les possibilités d'améliorer les soutiens aux résidents qui présentent des comportements impulsifs agressifs et à risque plus élevé.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du vérificateur général. Santé Ontario coordonne et intègre plusieurs programmes qui aident les foyers de soins de longue durée à prendre en charge les résidents ayant des comportements impulsifs et agressifs, y compris le Projet ontarien de soutien en cas de troubles du comportement (Projet OSTC), les services spécialisés de soutien en cas de troubles du comportement (SSSTC), le Fonds pour les priorités locales et le Fonds d'aide à la prestation de soins spéciaux.

Santé Ontario continuera de collaborer avec le Ministère, les partenaires du système (par exemple, le Bureau provincial de coordination du Projet OSTC) et les organismes locaux principaux du Projet OSTC pour mettre en œuvre des programmes et déterminer des mécanismes de partage des pratiques exemplaires et des idées, afin d'aider les foyers à fournir des soins aux personnes ayant des comportements impulsifs et à assurer la prestation de soins de qualité et sécuritaires pour tous les résidents, conformément aux investissements provinciaux. La date d'achèvement cible est le 31 mars 2026.

4.4.4 Les données incomplètes, inexactes ou périmées à propos des nouveaux résidents ont nui à la préparation des foyers

Avant d'accepter une demande d'admission, les foyers de soins de longue durée reçoivent de SSDMC (Services de soutien à domicile et en milieu communautaire) des données sur le demandeur, notamment des évaluations en matière de santé, de fonctionnement et de comportement ainsi que des évaluations supplémentaires, s'il y a lieu. Toutefois, nous avons appris des foyers visités que l'évaluation du demandeur en matière de comportement n'était pas forcément complète ni exacte. À titre d'exemple, l'évaluation ne faisait pas mention de certains problèmes en matière de comportement, et les champs de données concernant les éléments déclencheurs du comportement pouvaient être laissés en blanc.

De plus, les foyers visités nous ont informés que les évaluations ne permettent pas forcément de saisir l'affection dont le demandeur est actuellement atteint, car elles peuvent précéder de trois mois l'autorisation de la demande d'admission. Or, en trois mois, les besoins du demandeur en matière de soins peuvent évoluer en raison de son âge avancé ou de comorbidités. Bien entendu, le demandeur est censé être réévalué en cas d'évolution considérable de son affection, mais il s'agit alors de savoir qui – le coordonnateur des placements, le demandeur, le fournisseur de soins primaires, le fournisseur de soins ou le mandataire spécial du demandeur – entreprendra cette réévaluation.

Les évaluations incomplètes, inexactes ou périmées peuvent nuire à l'aptitude du foyer à se préparer à l'arrivée de nouveaux résidents. Par exemple :

- L'évaluation préalable à l'admission d'un résident ne faisait aucunement état d'un comportement

d'errance ou de fugue, de sorte que le résident a d'abord été admis dans une unité non sécurisée du foyer. Or, peu après son admission, le résident a fugué deux fois en un mois, ce qui s'est traduit par deux incidents graves signalés au Ministère. Les responsables du foyer ont donc dû déplacer le résident vers une unité sécurisée. Par la suite, ils ont appris de la famille du résident que ce dernier avait tenté de faire une fugue du foyer où il se trouvait précédemment.

- Un autre foyer a mentionné que l'évaluation d'un résident avant son admission indiquait que le comportement de ce dernier ne posait pas problème. Toutefois, à l'admission, le résident était manifestement agressif, tant dans ses propos que dans ses actes, ce qui a incité le foyer à modifier le programme prévu et à placer le résident dans une chambre de soins de haute intensité. Au dire des responsables du foyer, si l'évaluation faite avant l'admission du résident avait exposé avec exactitude le comportement de ce dernier, on aurait pu prévoir d'avance la prestation de soins de haute intensité et s'y préparer adéquatement.

Pour les personnes atteintes de démence, il est particulièrement difficile d'effectuer la transition vers un foyer de soins de longue durée, et leur comportement risque de s'aggraver pendant la période initiale d'admission à cet égard. Des évaluations complètes ou exactes s'imposent, sans quoi le stress vécu par les résidents et le personnel au stade de la transition s'en trouvera renforcé.

RECOMMANDATION 5

Pour que les foyers de soins de longue durée soient bien au courant de l'affection dont sont atteints les résidents éventuels en prévision de leur admission, le ministère des Soins de longue durée devrait : collaborer avec Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC) et les foyers à l'examen du processus d'évaluation préalable à l'admission; déterminer s'il y a lieu d'y apporter des changements pour rehausser l'exhaustivité, l'exactitude, la cohérence et la prestation en temps voulu des données fournies aux foyers; et apporter les changements nécessaires.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général de collaborer avec Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et les foyers à l'examen du processus d'évaluation préalable à l'admission, et d'apporter les changements nécessaires.

Le gouvernement a publié Votre santé : Plan pour des soins interconnectés et commodes (le Plan), qui vise à aider les Ontariens à accéder aux soins de santé dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin. Dans le cadre du Plan, l'Ontario modernisera les soins à domicile et fournira des soins connectés par l'entremise des Équipes de Santé Ontario, afin de soutenir la prestation des bons soins au bon endroit.

Le Ministère reconnaît la nécessité de moderniser les processus d'admission et de placement pour les rendre plus transparents, plus conviviaux et moins fastidieux, et il a entrepris un examen des outils d'évaluation actuels. Ces travaux comprendront la mobilisation de l'Ontario Medical Association et des Services de soutien aux soins à domicile et en milieu communautaire pour éclairer les travaux qui permettront de s'assurer que les outils contiennent des renseignements pertinents sur l'état de santé et les besoins en soins des demandeurs de soins de longue durée, afin que les foyers puissent déterminer s'ils possèdent l'expertise en soins infirmiers et les installations nécessaires pour faciliter leur admission. De plus, le gouvernement propose de mettre sur pied une nouvelle agence – Ontario @Home – qui, si elle est adoptée, assumera les responsabilités des placements à long terme.

4.5 Le secteur des soins de longue durée n'était pas en phase avec la diversité culturelle des résidents

En Ontario, la population est très diversifiée. En effet, d'après le recensement de 2021 de Statistique Canada, cette population est formée à environ 34 % de membres de minorités visibles, à environ 30 % de personnes immigrantes et à environ 3 % de personnes qui se définissent comme Autochtones. Puisque les résidents qui composent les foyers sont, dans leur diversité, semblables à la population ontarienne, la demande en services de soins de longue durée sensibles à la diversité culturelle est forte en Ontario.

Dans les foyers de soins de longue durée, les accommodements culturels contribuent fortement à rehausser la qualité de vie des résidents. L'un des aspects fondamentaux de tels accommodements, c'est la nourriture. Il ressort de la recherche que les résidents auront tendance à manger et à boire et qu'ils risqueront alors moins de souffrir de malnutrition ou de perdre involontairement du poids si on leur sert des repas qui prennent en compte la diversité culturelle. La prestation des soins aux résidents dans leur langue maternelle constitue un autre aspect important. La communication joue un rôle fondamental dans la vie sociale des personnes; si ces dernières sont atteintes de démence, elles auront souvent tendance à ne plus maîtriser leur langue seconde et à recourir de nouveau à leur langue maternelle à mesure que leur affection s'aggrave. La sensibilité à la diversité culturelle dans la prestation des soins palliatifs se révèle également importante. C'est ainsi que les personnes issues de différentes cultures pourront donner un sens différent à la vie et à la mort, pendant que les membres de leur famille et leurs amis pourront également prendre part aux soins de façon différente. Les soins palliatifs forment un volet des soins de longue durée où il y a lieu de rehausser la sensibilité à la diversité culturelle, ce dont conviennent les parties prenantes en la matière.

Malgré les bienfaits manifestes de la sensibilité à la diversité culturelle dans la prestation des soins aux personnes qui en ont besoin, nous avons constaté des carences à ce chapitre dans le secteur des soins de longue durée en Ontario.

4.5.1 Le nombre de foyers de soins de longue durée sensibles à la diversité culturelle est restreint en Ontario

À l'heure actuelle, parmi les 626 foyers de soins de longue durée en Ontario, 57 (ou 9 %) font l'objet d'une désignation quant à la prestation de services à certains groupes ethnoculturels (comme les Autochtones, les Chinois, les Finlandais, les Français, les Grecs, les Italiens et les Ukrainiens) ou religieux (comme les personnes de confession chrétienne, catholique ou juive). Dans le cadre de l'audit, au sein des trois foyers ethnoculturels visités, nous avons perçu divers moyens par lesquels ceux-ci instaurent un milieu où les résidents d'une appartenance ethnique en particulier se sentent en terrain de connaissance. Par exemple :

- La majorité des membres du personnel peuvent s'exprimer dans la langue maternelle des résidents ou partagent avec eux la même culture. Dans un des trois foyers visités, plus de 95 % du personnel pouvait s'exprimer dans la langue maternelle des résidents.
- Les panneaux et les renseignements, comme le calendrier des loisirs, sont affichés dans la langue maternelle des résidents.
- Les menus sont conçus en fonction des goûts des résidents et témoignent de leur patrimoine culturel, comme les mets traditionnels d'Europe de l'Est et d'Asie servis quotidiennement.
- Des éléments de la culture des résidents sont intégrés aux activités, lesquelles se déroulent dans la langue maternelle des résidents.
- Le bagage culturel des résidents est pris en compte dans la décoration du foyer ainsi que les émissions de télévision et la musique qui y sont diffusées.

Les foyers ethnoculturels sont très recherchés par les membres de communautés ethniques et ont tendance à faire l'objet de très longues périodes d'attente. Dans notre examen des données sur les placements, nous avons constaté que la période d'attente médiane relativement aux foyers ethnoculturels pouvait s'étendre jusqu'à 1 843 jours (ou à peu près cinq ans) en 2022-2023. Cette période est nettement plus longue que la période d'attente médiane ayant trait au placement dans un

foyer de soins de longue durée, laquelle variait en fonction d'une fourchette de 50 à 223 jours en 2022, selon la région. De toute évidence, les longues périodes d'attente témoignent de la popularité de ces foyers ethnoculturels et de l'insuffisance de l'offre pour combler la demande à cet égard, notamment depuis l'adoption du projet de loi 7 (*Loi de 2022 pour plus de lits et de meilleurs soins*) qui favorise l'afflux des patients ayant besoin d'autres niveaux de soins (ANS) des hôpitaux vers les foyers de soins de longue durée (voir la **section 4.7**).

Selon notre analyse des données démographiques et des foyers de soins de longue durée dans les régions, malgré la forte proportion de groupes ethniques en particulier dans certaines régions, celles-ci sont dépourvues de foyers ethnoculturels pour répondre aux besoins. Par exemple, selon les données du recensement de 2021, la région de Peel compte une forte proportion de résidents d'origine sud-asiatique (à peu près 14 %), mais on n'y trouve pas de foyers ethnoculturels désignés pour subvenir aux besoins de cette population. Un projet d'immobilisations, dans lequel 97 lits s'ajouteront et 159 lits seront mis en conformité, est actuellement prévu dans cette région pour combler les besoins de la population sud-asiatique. Au mois de septembre 2023, le projet en était au stade de la planification préliminaire et aucune date d'achèvement n'était annoncée.

Dans deux rapports parus à l'étranger, l'un en 2011 et l'autre en 2015, on a comparé l'effet des foyers ethnoculturels et ordinaires sur les résidents ayant une ascendance ethnique particulière. D'après les constatations, si ces derniers habitent des foyers ethnoculturels, leur santé s'en trouve bonifiée, sur les plans tant physique que mental (p. ex., stress moindre au cours de la transition vers les foyers de soins de longue durée, hausse des rapports établis avec les autres résidents, amélioration du moral et diminution du taux d'ordonnance des médicaments antipsychotiques). Jusqu'à maintenant, le Ministère n'a pas fait d'analyse comparative entre les foyers ethnoculturels et les foyers ordinaires en Ontario quant à la qualité des soins, à la conception des soins et à l'effet sur les résidents. Or, une telle analyse lui permettrait de discerner les pratiques exemplaires qu'on pourrait mettre en œuvre dans l'ensemble des foyers afin d'améliorer les soins offerts aux groupes de la diversité culturelle.

En outre, le Ministère n'a pas évalué si l'offre en foyers de soins de longue durée comble les besoins des groupes de la diversité culturelle en Ontario, compte tenu notamment de facteurs tels que l'appartenance ethnique, le patrimoine culturel ainsi que la diversité sexuelle et de genre. Les données sociodémographiques à propos des résidents actuellement dans les foyers de soins de longue durée sont restreintes et ne permettent pas de discerner les lieux où habitent les résidents aux antécédents culturels diversifiés.

4.5.2 Le niveau des accommodements culturels varie d'un foyer ordinaire à l'autre

Dans un monde idéal, chaque groupe ethnique, culturel ou religieux aurait accès à un foyer spécifique de soins de longue durée. Or, une telle conception est irréalisable en Ontario. La diversité de la population de résidents est une réalité avec laquelle les foyers ordinaires doivent composer. À titre d'exemple, dans l'un des foyers visités au sein du Grand Toronto, les résidents s'exprimaient dans 20 langues différentes. Les foyers ordinaires se doivent d'être sensibles à la diversité des besoins linguistiques et culturels de leurs résidents.

Au fil de nos visites, nous avons constaté que les foyers sans vocation ethnoculturelle ou religieuse se prêtent à divers degrés à des accommodements culturels. C'est ainsi que dans certains foyers, on a recours à des cartons aide-mémoire, à des panneaux indicateurs, à des applications de traduction par voie électronique ou à des services de traduction par des bénévoles pour surmonter les obstacles liés à la communication et obtenir l'aide des membres de la famille afin que les résidents puissent assister aux cérémonies religieuses. Les foyers pourraient mettre en commun les connaissances à cet égard afin d'améliorer les soins offerts à la population issue de la diversité culturelle

Nous avons également constaté que, par le passé, des responsables de foyers et des groupes de parties

prenantes ont fait valoir la nécessité ou l'importance des accommodements culturels au sein des foyers de soins de longue durée, notamment en ce qui touche l'alimentation. À titre d'exemple, en octobre 2016, le conseil municipal de Toronto a demandé au gouvernement provincial de mettre au point un mécanisme de financement distinct et propre à chaque cas afin que la diversité culturelle et religieuse soit prise en compte dans le service des repas au sein des foyers de soins de longue durée, histoire de subvenir aux besoins de la population très diversifiée des résidents dans les 10 foyers municipaux. AdvantAge, association provinciale qui représente les foyers et les services sans but lucratif à l'intention des aînés, a formulé en 2016-2017 une recommandation du même ordre. Depuis 2016-2017, le Ministère bonifie le financement quotidien de la catégorie Soutien nutritionnel, lequel est passé de 8,33 $/résident à 12,07 $/résident (voir la **section 4.8.1**). Toutefois, on n'a pas donné suite directement à la recommandation de mettre au point un mécanisme de financement distinct pour prendre en compte la diversité culturelle et religieuse dans le service des repas. Au fil de nos visites dans les foyers, nous avons relevé que les foyers ordinaires ont parfois peine à créer des programmes alimentaires qui satisfont aux demandes et aux préférences culturelles des résidents.

RECOMMANDATION 6

Pour que les foyers de soins de longue durée soient à même de prêter attention aux besoins culturels propres aux groupes de résidents issus de la diversité, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- analyser l'offre et la demande se rapportant aux foyers ethnoculturels en Ontario, compte tenu des résultats de l'analyse relative à la planification de l'aménagement à long terme des foyers;
- collaborer avec les foyers de soins de longue durée à la détermination des pratiques exemplaires liées à la sensibilité à la diversité culturelle dans la prestation des soins et conseiller les foyers dans la préparation de programmes concrets d'amélioration (par exemple, dans les domaines de la formation du personnel, des investissements dans les technologies de communication et de la participation des organismes communautaires et religieux).

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général d'analyser l'offre et la demande se rapportant aux foyers ethnoculturels en Ontario et de collaborer avec les foyers de soins de longue durée à la détermination des pratiques exemplaires liées à la sensibilité à la diversité culturelle.

Depuis novembre 2023, le Ministère collabore avec le secteur dans le cadre de plus de 100 projets d'immobilisations visant à répondre aux besoins des populations francophones, autochtones et d'autres populations ethnoculturelles. Le Ministère continuera de collaborer avec le ministère de la Santé et Santé Ontario, ainsi qu'avec les principaux intervenants du secteur, pour évaluer les besoins en lits du secteur des soins de longue durée afin d'appuyer une approche éclairée de planification du réseau de services dans l'ensemble du secteur de la santé, y compris la nécessité d'offrir des services et des soutiens qui répondent aux divers besoins des résidents.

De plus, le Ministère finance les Centres d'apprentissage, de recherche et d'innovation afin d'éduquer et de former le personnel actuel et futur du secteur des soins de longue durée dans des domaines comme la compétence culturelle et l'équité, la diversité et l'inclusion. Le Ministère étudie également la possibilité de mettre sur pied un Centre pour la qualité des soins de longue durée qui pourrait soutenir les foyers en déterminant des pratiques exemplaires liées à la sensibilité à la

diversité culturelle et en les partageant, afin que les résidents puissent bénéficier de soins et de services adaptés à leur culture.

Le Ministère s'est engagé à atteindre des objectifs qui feront progresser le secteur des soins de longue durée, en vue d'offrir des services mieux adaptés aux antécédents, aux perspectives et aux besoins uniques des résidents. Conformément à cet objectif, l'Ontario a adopté la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*, qui comprenait une harmonisation plus étroite du libellé de la Déclaration des droits des résidents avec les motifs de discrimination énoncés dans le Code des droits de la personne de l'Ontario; et les exigences en matière de soins palliatifs ont été élargies pour adopter une approche plus holistique, qui tient compte des besoins physiques, émotionnels, psychologiques, sociaux, culturels et spirituels des résidents. De plus, des initiatives en cours, y compris l'aménagement et le réaménagement des foyers de soins de longue durée, visent à améliorer les programmes et les services offerts aux résidents des établissements de soins de longue durée.

4.5.3 Les résidents éventuels ayant des besoins culturels n'étaient pas informés adéquatement des possibilités relatives aux soins de longue durée

Selon ce que nous avons constaté, les futurs résidents des foyers de soins de longue durée et qui sont issus de divers milieux ne sont pas informés adéquatement des choix en la matière.

En effet, le Ministère ne fait pas publiquement la recension des foyers de soins de longue durée en fonction de l'appartenance ethnique ou des groupes ou communautés à qui ils rendent service (par exemple, en ce qui concerne la religion ou la diversité sexuelle et de genre). De plus, dans son site Web, il est impossible d'effectuer une recherche à l'aide de critères autres que le nom du foyer, l'adresse (complète ou partielle) du foyer et l'endroit où se trouve l'utilisateur.

Santé Ontario rend compte sur son site Web des résultats obtenus par les foyers de soins de longue durée en Ontario, au moyen de plusieurs indicateurs de qualité, comme les résidents qui ont chuté, qui ont été soumis à des moyens de contention physique, qui ont eu des plaies de pression, qui ont éprouvé de la douleur ou dont les symptômes de dépression se sont aggravés. Or, les données relatives à chaque foyer ont beau figurer sur le site Web, il est difficile de mettre en comparaison les foyers d'après leurs résultats. Chaque fois, les personnes qui consultent le site Web peuvent seulement sélectionner cinq foyers pour fins de comparaison à la moyenne ontarienne, indicateur par indicateur.

RECOMMANDATION 7

Pour que les résidents éventuels des foyers de soins de longue durée et qui sont issus de communautés ou de groupes culturels en particulier puissent s'informer adéquatement avant de sélectionner un foyer, le ministère des Soins de longue durée devrait, en concertation avec Santé Ontario, élargir la gamme des composantes de son site Web, notamment au moyen de la recension publique des foyers ethnoculturels selon les types de communautés auxquelles ils rendent service (comme l'appartenance ethnique, la religion, la diversité sexuelle et de genre) et de la recherche par critères permettant de connaître les caractéristiques des foyers et les résultats qu'ils ont obtenus.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général de collaborer avec Santé Ontario pour élargir la gamme des composantes de son site Web, notamment au moyen de la recension publique des foyers ethnoculturels selon les types de communautés auxquelles ils rendent service et de la recherche par critères permettant de connaître les caractéristiques des foyers et les résultats qu'ils ont obtenus.

La transparence et la facilité d'accès à l'information revêtent une importance capitale pour les futurs résidents des établissements de soins de longue durée et leurs familles. Lancé en 2022, l'outil Trouver des foyers de soins de longue durée permet aux gens de trouver et de comparer des foyers de soins de longue durée à l'échelle de la province et fournit d'autres ressources pour les aider à faire un choix éclairé lorsqu'ils envisagent des soins de longue durée. Le Ministère reconnaît que le fait de rendre encore plus de renseignements disponibles aidera les résidents éventuels et les membres de leur famille à prendre des décisions éclairées et s'engage à collaborer avec Santé Ontario et d'autres partenaires, au besoin, pour s'assurer que les sites Web peuvent aider les demandeurs potentiels de soins de longue durée à trouver des foyers adaptés à leur culture, selon les types de communautés auxquelles ils rendent service.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du vérificateur général. Santé Ontario collaborera avec le Ministère et d'autres partenaires, au besoin, pour faciliter l'accès à l'information sur les foyers ethnoculturels.

4.6 Les foyers n'étaient pas pleinement à même de rendre des services aux jeunes résidents

La plupart des gens s'imaginent que les foyers de soins de longue durée sont destinés strictement aux personnes âgées. Or, les foyers de soins de longue durée constituent une solution parallèle en matière d'hébergement pour les personnes de 18 ans et plus qui possèdent une carte Santé de l'Ontario en règle et dont les besoins élevés en matière de soins peuvent être comblés par une combinaison de soins à domicile ou dans la collectivité. En 2022-2023, dans les foyers de soins de longue durée, quelque 6 200 (6,3 %) des résidents avaient moins de 65 ans et certains d'entre eux étaient dans la vingtaine.

Il arrive que des jeunes soient placés dans un foyer de soins de longue durée parce qu'ils présentent diverses affections qui nuisent à leur aptitude à prendre soin d'eux-mêmes, comme une lésion cérébrale, un accident vasculaire cérébral, une incapacité physique, une maladie mentale ou une déficience intellectuelle. Les jeunes résidents sont minoritaires dans les foyers de soins de longue durée, mais il n'en demeure pas moins important de combler leurs besoins. En vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), chaque résident a le droit de bénéficier d'une qualité de vie optimale.

4.6.1 Dans les foyers, les mesures de soutien adaptées à l'âge des jeunes résidents faisaient défaut

Les foyers de soins de longue durée sont aptes à prodiguer des soins qui comblent les besoins physiques des jeunes résidents, mais ni le milieu ni les programmes de loisirs qui s'y trouvent procurent systématiquement à ces mêmes résidents la stimulation et le cadre social qui jouent un rôle essentiel à une qualité de vie satisfaisante, notamment chez ceux qui présentent de bonnes aptitudes cognitives.

Il ressort de diverses études menées au sein de foyers de soins de longue durée que les liens sociaux sont en corrélation avec la santé mentale et physique, ce qui par ricochet influe sur la qualité de vie des résidents. Cependant, lorsque la population des foyers est majoritairement composée d'aînés (plus de la moitié ont 85 ans ou plus et beaucoup sont atteints de démence), les jeunes résidents ont alors peine à établir des relations sociales et à tisser des liens avec leurs collègues résidents.

Qui plus est, les jeunes résidents n'ont souvent pas accès à des programmes de loisirs propres à leur groupe d'âge, car les programmes offerts dans les foyers de soins de longue durée sont essentiellement destinés aux résidents âgés. Par exemple, les activités telles que le bingo, les activités musicales ayant pour thème Elvis et le cinéma des années 1960 sont populaires dans les foyers que nous avons visités, tandis que les activités destinées aux jeunes résidents – comme les sorties au

cinéma et les centres commerciaux – sont restreintes. Dans les foyers visités, nous avons aussi appris que les ressources communautaires qui permettent aux jeunes résidents de pratiquer des activités adaptées à leur âge et d'entrer en contact avec des gens du même âge sont également restreintes.

Nous avons relevé des cas dans les foyers visités où les programmes ne pouvaient combler les besoins sociaux, récréatifs et intellectuels des jeunes résidents. Par exemple :

- Dans un foyer visité, seulement deux (1 %) des résidents avaient moins de 60 ans. L'un de ces résidents, qui était dans la vingtaine et avait une lésion cérébrale, a participé à un programme communautaire qui lui a permis de socialiser avec des gens de sa génération et ça lui a plu. Toutefois, le résident nécessitait une surveillance pour participer au programme et ne pouvait se permettre qu'une seule activité sous surveillance par mois. Le foyer et la famille du résident tentaient de trouver des moyens de permettre au résident d'assister plus souvent à de telles activités.
- Dans un autre foyer visité, il y avait un jeune résident, à peu près dans la cinquantaine, qui présentait un trouble de la mémoire et aurait nécessité davantage d'activités et de stimulation en phase avec son groupe d'âge. Or, la programmation offerte aux jeunes résidents de ce foyer était identique à celle proposée aux résidents âgés. Le résident en question a pu s'adonner à la natation à l'extérieur du foyer, mais c'est grâce aux membres de sa famille.
- Un résident de 35 ans qui était atteint de paralysie cérébrale avait besoin de soins infirmiers, mais son état sur le plan cognitif était intact, de sorte qu'il pouvait très bien entretenir une conversation. Du point de vue du foyer, ce résident aurait gagné à vivre dans un foyer de groupe offrant un milieu de vie supervisé qui favorise la prestation de soins (y compris l'aide aux activités de la vie quotidienne et les services médicaux) dans un cadre plus intime que celui offert par un foyer de soins de longue durée.

4.6.2 Les jeunes résidents au comportement agressif posent un risque à la sécurité des résidents fragiles

Les comportements impulsifs ou agressifs sont souvent constatés non seulement chez les personnes atteintes de démence, mais aussi chez des personnes atteintes d'une maladie mentale complexe, de toxicomanie ou d'un trouble neurologique : ces affections touchent les jeunes résidents des foyers de soins de longue durée. Dans certains foyers visités, nous avons relevé que la maladie mentale et la toxicomanie sont de plus en plus répandues parmi les jeunes résidents.

Selon ce que nous avons observé dans certains foyers de soins de longue durée, la fourchette d'âge des résidents est vaste. À titre d'exemple, dans l'un des foyers visités, le plus jeune résident avait 35 ans et le plus vieux, 100 ans. En vertu de la Loi, il incombe au foyer de veiller à la sûreté et à la sécurité des résidents. Toutefois, il peut être difficile de garantir la sécurité des résidents de plus de 65 ans, qui ont tendance à se montrer fragiles en raison de leur âge, lorsqu'ils cohabitent avec de jeunes résidents au comportement agressif.

S'il est éprouvant pour les foyers de prendre en charge les comportements impulsifs dans l'ensemble (voir la **section 4.4**), ce l'est encore davantage lorsque des résidents jeunes et robustes sont impliqués dans des altercations. Comme l'a dit le responsable d'un foyer : « Comment pouvez-vous protéger un résident de 90 ans confus contre une personne de 55 ans d'une carrure imposante si cette dernière devient agressive? »

Nous avons relevé des cas dans les foyers visités qui témoignent de la difficulté de prendre en charge les comportements de jeunes résidents ayant des antécédents de maladie mentale, de toxicomanie ou d'autisme. Par exemple :

- Dans un foyer, il y avait un jeune résident de moins de 65 ans qui avait reçu un diagnostic de démence précoce et semblait avoir sombré dans l'alcoolisme par le passé. Contrairement aux autres résidents aînés, il affichait un comportement imprévisible, sans signes avant-coureurs, et le personnel n'était pas en mesure de déceler l'élément déclencheur. Le

résident a donné des coups de poing et de pied à un membre du personnel et poussé un autre résident à différentes occasions. Le résident a quitté ultérieurement le foyer parce qu'on n'était pas apte à lui prodiguer des soins.

- Dans un foyer, il y a un jeune résident dans la quarantaine, aux aptitudes cognitives intactes et qui présente des antécédents de toxicomanie grave. On l'a envoyé à l'hôpital pour subir une évaluation psychiatrique parce qu'il menaçait de se suicider et proférait des menaces aux membres du personnel ainsi qu'à d'autres résidents en détresse. Le résident a reçu son congé de l'hôpital dans les 48 heures. Il n'aime pas être dans un foyer de soins de longue durée et attend d'être admis dans un foyer de groupe; la période d'attente à ce chapitre est d'environ cinq à sept ans.
- Dans un foyer, il y a un résident dans la mi-quarantaine qu'on a envoyé à l'hôpital en raison de son état d'ivresse et de ses idées suicidaires. Ce résident a déjà été impliqué dans un incident – il avait giflé à la tête un autre résident octogénaire – pour lequel on a déclaré un code blanc (code qui désigne les comportements violents) et qu'on a relaté à la police.
- Dans un foyer, on devait pendant deux semaines assurer la prestation de soins de relève (à savoir des soins de proche aidant de courte durée) à un résident autiste dans la vingtaine. Or, après quelques jours, on a dû le renvoyer à l'aidant principal parce qu'il avait agressé violemment un membre du personnel. Les responsables du foyer ont mentionné que le personnel n'avait pas reçu de formation pour s'occuper des personnes ayant un diagnostic d'autisme modéré à grave (voir la **section 4.6.3** pour un exposé approfondi sur les résidents autistes).

Nous avons appris dans les foyers que ceux-ci ne sont pas outillés pour prendre en charge les jeunes résidents au comportement agressif parce que la formation que reçoit le personnel qui y travaille porte sur la prestation de soins aux aînés atteints de démence. Puisque les membres du personnel suivent une formation moindre à propos de la maladie mentale, de la toxicomanie ou de l'autisme, ils ne sont pas aussi aptes à prodiguer des soins aux jeunes résidents qui présentent de telles affections. Par exemple, il est possible qu'en matière de comportement, les éléments déclencheurs chez les personnes atteintes de ces affections diffèrent de ceux qui caractérisent les personnes atteintes de démence, d'où la difficulté pour le personnel de les déceler et les traiter, faute de formation et d'expérience. Le personnel n'a pas non plus les aptitudes nécessaires pour entrer en rapport avec de tels résidents.

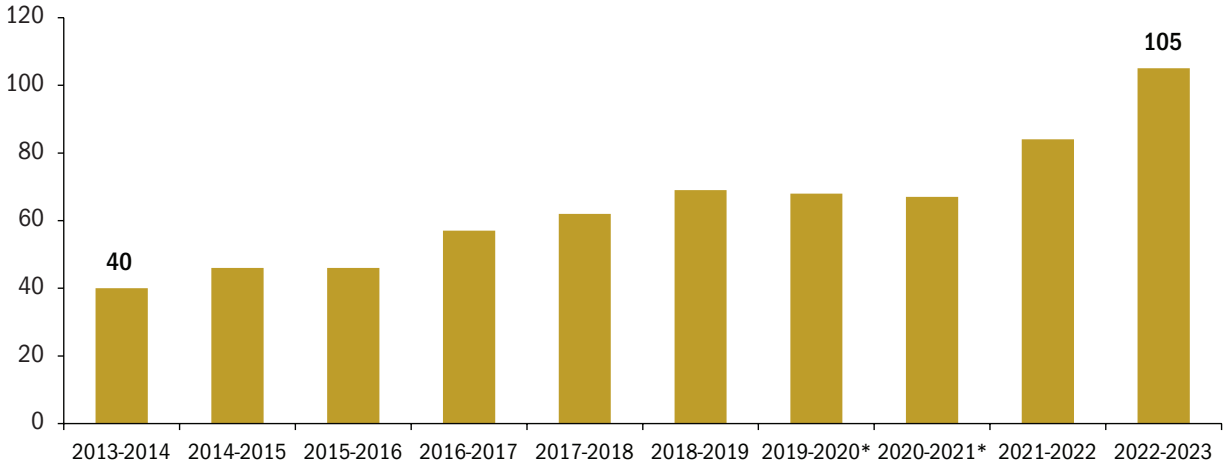
Nous avons également relevé que les foyers disposaient de ressources externes limitées pour leur permettre de prendre en charge les jeunes résidents au comportement problématique, notamment ceux qui ont une maladie mentale ou une accoutumance. Le Projet ontarien de soutien en cas de troubles du comportement (Projet OSTC) appuie les foyers de soins de longue durée (voir la **section 4.4.3**), mais prête attention aux adultes âgés. De nombreux foyers sont également liés à des ressources psychogériatriques ou en santé mentale pour aînés, dans lesquelles l'aiguillage des résidents de moins de 65 ans est généralement refusé. Les hôpitaux psychiatriques sont en mesure d'accueillir de jeunes résidents, mais l'accès en temps voulu est difficile en raison des stricts critères d'admissibilité ou d'admission.

4.6.3 Le personnel des soins de longue durée n'avait pas les connaissances ni les compétences requises pour prodiguer des soins aux résidents autistes

Dans l'analyse de l'évolution au fil du temps des profils des résidents des foyers de soins de longue durée de l'Ontario, nous avons constaté que le nombre de résidents autistes s'était accru d'à peu près 162 % en 10 ans pour passer de 40 en 2013-2014 à 105 en 2022-2023 (**figure 19**). Les résidents autistes demeurent minoritaires au sein de la population totale des foyers de soins de longue durée, mais aucune autre affection physique ou mentale n'a pris une ampleur

Figure 19 : Nombre de résidents autistes dans les foyers de soins de longue durée, de 2013-2014 à 2022-2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée



* Il se peut que les données de 2019-2020 et de 2020-2021 soient incomplètes parce qu'on a reporté la soumission des données au Système d'information sur les soins de longue durée au cours de la pandémie de COVID-19.

aussi considérable chez les résidents que l'autisme au cours de la même période.

Cette tendance à la hausse est en phase avec les constatations de l'Enquête canadienne sur la santé des enfants et des jeunes, parue en 2019. Il y est question de l'autisme, dont le ratio chez les enfants et les adolescents au Canada s'établit à 1:50 et n'a cessé de croître au fil du temps. Au cours de leur enfance et tout au long de leur adolescence, les personnes autistes sont essentiellement prises en charge par leurs parents. Toutefois, certaines d'entre elles auront besoin de soutien et de soins externes lorsque leurs parents vieilliront ou décéderont. C'est donc dire qu'il y a de jeunes autistes qui nécessitent des soins en tout temps et aboutissent dans les foyers de soins de longue durée.

Le type et la gravité des symptômes de l'autisme font l'objet d'un large spectre, mais un grand nombre d'autistes ont peine à communiquer, éprouvent de la difficulté à établir des rapports sociaux, ont tendance à répéter certains modèles de comportement et ont un éventail restreint d'activités et d'intérêts. Les autistes présentent aussi en grand nombre des affections concomitantes, comme des troubles du sommeil, ainsi que d'autres problèmes de santé mentale. C'est donc dire qu'il peut se révéler éprouvant de prodiguer des soins aux résidents autistes et de prévoir des activités à leur intention.

Les responsables des foyers visités ont reconnu que le personnel dont ils disposent et qui est apte à prodiguer convenablement des soins aux résidents autistes, peu nombreux dans l'ensemble, mais dont les besoins particuliers sont élevés, ne suffit pas. Par exemple, le responsable d'un foyer a mentionné qu'il ne serait pas capable d'offrir des activités sur mesure pour combler pleinement les besoins exceptionnels d'un résident autiste parce qu'il compte sur un seul membre du personnel des loisirs, chargé de planifier les activités de quelque 32 résidents et d'y contribuer. Il a précisé qu'un foyer de groupe répondrait mieux aux besoins des personnes autistes parce que, comme il est mentionné à la **section 4.6.1**, ce type de foyer est conçu pour venir en aide aux personnes ayant des besoins complexes en matière de soins de santé, et ce, dans un milieu plus intime qu'un foyer de soins de longue durée.

RECOMMANDATION 8

Pour que les besoins des jeunes résidents des foyers de soins de longue durée soient comblés, le ministère des Soins de longue durée, en collaboration avec Santé Ontario, devrait :

- discerner des programmes communautaires et ressources externes, puis les mettre en lien avec les foyers de soins de longue durée afin que les jeunes résidents qui ont besoin de rapports sociaux et de loisirs ou présentent des problèmes de santé mentale et d'accoutumance obtiennent un appui supplémentaire;
- collaborer avec les foyers à l'établissement de la formation supplémentaire dont le personnel des soins de longue durée a besoin pour parfaire ses connaissances et aptitudes dans les soins prodigués aux résidents ayant un diagnostic de maladie mentale, d'accoutumance et de déficience intellectuelle (comme l'autisme), et permettre aux foyers d'obtenir une telle formation;
- faire participer les foyers au recensement des possibilités de logement et à leur analyse pour voir s'il en existe qui conviennent davantage à certains groupes de jeunes résidents, ou s'il faudrait en créer à leur intention, et collaborer avec d'autres ministères partenaires, si besoin est, à la préparation d'un programme d'instauration de telles possibilités.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général de discerner des programmes communautaires et ressources externes puis les mettre en lien avec les foyers de soins de longue durée; de collaborer avec les foyers à l'établissement de la formation supplémentaire dont le personnel des soins de longue durée a besoin pour parfaire ses connaissances et aptitudes dans les soins prodigués aux résidents ayant un diagnostic de maladie mentale, d'accoutumance et de déficience intellectuelle; et de faire participer les foyers au recensement des possibilités de logement et à leur analyse pour voir s'il en existe qui conviennent davantage à certains groupes de jeunes résidents.

Le Ministère a lancé de nombreuses initiatives pour répondre aux besoins complexes des résidents des établissements de soins de longue durée, y compris le Fonds pour les priorités locales et le Fonds d'aide à la prestation de soins spéciaux, qui visent à répondre aux besoins en matière de soins des résidents nécessitant des soins spéciaux.

Le Ministère continuera de collaborer avec Santé Ontario et d'autres partenaires pour améliorer la capacité du personnel des soins de longue durée à répondre aux divers besoins des résidents, y compris les jeunes résidents ayant des comportements impulsifs et ceux ayant un trouble du spectre autistique, et collaborera avec le ministère de la Santé et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires pour cerner, évaluer et mettre en œuvre un plus grand nombre d'options qui amélioreront l'accès à d'autres options de soins et à des activités et soutiens communautaires pour les jeunes Ontariens lorsqu'ils sont admis dans un foyer de soins de longue durée.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du vérificateur général. Santé Ontario collabore avec le Ministère, les foyers de soins de longue durée et les partenaires du système pour appuyer la prestation de soins sécuritaires et de grande qualité à tous les résidents des foyers de soins de longue durée, y compris ceux qui sont plus jeunes, qui ont des besoins sociaux et récréatifs spéciaux ou des problèmes de santé mentale et de toxicomanie. Nous nous engageons à collaborer avec le Ministère et les partenaires du système, y compris les équipes de Santé Ontario, pour trouver des façons de mieux répondre aux besoins des jeunes résidents et du personnel qui les prend en charge dans les foyers de soins de longue durée. Les recommandations de Santé Ontario concernant un plan tactique seront élaborées d'ici le 31 mars 2025.

4.7 Dans sa mise en œuvre, la loi qui a accru le flux de patients allant des hôpitaux vers les foyers de soins de longue durée n'a pas été rendue publique avec transparence ni fait l'objet d'un suivi adéquat

Les foyers de soins de longue durée accueillent des résidents de la collectivité et des patients hospitalisés lorsque ces derniers ont besoin d'un autre niveau de soins (ANS). Le patient ayant besoin d'un ANS occupe un lit d'hôpital, mais ne nécessite pas de soins au même niveau que ceux prodigués en milieu hospitalier et peut obtenir son congé de l'hôpital sur avis du médecin traitant. Un foyer de soins de longue durée, un centre de réadaptation ou la propre résidence du patient comptent parmi les destinations privilégiées dans la mise en congé des patients ayant besoin d'un ANS.

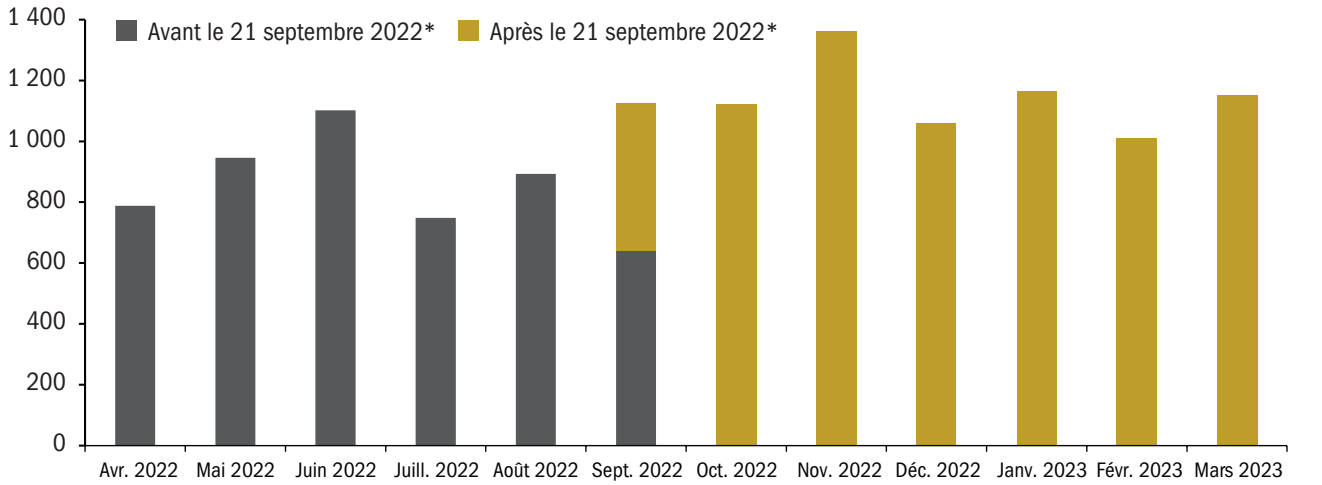
Le 21 septembre 2022, le projet de loi 7, intitulé *Loi de 2022 pour plus de lits et de meilleurs soins* (projet de loi 7) est entré pleinement en vigueur. Afin de favoriser le flux des patients ayant besoin d'un ANS allant des hôpitaux vers les foyers de soins de longue durée, le projet de loi 7 autorise le coordonnateur des placements de SSDMC (Services de soutien à domicile et en milieu communautaire) à prendre certaines mesures sans le consentement du patient, après avoir tenté raisonnablement de prendre contact avec ce dernier (ou son mandataire spécial) pour obtenir son consentement. Parmi ces mesures, il y a notamment l'établissement de l'admissibilité du patient aux soins de longue durée, la sélection des foyers au nom du patient selon des paramètres géographiques définis ainsi que la transmission à certains foyers des évaluations et données à propos du patient. En ce qui concerne ces patients, dès qu'un lit se libère dans l'un des foyers sélectionnés, ils disposent de 24 heures pour accepter l'offre, faute de quoi ils risquent de devoir payer 400 $/jour pour demeurer à l'hôpital (aux termes du Règlement 965 pris en vertu de la *Loi sur les hôpitaux publics*).

4.7.1 La nouvelle loi n'a pas fait l'objet d'une mise en oeuvre transparente

En 2022-2023, à peu près 12 500 patients ayant besoin d'un ANS ont été admis dans un foyer de soins de longue durée; de ces admissions, 7 357 ont eu lieu après l'instauration du projet de loi 7, le 21 septembre 2022 (**figure 20**).

Figure 20 : Nombre de patients ayant besoin d'un autre niveau de soins (ANS) transférés vers des foyers de soins de longue durée, 2022-2023

Source des données : Services de soutien à domicile et en milieu communautaire



* C'est le 21 septembre 2022 qu'est entré en vigueur le projet de loi 7 visant à faciliter le transfert des patients hospitalisés ayant besoin d'un ANS vers des foyers de soins de longue durée.

Notre analyse du placement de ces 7 357 résidents ayant besoin d'un ANS entre le 21 septembre 2022 (date d'entrée en vigueur du projet de loi 7) et le 31 mars 2023 a révélé ce qui suit :

- Le projet de loi 7 a fait en sorte que 99 patients ayant besoin d'un ANS ont été placés dans des foyers qui n'avaient pas été sélectionnés par eux, mais par des coordonnateurs de placements sans le consentement des patients.
- Les 7 258 autres patients ayant besoin d'un ANS ont été placés dans l'un des foyers qu'ils avaient choisis; environ 40 % d'entre eux ont été placés dans le foyer qui constituait leur premier choix. Toutefois, les 60 % restants n'ont pas été placés dans le foyer qui constituait leur premier choix, ce qui était comparable aux 58 % observés au cours de la période de six mois précédant la mise en œuvre du projet de loi 7. En juin 2023, moins de 1 % de ces patients avaient par la suite été transférés dans un foyer classé plus haut sur leur liste; les autres patients demeurent sur la liste d'attente avant d'être transférés, au besoin.

Nous avons constaté que le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) n'avait divulgué aucun des renseignements susmentionnés au public. De plus, il ignore combien de patients ayant besoin d'un ANS (le cas échéant) ont dû acquitter des frais d'hospitalisation quotidiens de 400 $ parce qu'ils ont refusé l'offre d'un lit dans un foyer de soins de longue durée depuis la mise en œuvre du projet de loi 7. Ni le Ministère ni ses partenaires, dont le ministère de la Santé et Santé Ontario, ne recueillent les données à cet égard.

Le projet de loi 7, qui vise à libérer des lits dans les hôpitaux par l'accroissement du flux de patients ayant besoin d'un ANS vers les foyers de soins de longue durée, a fait l'objet d'un examen minutieux de la population et de certains porte-paroles du secteur des soins de santé en raison des mesures qui peuvent être prises sans consentement. Des parties prenantes s'inquiètent également des retombées du projet de loi 7 sur l'aptitude des foyers de soins de longue durée, dont les foyers ethnoculturels, à combler les besoins culturels, religieux et linguistiques des patients ayant besoin d'un ANS. L'examen par le Ministère des données sur les placements dans les foyers de soins de longue durée a confirmé que le nombre de demandeurs admis dans les foyers sensibles à la diversité culturelle au sein de la collectivité a régressé au fil des ans; de nombreuses modifications législatives ont été apportées pour accorder la plus grande priorité aux patients qui sont à l'hôpital en attente d'être admis dans un foyer de soins de longue durée, et la mise en œuvre du projet de loi 7 en septembre 2022 a eu pour effet d'exacerber encore plus cette tendance (voir la **section 4.5.1** concernant la demande en foyers sensibles à la diversité culturelle).

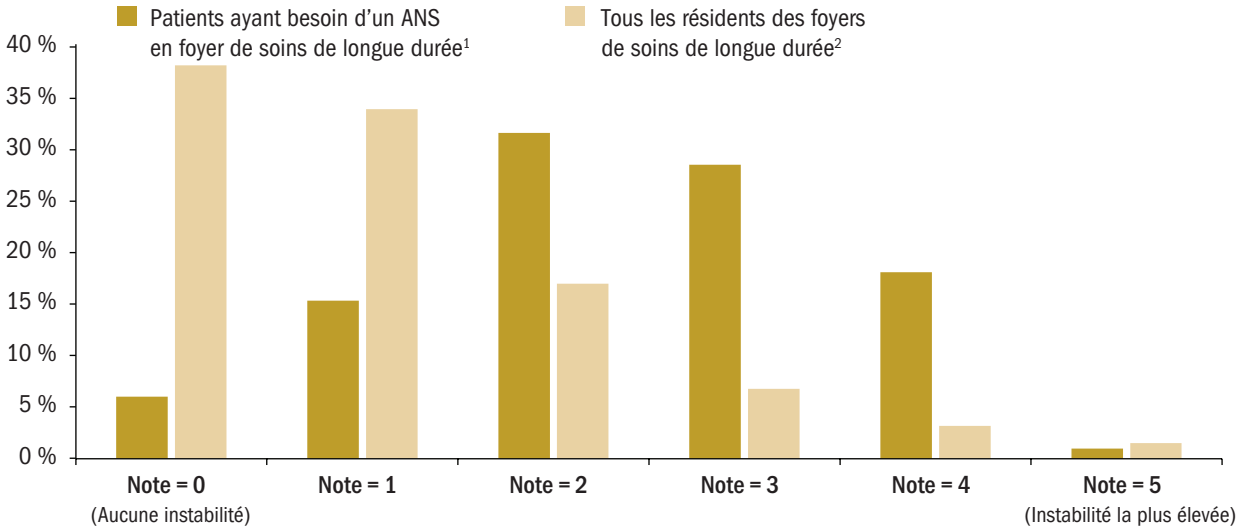
4.7.2 On n'a pas suivi l'évolution des conséquences des foyers de soins de longue durée chez les patients ayant besoin d'un ANS pour voir si leurs besoins étaient comblés

Lorsque le projet de loi 7 a été proposé, le gouvernement provincial a dit que la nouvelle loi visait à fournir les soins requis aux patients ayant besoin d'un ANS et à rehausser leur qualité de vie dans un milieu adéquat (« fournir les bons soins au bon endroit »), tout en permettant de libérer des lits dans les hôpitaux pour ceux qui en ont besoin. Toutefois, le Ministère n'a pas suivi l'évolution des conséquences sur les soins des patients ayant besoin d'un ANS après leur admission dans les foyers de soins de longue durée pour voir si ces patients se portaient bien après leur congé de l'hôpital. Les ensembles de données cliniques qui ont cours sont agrégés, de telle sorte qu'il est impossible de distinguer aisément les conséquences sur les patients ayant besoin d'un ANS par rapport aux résidents dans le même milieu.

Au fil de notre examen et après comparaison des données sur les affections dont les résidents sont atteints, nous avons constaté que les patients ayant besoin d'un ANS et qui ont été transférés dans des foyers de soins de longue durée sont fragiles et que leur état de santé est instable comparativement à la moyenne des autres résidents. Il ressort de notre examen des données à propos des patients ayant besoin

Figure 21 : Notes relatives à la stabilité de la santé des patients ayant besoin d'un autre niveau de soins (ANS) comparativement à l'ensemble des résidents des foyers de soins de longue durée en Ontario

Sources des données : Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC) et Institut canadien d'information sur la santé (ICIS)



Note : La stabilité de la santé fait l'objet d'une note dans l'échelle CHESS (laquelle permet de mesurer les changements de l'état de santé, les maladies en phase terminale, les signes et les symptômes). Dans l'échelle, qui varie de 0 à 5, plus la note est élevée, plus les risques de mortalité, les besoins en service et l'instabilité de la santé s'intensifient.

1. Les données sur les patients ayant besoin d'un ANS proviennent des SSDMC et témoignent des notes dans l'échelle CHESS des patients ayant besoin d'un ANS et placés dans un foyer de soins de longue durée en 2022-2023, selon leur évaluation la plus récente avant le placement.
2. Les données sur tous les résidents des foyers de soins de longue durée proviennent de l'ICIS et témoignent des notes dans l'échelle CHESS de tous les résidents – y compris ceux du milieu et les patients ayant besoin d'un ANS en provenance des hôpitaux – évalués en 2022-2023.

d'un ANS que près de 80 % d'entre eux obtenaient une note égale ou supérieure à 2 dans l'échelle CHESS (laquelle permet de mesurer les changements de l'état de santé, les maladies en phase terminale, les signes et les symptômes), conçue pour prédire la mortalité associée à la fragilité et mesurer l'instabilité de la santé (voir la **figure 21**). Compte tenu de nos observations et de nos entretiens avec le personnel dans les foyers de soins de longue durée visités, si certains foyers accueillent des patients ayant besoin d'un ANS qui s'intègrent bien aux résidents du même milieu, d'autres en accueillent qui se montrent fragiles ou dont les besoins sont complexes, ce qui met à l'épreuve les soins prodigués par les foyers et les ressources à leur disposition.

Certes, il incombe aux foyers d'assurer la prestation de soins de qualité aux résidents, mais le Ministère peut exercer une surveillance accrue par le suivi, à l'échelle provinciale, des conséquences des soins sur les patients ayant besoin d'un ANS après leur transition vers un foyer de soins de longue durée. Les tendances et les constatations dégagées de l'analyse permettraient d'optimiser les décisions prises par le Ministère à l'avenir et de rehausser les politiques et processus. À titre d'exemple, le Ministère pourrait en apprendre davantage sur ce qui suit :

- d'une part, si les patients ayant besoin d'un ANS (notamment ceux qu'on a transférés vers un foyer qu'ils ne privilégiaient pas ou que le coordonnateur des placements a sélectionné pour eux sans leur consentement préalable) subissent de pires conséquences en matière de santé (comme un taux supérieur de réadmission à l'hôpital);
- d'autre part, si le personnel des soins de longue durée nécessite une formation complémentaire ou s'il est apte à prodiguer des soins aux résidents qui étaient naguère des patients ayant besoin d'un ANS dans les hôpitaux et dont la proportion s'accroît, compte tenu des niveaux actuels de dotation en personnel dans les foyers.

RECOMMANDATION 9

Pour que les patients ayant besoin d'un autre niveau de soins (ANS) qui sont admis dans les foyers de soins de longue durée reçoivent les soins requis et que la population soit mise au courant, le ministère des Soins de longue durée, en collaboration avec SSDMC (Services de soutien à domicile et en milieu communautaire), devrait :

- accroître la transparence quant au recours au projet de loi 7, *Loi de 2022 pour plus de lits et de meilleurs soins*, par la publication de données exhaustives sur les transferts des patients ayant besoin d'un ANS (comme le nombre et la fréquence des transferts, l'exercice des pouvoirs en vertu de la nouvelle loi et les retombées de ces transferts sur les hôpitaux, les foyers de soins de longue durée et le milieu);
- recueillir des données à propos des conséquences des soins sur les patients ayant besoin d'un ANS qui sont admis dans des foyers de soins de longue durée, puis collaborer avec les foyers à l'analyse des données et établir des améliorations potentielles aux futurs processus d'admission;
- déterminer, de concert avec les foyers, si le personnel des soins de longue durée nécessite une formation complémentaire pour combler les besoins des patients ayant besoin d'un ANS, puis permettre aux foyers d'obtenir une telle formation.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général d'accroître la transparence quant au recours au projet de loi 7, de recueillir des données à propos des conséquences des soins sur les patients ayant besoin d'un ANS qui sont admis dans des foyers de soins de longue durée et de déterminer, de concert avec les foyers, si le personnel des soins de longue durée nécessite une formation complémentaire pour combler les besoins des patients ayant besoin d'un ANS.

En collaboration avec les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC) et le ministère de la Santé, le Ministère examinera les possibilités d'amélioration du processus de placement en misant sur la collecte de données et la transparence, afin d'aider l'ensemble des demandeurs, y compris les patients ayant besoin d'un ANS qui font la transition vers des soins de longue durée et leurs familles ou aidants naturels.

Le Ministère collabore avec les foyers de soins de longue durée, Santé Ontario, les SSDMC et l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) pour recueillir et analyser des données qui permettent une évaluation normalisée et la détermination des améliorations possibles. Les données comprennent des renseignements sur les résidents d'établissements de soins de longue durée qui auraient pu être soignés à domicile, ainsi que sur les préférences, les besoins et les forces des résidents. Certains de ces renseignements sur les résidents sont disponibles en ligne, y compris sur le site Web de l'ICIS et sur la page Web de l'outil Trouver des foyers de soins de longue durée du Ministère.

Pour répondre aux besoins de formation du personnel, le Ministère finance les Centres d'apprentissage, de recherche et d'innovation afin d'éduquer et de former le personnel actuel et futur du secteur des soins de longue durée dans des domaines comme la culture. Le Ministère examine également la possibilité de mettre sur pied un Centre pour la qualité des soins de longue durée qui pourrait fournir un soutien supplémentaire en déterminant et en partageant des pratiques exemplaires pour les foyers ayant exprimé le besoin d'obtenir de la formation pour mieux répondre aux besoins des patients ayant besoin d'un ANS.

La *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) et le Règlement de l'Ontario 246/22 (le Règlement) exigent que chaque foyer mette en place un plan de soins pour chaque résident. Ces plans sont uniques à chaque résident et mettent l'accent sur ses besoins et ses préférences. Peu importe si la personne vivait auparavant dans la communauté ou si elle a été

transférée de l'hôpital à un établissement de soins de longue durée, des plans de soins sont élaborés pour chaque résident. De plus, la Loi établit des exigences en matière de formation du personnel qui peuvent aider à répondre aux besoins de tous les résidents, y compris ceux qui avaient auparavant besoin d'un ANS — par exemple en ce qui concerne la prévention et le contrôle des infections, la gestion de la douleur, la prévention et la gestion des chutes, les soins de la peau et des plaies, et les soins palliatifs. Le Ministère collaborera avec les foyers dont le personnel a besoin de formation pour répondre aux besoins des patients ayant un ANS et les soutiendra.

4.8 Il faut apporter des changements au financement pour combler les besoins actuels des résidents et améliorer la souplesse de réaction

Comme nous l'avons vu à la **section 2.3**, le gouvernement provincial accorde du financement aux foyers de soins de longue durée selon le modèle de financement du niveau de soins et par un financement supplémentaire direct axé sur certains objectifs de programme. Dans notre examen, nous avons révélé diverses défectuosités dans le mode de financement, et le processus doit être amélioré.

4.8.1 Les données permettant de combler les besoins réels des résidents sur le plan des soins n'étaient pas à jour dans le mode de financement

Nous avons constaté que l'essentiel du financement des foyers de soins de longue durée, à savoir l'indemnité quotidienne selon le modèle de financement du niveau de soins, repose sur des données périmées, de sorte que les besoins réels des résidents en matière de soins ne sont pas pris en compte.

Le financement de base au titre du niveau de soins quant aux lits dans les foyers de soins de longue durée englobe le financement dans plusieurs catégories ou enveloppes. La plus importante de ces catégories, c'est l'enveloppe des soins infirmiers et personnels : celle-ci intervient pour plus de la moitié du financement du niveau de soins que le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) verse à chaque foyer (voir la **figure 22**). L'enveloppe des soins infirmiers et personnels d'un foyer est rajustée chaque année en fonction des affections dont sont atteints les résidents de chaque foyer. On accroît le financement des foyers où les résidents présentent des niveaux de gravité supérieurs (affections aggravées) et on le réduit si leurs niveaux de gravité sont inférieurs, afin que le financement des soins soit en phase avec les besoins en la matière.

Le facteur d'ajustement – appelé indice des groupes clients – est fonction des données sur le niveau de gravité que présentent les résidents. Ces données sont recueillies auprès des foyers. Le facteur d'ajustement a pour objet de représenter le niveau moyen des ressources nécessaires à la prestation des soins aux résidents d'un foyer pendant une année donnée. Or, nous avons constaté que les données dont se sert le Ministère pour calculer l'indice des groupes clients sont fonction des données sur le niveau de gravité que présentent les résidents des foyers, mais que celles-ci datent de deux ans. C'est donc dire qu'elles ne témoignent pas forcément des besoins actuels des résidents, car les affections dont sont atteints ces derniers peuvent évoluer passablement en deux ans. Qui plus est, puisque les résidents séjournent en moyenne de deux à trois ans dans un foyer, il se peut que le Ministère finance les foyers en fonction de l'état de santé de résidents qui ne s'y trouvent plus.

Après avoir comparé l'indice des groupes clients qui a servi à rajuster le financement de 2021-2022 à 2023-2024, nous avons constaté que l'indice peut fluctuer grandement en ce qui concerne certains foyers, la hausse à cet égard pouvant atteindre jusqu'à 18 % dans un foyer et se situer à 5 % ou plus dans plus de 40 foyers au cours de l'intervalle de deux ans. Les baisses relatives à l'indice des groupes clients sont limitées à 5 % par année, puisque le Ministère a imposé un « seuil de stabilité » afin d'amoindrir les retombées

Figure 22 : Enveloppes de financement de base de l'indemnité quotidienne selon le modèle de financement du niveau de soins, au 1er avril 2023

Source des données : ministère des Soins de longue durée

Catégorie ou enveloppe de financement	Portée	Tarif de l'indemnité quotidienne (en $, pour chaque résident)
Soins infirmiers et personnels[1]	• Personnel chargé des soins directs • Fournitures et équipement pour la prestation des soins	105,96
Services des programmes et services de soutien	• Personnel du programme • Équipement lié aux programmes • Thérapies suivies par les résidents	12,48
Soutien nutritionnel[2]	• Aliments crus • Suppléments nutritionnels	12,07
Autres accommodements[3]	• Services d'entretien ménager • Exploitation et entretien des immeubles et des propriétés • Services alimentaires • Buanderie et linge • Services généraux et administratifs	57,65
Total		**188,16**

Note : Les montants de l'indemnité quotidienne n'englobent pas l'affectation d'un montant supplémentaire par foyer, qu'on qualifie d'indemnité quotidienne générale. Les foyers de soins de longue durée peuvent recourir aux fonds excédentaires de chaque enveloppe pour équilibrer les dépenses entre enveloppes, si besoin est. Certaines restrictions s'appliquent (par exemple, les foyers ne peuvent réaffecter les fonds excédentaires des autres enveloppes à l'enveloppe Autres accommodements).

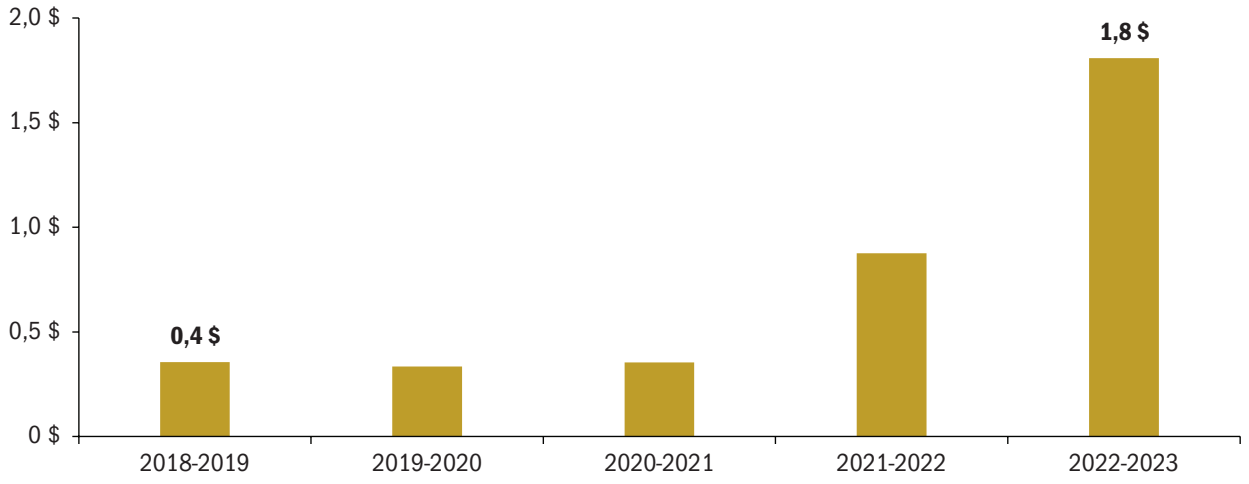
1. L'indemnité quotidienne de chaque foyer est rajustée au moyen de l'indice des groupes clients, lequel correspond au niveau de gravité moyen que présentent les résidents du foyer au cours d'une année donnée. Seule une partie de l'indemnité quotidienne (103,80 $ pour chaque résident) fait l'objet du rajustement.
2. À l'exclusion des coûts liés aux autres programmes alimentaires et du coût de préparation des aliments.
3. Dont 0,37 $ sert à financer la prime d'atteinte de la qualité, laquelle peut faire l'objet d'un recouvrement intégral si les foyers dérogent aux conditions d'agrément.

et d'éviter que les foyers soient défavorisés à outrance sur le plan financier au cours d'une année donnée. D'après l'indemnité quotidienne selon le modèle de financement du niveau de soins (voir la **figure 22**), une baisse de 1 % à l'indice des groupes clients entraîne une baisse de financement de 1,04 $ pour chaque résident par jour. Pour une foyer qui comporte 100 lits, une majoration de 18 % de l'indice des groupes clients se traduit par une majoration d'à peu près 680 000 $ du financement annuel du niveau de soins. Les fluctuations que nous avons observées témoignent de la nécessité de recourir à des données mises à jour dans l'établissement du financement des foyers en particulier.

Outre les besoins courants en soins des résidents qui ne sont pas pris en compte, les parties prenantes s'inquiètent de l'éventualité d'un effet dissuasif causé par le modèle actuel de financement sur l'amélioration par les foyers des soins prodigués aux résidents et des conséquences chez ces derniers. Par exemple, si un foyer met en œuvre des programmes ou des pratiques efficaces qui ont pour effet d'améliorer les services rendus aux résidents et leur qualité de vie, le niveau de gravité constaté chez ces derniers peut également fléchir en conséquence. Autrement dit, l'indice des groupes clients de ce foyer serait également en baisse, d'où par ricochet une diminution du financement accordé par le Ministère. C'est donc dire que le foyer qui améliore les soins prodigués à ses résidents recevrait, comme conséquence inattendue, moins de financement. Le foyer qui souhaite voir son financement maintenu ou accru n'aurait aucunement intérêt à améliorer les soins prodigués aux résidents et les conséquences chez ces derniers. Au fil de nos visites

Figure 23 : Financement provincial accordé aux soins de longue durée au moyen d'initiatives de financement direct, de 2018-2019 à 2022-2023 (en milliards de dollars)

Source des données : ministère des Soins de longue durée



Note : La figure comprend les initiatives financées par le ministère des Soins de longue durée, sauf celles liées à la pandémie de COVID-19 de 2019-2020 à 2022-2023.

dans les foyers et de nos entretiens avec les parties prenantes, nous avons constaté que dans certains foyers, on avait retenu les services d'experts-conseils en vue d'optimiser l'indice des groupes clients et de maximiser le financement.

Selon ce que nous avons relevé, de telles inquiétudes – le manque de délais et l'effet dissuasif de l'indice des groupes clients – sont également signalées dans l'étude sur la dotation en personnel publiée en 2020 par le Ministère. De fait, le Ministère en est à évaluer son modèle de financement et il attend d'ici la fin de 2023 les recommandations formulées par un groupe consultatif technique pour en faire l'examen.

4.8.2 Les foyers de soins de longue durée se sont heurtés à des obstacles lorsqu'il leur fallait naviguer dans les initiatives de financement et y accéder

Outre les fonds consentis selon le modèle de financement du niveau de soins (voir la **section 4.8.1**), le Ministère accorde des fonds supplémentaires aux foyers de soins de longue durée dans le cadre d'une vaste gamme d'initiatives de financement axées sur les enjeux et dépenses des foyers en particulier. Au cours des cinq dernières années, les initiatives de financement direct du Ministère ont bondi de plus de 400 % pour passer de 0,4 milliard de dollars en 2018-2019 à 1,8 milliard de dollars en 2022-2023, à l'exclusion du financement lié à la pandémie de COVID-19 (voir la **figure 23**). Toutefois, aux yeux des foyers, il se révèle difficile et, sur le plan administratif, fastidieux de naviguer dans ces initiatives et d'y accéder, ce qui risque de nuire à l'adoption de ces initiatives et d'en amoindrir la performance ou d'en contrecarrer l'objectif.

Il était difficile de naviguer dans les renseignements sur le financement

Le Ministère compte actuellement plus de 40 initiatives de financement direct. Selon ce que nous avons constaté, les foyers de soins de longue durée n'ont accès ni à des renseignements exhaustifs sur le financement ni à une liste unique faisant autorité à propos des initiatives de financement. Certes, les foyers sont mis au courant des initiatives dès qu'elles

sont créées et ils peuvent trouver la documentation sur le financement dans le portail des foyers de soins de longue durée du Ministère (ltchomes.net), mais les renseignements pertinents sont également intégrés à de nombreux autres documents techniques, annonces et pièces de correspondance, ce qui en complique l'accès. Dans certains foyers visités, nous avons appris qu'il était difficile de naviguer dans les renseignements et d'établir si certaines initiatives étaient toujours en vigueur parce que les initiatives sont très nombreuses et que les renseignements ne sont ni centralisés ni structurés.

L'administration du fonds était complexe

Certaines des plus de 40 initiatives de financement direct du Ministère sont fondées sur les demandes de remboursement ou nécessitent une demande de financement. Cependant, dans la plupart des initiatives, le Ministère attribue des fonds aux foyers sans exiger d'eux la présentation d'une demande de financement. Toutefois, avant de recourir aux fonds attribués, les foyers doivent d'abord déterminer s'ils satisfont aux critères d'admissibilité de chaque initiative de financement, pour ensuite tenir à jour la documentation requise et discerner les obligations redditionnelles liées à chaque initiative dans les rapports qu'ils présentent chaque année au Ministère. Dans le cas d'un foyer qui ne satisfait pas à tous les critères, le Ministère récupérera le financement après le stade du rapprochement et du règlement, à savoir des années plus tard (voir la **section 4.8.3**).

Puisque chaque initiative de financement a des critères d'admissibilité, des échéanciers et des obligations documentaires et redditionnelles qui lui sont propres, les foyers doivent consacrer beaucoup de temps et d'efforts pour accéder aux fonds qui s'y rapportent. Au fil de nos entretiens dans les foyers de soins de longue durée et auprès des groupes de parties prenantes, nous avons appris que le système de financement est complexe et qu'il comporte un fardeau administratif. Ce sont les petits foyers qui écopent le plus, car ils n'ont pas accès aux ressources administratives dans la même mesure que les grands foyers ou ceux qui font partie d'une chaîne.

Les initiatives de financement étaient restreintes et leur participation était inconnue

Nous avons constaté que le Ministère n'a pas fait de façon constante l'analyse systématique de la participation à ses initiatives de financement pour en apprendre sur les foyers qui en ont bénéficié, ceux qui n'en ont pas bénéficié et les raisons de cet état de choses. Or, une telle analyse est nécessaire pour permettre au Ministère d'établir si les initiatives ont atteint les objectifs attendus (accorder un financement complémentaire aux foyers dans le besoin) et les obstacles (si elles en comportent) qui empêchent les foyers d'en tirer parti. Le Ministère a indiqué que l'exécution d'une telle analyse se trouve notamment entravée par le retard au stade du rapprochement et du règlement auprès des foyers de soins de longue durée (voir la **section 4.8.3**).

Au fil de nos entretiens dans les foyers visités et de notre examen des politiques ou de la documentation ayant trait aux initiatives, nous avons décelé des limites éventuelles de conception dans certaines initiatives de financement, ce qui a empêché les foyers de tirer parti des fonds s'y rapportant. Par exemple :

- Le **Fonds d'aide à la prestation de soins spéciaux** consiste en un programme fondé sur les demandes de remboursement et qui a pour objet la prestation d'un financement supplémentaire en lien avec les résidents aux besoins actifs ou intensifs en matière de soins. Après avoir examiné les dossiers du Ministère s'y rapportant, nous avons constaté qu'en cinq ans, d'avril 2018 à mars 2023, le Ministère a refusé 24 % des montants réclamés par les foyers. Le motif lié à plus de la moitié des demandes refusées, c'est que les foyers n'avaient pas rempli correctement les formulaires. Nous avons obtenu confirmation de cet état de choses au fil de nos entretiens dans les foyers visités. On nous a appris que leurs demandes de financement avaient été rejetées parce que le formulaire n'avait pas été rempli correctement. Or, à cet égard, les critères appliqués par le Ministère semblaient incohérents (à titre d'exemple, un formulaire rempli de la même façon pouvait être rejeté ou approuvé à diverses occasions).

- Le **Programme pour la santé et le bien-être des résidents** permet d'accorder des fonds aux foyers afin qu'ils élargissent l'accès des résidents aux services de soutien social. Lorsqu'on en a fait l'annonce, il ne restait que trois mois à l'exercice 2022-2023. C'est donc dire qu'un foyer qui n'avait pas doté cette fonction en personnel devait procéder à une embauche dans les trois mois (à savoir avant la fin de l'exercice), faute de quoi le Ministère procéderait à la récupération du montant. En raison du court délai d'exécution qui était imposé aux foyers, leur aptitude à recourir au financement aux termes de ce programme dans sa première année s'en est trouvée restreinte.
- L'**initiative Formez vos propres infirmières praticiennes** a été lancée afin de consentir aux foyers des fonds complémentaires leur permettant d'embaucher du personnel infirmier praticien. Dans le cadre de cette initiative, les foyers devaient d'abord procéder aux embauches pour ensuite présenter une demande de financement. Les parties prenantes nous ont appris que les foyers ne voulaient pas courir le risque financier lié à l'embauche de personnel lorsque le financement destiné à sa rémunération était incertain. Nous avons constaté que le Ministère a accordé aux foyers une marge de manœuvre accrue relativement à cette initiative au cours de sa deuxième année.
- Le **Fonds pour les priorités locales** permet d'accorder du financement à certains foyers pour assumer les coûts du personnel, de l'équipement et des services spécialisés requis afin de subvenir aux besoins des personnes qui nécessitent des soins spécialisés. Dans un foyer visité, nous avons appris que la demande de financement pour l'achat d'équipement avait été approuvée, mais qu'on ne pouvait recourir au montant total approuvé, faute de pouvoir obtenir l'équipement dans le court échéancier autorisé aux termes de la politique de financement.

Depuis 2020-2021, le Ministère a bonifié le financement qu'il accorde en lien avec les soins de longue durée pour permettre aux foyers de rehausser la qualité des soins prodigués, les sommes les plus considérables à ce chapitre étant investies dans les initiatives de dotation en personnel. Il importe que le Ministère analyse en temps voulu le recours aux initiatives de financement afin de déterminer si les problèmes de dotation en personnel dans chaque foyer et à l'échelle du secteur sont résolus de façon performante grâce aux fonds consentis (voir les **sections 4.1** et **4.2** pour ce qui est des problèmes de dotation en personnel).

4.8.3 Le Ministère accusait un retard de près de cinq ans dans le règlement des finances des foyers

Par l'intermédiaire de Santé Ontario, le Ministère octroie des fonds aux foyers d'après des estimations. Pour déterminer le montant réel du financement auquel le foyer a droit, celui-ci doit soumettre au Ministère un rapport annuel audité qui comporte des données détaillées sur ses recettes et dépenses réelles au cours de l'année. Le Ministère procède au rapprochement de ces données, après quoi il demande au foyer le remboursement des trop-perçus ou lui accorde des fonds supplémentaires en cas de moins-perçus. Maintenant, si le règlement se faisait en temps voulu, cela permettrait aux foyers de gérer leurs flux de trésorerie, notamment en situation de moins-perçus.

Or, selon ce que nous avons constaté, le Ministère accusait un retard considérable dans le rapprochement et le règlement ayant trait aux foyers de soins de longue durée. C'est ainsi qu'en juillet 2023, à titre cumulatif, le Ministère avait mené à bien les rapprochements seulement jusqu'à l'année civile 2018. Pareille situation a occasionné des retards, d'une part, dans le recouvrement d'une somme d'à peu près 30 millions de dollars auprès des foyers pour cause de trop-perçus et, d'autre part, dans l'octroi d'une somme de quelque 3 millions de dollars aux foyers pour cause de moins-perçus. Le Ministère a mentionné qu'il avait bonifié le personnel de quatre membres dans l'optique d'éliminer l'arriéré et qu'il comptait mener à bien d'ici mars 2024 les rapprochements jusqu'à l'année

civile 2021. Au début d'octobre 2023, à titre cumulatif, le Ministère a précisé qu'il avait mené à bien presque tous les rapprochements jusqu'à l'année civile 2019, mais qu'il lui restait encore à mener à bien ceux à partir de l'année civile 2020.

RECOMMANDATION 10

Pour que le financement soit en phase avec les besoins des résidents en matière de soins et accessible aux foyers de soins de longue durée, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- mener à bien son évaluation du modèle de financement du niveau de soins, avec la participation des foyers, et y apporter des changements afin que le financement soit fonction des besoins réels des résidents en matière de soins, sans dissuader les foyers d'amoindrir l'affection dont sont atteints les résidents;
- analyser la participation aux divers volets de financement direct, consulter les foyers afin d'établir les raisons pour lesquelles ceux-ci ne tirent pas parti des programmes de financement, puis trouver des moyens par lesquels élargir l'accès aux programmes des foyers qui en ont besoin;
- éliminer l'arriéré relatif aux rapprochements et aux règlements annuels.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général de mener à bien son évaluation du modèle de financement du niveau de soins, d'analyser la participation aux divers volets de financement direct et d'éliminer l'arriéré relatif aux rapprochements et aux règlements annuels.

Le Ministère assure un suivi permanent du modèle de financement et examine les possibilités d'améliorer la façon dont le modèle contribue à rehausser la qualité des soins aux résidents. Le Ministère tient des consultations avec un groupe consultatif technique composé de foyers de soins de longue durée et d'autres intervenants du secteur afin de se pencher sur le financement du niveau de soins, et il présentera des recommandations à prendre en considération pour s'assurer que les besoins actuels en matière de soins aux résidents sont satisfaits. De plus, le groupe consultatif formulera des recommandations relatives aux volets de financement, comme le Fonds d'aide à la prestation de soins spéciaux. Ces travaux éclaireront les changements apportés aux programmes visant à s'assurer que les programmes sont accessibles à ceux qui en ont besoin.

Le Ministère continue de faire des investissements importants pouvant atteindre 4,9 milliards de dollars en matière de dotation et de soutiens spécialisés, à titre de complément aux investissements continus dans le modèle de financement du niveau de soins. De plus, le Ministère étudie, de concert avec l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), la mise en œuvre éventuelle du nouvel outil d'évaluation pour soins de longue durée en établissement (ESLDE) interRAI dans les foyers de soins de longue durée de l'Ontario. Ce nouvel outil devrait réduire le fardeau administratif et améliorer la collecte de données sur les soins aux résidents. Le Ministère collaborera avec ses partenaires pour examiner les possibilités de s'assurer que le financement est fondé sur des données plus récentes sur les soins aux résidents et a l'intention d'entreprendre un examen de ses postes de financement en dotation, afin de les rationaliser et de les clarifier. On envisagera également d'accorder une marge de manœuvre appropriée en matière de financement pour appuyer l'embauche d'un plus grand nombre d'employés dans le secteur des soins de longue durée.

Le Ministère fait également d'importants progrès en accélérant le processus annuel de rapprochement en vue d'éliminer l'arriéré, et il s'est engagé à améliorer le choix du moment des travaux à l'avenir.

4.9 Faute de clarté, le cadre de responsabilisation n'était pas propice au suivi performant des foyers de soins de longue durée

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) et Santé Ontario exercent en commun des pouvoirs de financement et de responsabilisation relativement aux soins de longue durée en vertu de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés*. Le cadre de responsabilisation est décrit dans l'entente de responsabilisation conclue entre le Ministère et Santé Ontario. Aux termes de cette entente, Santé Ontario a l'obligation générale de gérer le réseau des soins de longue durée et les résultats obtenus dans les foyers, de fournir le financement et d'en faire le rapprochement, et de mettre en œuvre les priorités provinciales. Or, nous avons constaté que Santé Ontario exerce concrètement des pouvoirs restreints en ce qui touche le secteur des soins de longue durée et qu'il y a matière à amélioration quant au suivi des résultats obtenus dans les foyers de soins de longue durée.

4.9.1 Les indicateurs névralgiques n'étaient pas forcément assortis d'objectifs

En vertu de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés,* Santé Ontario a l'obligation de conclure des ententes de responsabilisation avec les foyers de soins de longue durée. Les ententes de responsabilisation tiennent les foyers responsables quant aux attentes sur les plans du fonctionnement, des résultats obtenus et du financement. Toutefois, nous avons constaté qu'elles ne comportent pas d'objectifs en lien avec la plupart des indicateurs.

Les ententes de responsabilisation en matière de services comportent neuf indicateurs, lesquels forment trois catégories (**figure 24**). Or, seuls les indicateurs des résultats, lesquels permettent de mesurer la solidité financière des foyers, sont assortis d'objectifs. Aux termes de l'entente, les autres indicateurs interviennent dans le suivi de l'évolution ou les explications, d'où l'absence d'objectifs. Ces indicateurs du suivi de l'évolution ou des explications comportent des mesures des résultats obtenus par les foyers quant à

Figure 24 : Indicateurs névralgiques des foyers de soins de longue durée

Source des données : Santé Ontario

Catégorie	Indicateur	Type d'indicateur	Objectif
Solidité organisationnelle et finances	Ratio de couverture du service de la dette	Rendement	1
	Marge totale	Rendement	0
Coordination et accès	Pourcentage de jours-résidents – long séjour	Explicatif	s.o.*
	Période d'attente à partir de l'établissement de l'admissibilité par Services de soutien à domicile et en milieu communautaire jusqu'à l'obtention de la réponse du foyer de soins de longue durée	Surveillance	s.o.*
	Taux de refus des foyers de soins de longue durée	Explicatif	s.o.*
Qualité et sécurité des résidents	Pourcentage de résidents ayant fait une chute au cours des 30 derniers jours	Surveillance	s.o.*
	Pourcentage de résidents dont les plaies de pression se sont aggravées	Surveillance	s.o.*
	Pourcentage de résidents sans diagnostic de psychose qui prennent des médicaments antipsychotiques	Surveillance	s.o.*
	Pourcentage de résidents quotidiennement en situation de contention physique	Surveillance	s.o.*

* Ces indicateurs ne comportent pas d'objectif à atteindre.

la sécurité des résidents et à la qualité des soins qui leur sont prodigués.

Nous avons constaté que Santé Ontario rend compte publiquement de plusieurs mesures des résultats obtenus par les foyers de soins de longue durée (voir la **section 4.5.3**). On recommande également aux foyers de soins de longue durée l'intégration d'une liste supplémentaire d'indicateurs prioritaires à leurs programmes d'amélioration de la qualité. Toutefois, faute d'objectifs en lien avec les indicateurs névralgiques, l'aptitude de Santé Ontario à suivre concrètement l'évolution des foyers et à les responsabiliser relativement aux résultats qu'ils obtiennent dans les domaines cruciaux, comme la qualité des soins et la sécurité des résidents, s'en trouve restreinte.

RECOMMANDATION 11

Pour que les foyers de soins de longue durée répondent aux attentes relativement au fonctionnement, aux résultats obtenus et au financement, Santé Ontario devrait :

- actualiser les indicateurs dans ses ententes de responsabilisation conclues avec les foyers de soins de longue durée relativement aux services pour y inclure des objectifs en matière de résultats, notamment en ce qui touche la qualité des soins et la sécurité des résidents;
- suivre l'évolution des résultats obtenus par les foyers de soins de longue durée par rapport aux objectifs, et exercer en temps voulu le suivi des foyers qui n'atteignent pas les objectifs ou dont les résultats ont constamment régressé.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du vérificateur général. Santé Ontario examinera et établira des objectifs et des corridors en matière de rendement relativement à l'établissement d'indicateurs de qualité et de sécurité appropriés et pertinents dans le cadre du prochain cycle de renouvellement des ententes de responsabilisation en matière de services de soins de longue durée, dont la mise en œuvre est prévue pour le 1er avril 2025. Santé Ontario mettra également en place d'ici le 1er avril 2025 un mécanisme permettant de cerner et de surveiller les foyers de soins de longue durée dont le rendement ne correspond pas aux corridors établis.

4.9.2 Les responsabilités réelles des acteurs névralgiques n'étaient pas en phase avec leur rôle, défini aux termes de l'entente de responsabilisation

Santé Ontario exerçait des pouvoirs restreints en matière de financement

Le Ministère et Santé Ontario exercent en commun des pouvoirs de financement et de responsabilisation relativement aux soins de longue durée en vertu de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés*. Le cadre de responsabilisation est décrit dans l'entente de responsabilisation conclue entre le Ministère et Santé Ontario. Aux termes de cette entente, Santé Ontario a l'obligation générale de fournir le financement et d'en faire le rapprochement. Bien que Santé Ontario soit techniquement la principale source de financement des foyers de soins de longue durée, la prise de décisions et l'administration quant au financement du niveau de soins et des initiatives spéciales relèvent essentiellement du Ministère.

Le Ministère informe Santé Ontario du montant à avancer aux foyers, puis effectue les rapprochements pour valider les dépenses des foyers et déterminer les montants de règlement (à savoir les montants à recouvrer en cas de trop-perçus, et vice versa), selon ce qui est décrit à la **section 4.8.3**. En ce qui concerne les quelques programmes de financement que Santé Ontario est chargé d'administrer directement (comme le Fonds pour les priorités locales et le Projet ontarien de soutien en cas de troubles du comportement), Santé Ontario maintiendra les ententes de responsabilisation en matière de services avec les foyers en cause, mais les décisions de financement feront l'objet au bout du compte de l'approbation du Ministère. Puisque ses pouvoirs et sa participation au processus de

financement sont faibles, Santé Ontario n'est pas en mesure de tenir les foyers responsables de la satisfaction aux attentes en matière de financement.

Les objectifs de rendement étaient limités pour Santé Ontario

Aux termes de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés*, l'entente de responsabilisation conclue entre le ministère des Soins de longue durée et Santé Ontario doit comporter des buts et objectifs à atteindre par Santé Ontario en matière de résultats, ainsi que des normes et objectifs permettant de mesurer les résultats de l'organisme. Après avoir examiné l'entente de responsabilisation en vigueur, nous avons constaté qu'elle comporte un seul indicateur de résultat, lequel se rapporte à la période d'attente d'un placement en foyer de soins de longue durée. Bien que Santé Ontario contribue au rendement global du système en matière de temps d'attente, l'évaluation et le placement dans les foyers de soins de longue durée sont une activité dont l'exécution relève principalement des Services de soutien à domicile et en milieu communautaire. L'entente de responsabilisation ne comporte pas d'autres indicateurs de rendement pour Santé Ontario.

RECOMMANDATION 12

Pour que les responsabilités en matière de suivi soient clairement définies et exécutées, le ministère des Soins de longue durée devrait, en collaboration avec Santé Ontario :

- examiner l'entente de responsabilisation conclue entre les deux parties, puis l'actualiser afin que les responsabilités névralgiques en matière de suivi (comme en ce qui touche le financement et les résultats obtenus) soient clairement définies et que le cadre s'appuie sur des pouvoirs et des processus;
- établir des buts et objectifs de rendement afin de déterminer la mesure dans laquelle Santé Ontario s'acquitte de ses responsabilités aux termes de l'entente.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) prend acte de la recommandation formulée par le vérificateur général d'examiner et d'actualiser l'entente de responsabilisation, et d'établir des buts et objectifs afin de mesurer le rendement de Santé Ontario.

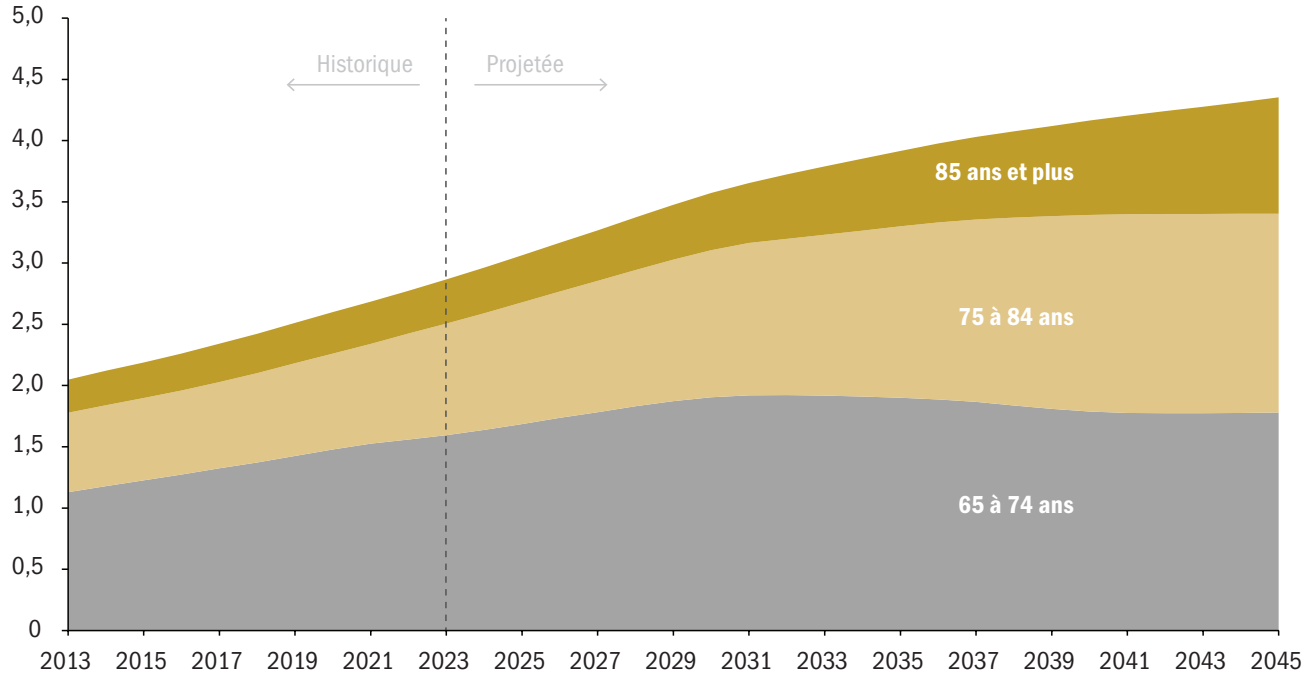
Le Ministère a établi une solide relation de collaboration avec Santé Ontario, ce qui est essentiel pour relever les défis systémiques et de longue date auxquels fait face le secteur des soins de longue durée afin que chaque résident puisse profiter de la meilleure qualité de vie possible, grâce à des soins sécuritaires et de grande qualité. Le Ministère est déterminé à renforcer davantage ce partenariat. Plus précisément, le Ministère et Santé Ontario ont amorcé le processus d'actualisation de l'entente de responsabilisation conclue entre Santé Ontario et le ministère des Soins de longue durée, afin de tenir compte de l'évolution et de la métamorphose des rôles des deux parties, et de veiller à ce que les responsabilités et les obligations redditionnelles soient clairement définies. Dans le cadre de ces travaux, le Ministère collabore avec Santé Ontario pour examiner et actualiser les indicateurs de rendement utilisés pour mesurer et surveiller le rendement de Santé Ontario.

RÉPONSE DE SANTÉ ONTARIO

Santé Ontario souscrit à la recommandation du vérificateur général. Santé Ontario collabore avec le Ministère à l'examen et à l'actualisation de l'entente de responsabilisation conclue entre le ministère des Soins de longue durée et Santé Ontario, afin d'y inclure une définition plus claire des responsabilités qui s'appuie sur des pouvoirs et des processus. Les indicateurs et les objectifs de mesure du rendement de Santé Ontario dans l'exécution de ses obligations redditionnelles énoncées dans l'entente de responsabilisation feront partie du processus d'examen et d'actualisation. L'entente de responsabilisation de 2024-2027 devrait prendre fin d'ici le 31 mars 2024.

Annexe 1 : Répartition par âge des aînés en Ontario, 2013-2045 (en millions)

Sources des données : Statistique Canada et ministère des Finances



Annexe 2 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1.	Les foyers de soins de longue durée bénéficient d'une dotation en personnel stable et adéquate, d'un agencement opportun de ressources et de programmes bien établis afin que les résidents soient en sécurité et que les soins et services à leur disposition soient de grande qualité et comblent leurs besoins.
2.	Les foyers de soins de longue durée comptent de judicieux processus d'embauche et de formation grâce auxquels les gestionnaires et le personnel sont compétents, possèdent les qualifications voulues et suivent la formation appropriée en vue de combler les besoins des résidents.
3.	Les résidents des divers foyers de soins de longue durée bénéficient de soins et de services à des niveaux équitables, nonobstant la taille du foyer, son emplacement et son type (à but lucratif, sans but lucratif ou municipal).
4.	Les foyers de soins de longue durée ont mis en place des procédés et des systèmes adéquats afin que les médicaments soient entreposés et éliminés en toute sécurité, administrés selon les ordonnances et comptabilisés avec exactitude.
5.	Les modes de financement permettent de combler adéquatement les divers besoins dans les foyers de soins de longue durée et chez les résidents et s'adaptent en temps voulu à l'évolution des besoins. De plus, des processus sont en place pour valider l'admissibilité des dépenses des foyers.
6.	L'analytique et les mesures des résultats qui sont mises en place conviennent et servent à faire le suivi de l'évolution des activités dans les foyers et à y déceler les secteurs où une amélioration continue s'impose. Les résultats sont rendus publics et, si des problèmes sont détectés, des mesures correctives sont prises en temps voulu.

Annexe 3 : Foyers de soins de longue durée visités

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Type	Nom	Taille[1]	Ville/village
À but lucratif	Milieu de soins de Muskoka Shores	Grande	Grand Sudbury
	Camilla Care Community	Grande	North York
	Roberta Place	Moyenne	Barrie
	Park Lane Terrace	Moyenne	Paris
	Port Perry Place	Moyenne	Port Perry
	Milieu de soins de Creedan Valley	Petite	Creemore
	Foyer de soins infirmiers King City Lodge	Petite	King City
Sans but lucratif	Kensington Gardens	Grande	Toronto
	Centre de soins de longue durée West Park	Grande	Toronto
	Providence Manor	Grande	Kingston
	Centre de soins ukraino-canadien[2]	Moyenne	Etobicoke
	Centre des aînés Villa Colombo	Moyenne	Vaughan
	Yee Hong Centre – Scarborough McNicoll[2]	Moyenne	Scarborough
Municipal	Seven Oaks	Grande	Scarborough
	Centre John M. Parrott	Grande	Napanee
	Centre de soins de longue durée Tall Pines	Moyenne	Brampton
	Elgin Manor	Petite	St. Thomas
Premières Nations	Foyer de soins infirmiers Iroquois Lodge[2]	Petite	Ohsweken

1. Les foyers de petite taille ont 96 lits ou moins; ceux de taille moyenne ont plus de 96 lits, mais moins de 161 lits; et ceux de grande taille ont 161 lits ou plus.
2. Le foyer comble les besoins de résidents issus d'une culture en particulier.

Ministère des Richesses naturelles et des Forêts

Gestion des ressources en agrégats

1.0 Résumé

Qu'il s'agisse des autoroutes, des tunnels de métro ou des hôpitaux, des écoles et des maisons, les agrégats (comme le sable, le gravier, la pierre et la roche) sont essentiels à la construction d'une grande partie de l'infrastructure ontarienne. Ces matériaux naturels sont extraits de la surface terrestre; les agrégats meubles sont prélevés de puits, tandis que les matériaux solides sont extraits du substratum rocheux de carrières.

L'extraction d'agrégats peut occasionner une transformation fondamentale des paysages en altérant de façon temporaire ou permanente certaines caractéristiques du milieu comme les terres boisées, les terres marécageuses et les terres agricoles. L'exploitation continue d'un puits ou d'une carrière, ainsi que la circulation des camions lourds inhérente à celle-ci, peut également entraîner un certain nombre de répercussions négatives, particulièrement à proximité des collectivités, notamment de la pollution par le bruit, des vibrations (causées par le dynamitage) et de la pollution atmosphérique (comme la projection de poussière et de matières particulaires).

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) est chargé d'appliquer la *Loi sur les ressources en agrégats* (la Loi), promulguée en 1990. Les exploitants qui désirent extraire des agrégats doivent obtenir soit une licence (d'extraction sur des terres privées) soit un permis (d'extraction sur des terres de la Couronne) auprès du Ministère. Les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats doivent inspecter leurs activités et déclarer volontairement leur conformité au Ministère chaque année, et payer des droits d'extraction annuels, établis à la tonne. Les titulaires d'une autorisation doivent également réhabiliter entièrement les sites exploités une fois l'extraction terminée. Le Ministère a délégué un certain nombre de responsabilités à la Société des ressources en agrégats de l'Ontario (SRAO), notamment la collecte des rapports de production, la perception des droits d'extraction des exploitants d'agrégats et la réhabilitation des anciens puits d'extraction et des anciennes carrières qui étaient exploités avant l'entrée en vigueur de la Loi et qui avaient été abandonnés.

Notre audit a révélé que le Ministère ne parvenait pas à équilibrer ses rôles concurrents, à savoir de faciliter l'extraction des ressources en agrégats et de réduire au minimum les répercussions de l'exploitation des agrégats, notamment parce qu'il est responsable de réglementer l'industrie pour s'assurer que les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats se conforment à l'ensemble des exigences nécessaires. Le Ministère a récemment fait des progrès pour simplifier et accélérer le processus d'autorisation, mais nous avons constaté que cette amélioration s'était aussi faite au détriment de ses activités d'inspection, d'application de la loi et de surveillance.

Voici quelques-unes de nos principales observations :

Inspections

- **Le Ministère connaissait une pénurie importante d'inspecteurs des agrégats expérimentés et composait avec des difficultés de recrutement et de maintien en poste.** Les inspections menées par le Ministère sont essentielles pour s'assurer que les exploitants d'agrégats respectent les conditions d'exploitation approuvées, réhabilitent les sites exploités, au besoin, et signalent eux-mêmes tout problème de non-conformité. Malgré le rôle important que jouent les inspecteurs des agrégats qui sont les « yeux du Ministère sur le terrain », nous avons constaté un manque de personnel expérimenté. Au 31 mai 2023, il y avait au total 34 inspecteurs des agrégats désignés à l'échelle du Ministère, soit une moyenne de deux inspecteurs des agrégats par district. Sept districts avaient chacun un seul inspecteur désigné, et deux districts n'en avaient aucun. En novembre 2023, 19 autres employés suivaient la formation pour devenir des inspecteurs désignés. De plus, nous avons constaté que les inspecteurs manquaient d'expérience. Au 31 mai 2023, près de la moitié (41 %) des 34 inspecteurs désignés détenaient leur titre depuis moins d'un an. Des groupes environnementaux, communautaires et de résidents nous ont dit qu'il leur était difficile de joindre les inspecteurs pour leur faire part de préoccupations; de même, les exploitants d'agrégats se sont dits préoccupés par le niveau de connaissances techniques que possédaient les inspecteurs inexpérimentés lorsqu'ils se présentaient sur les lieux.
- **Le nombre limité d'inspecteurs a contribué à une diminution des taux d'inspection, dont le niveau est bas.** Nous avons constaté que les taux d'inspection avaient diminué de 64 % entre 2018 et 2022. Bien qu'une partie de cette diminution puisse s'expliquer par l'interruption des activités en 2020 et en 2021 pendant la pandémie de COVID-19, la tendance s'était amorcée avant 2020 et s'était poursuivie en 2022, malgré l'absence de mesures de confinement cette année-là. Les quatre bureaux de district que nous avons examinés en profondeur n'avaient inspecté que 35 % des sites visés par une licence ou par un permis de notre échantillon au cours des cinq années précédentes. De plus, d'après notre analyse des données d'inspection de 2022, nous avons constaté que trois des quatre bureaux avaient inspecté chacun moins de 5 % des exploitations dans leur territoire de compétence cette année-là. Le fait que le Ministère n'effectue pas d'inspections régulières, ou omette d'en effectuer, augmente le risque que des problèmes de non-conformité des sites d'extraction d'agrégats, qui ne sont pas signalés ni détectés, entraînent des répercussions sociales et environnementales négatives. Par ailleurs, cette négligence signale à la collectivité réglementée et aux intervenants concernés que la non-conformité porte peu de conséquences.

Non-conformité et application de la loi

- **Le taux de non-conformité dans l'industrie des agrégats demeure élevé.** Au cours des cinq dernières années, le pourcentage de sites inspectés jugés satisfaisants par les inspecteurs du Ministère est demeuré faible, fluctuant entre 36 % et 52 %. Au cours de cette période, les inspecteurs ont déposé 1 750 rapports d'inspection qui révélaient des cas de non-conformité dans le mode d'exploitation, comme l'extraction à une profondeur supérieure à celle approuvée ou l'omission de prendre des mesures de réhabilitation progressive. Par ailleurs, la SRAO est responsable de signaler au Ministère certaines violations de la Loi, notamment le défaut des exploitants de soumettre leurs rapports de production annuels, de payer les droits annuels requis ou de respecter les limites relatives aux activités d'extraction. À la fin de chaque année civile, elle rend compte du

nombre de ces violations qui n'ont pas encore été corrigées. Le nombre de violations déclarées par la SRAO a augmenté de 74 %, passant de 206 violations en 2018 à 359 violations en 2022. Sur cinq ans, un total de 1 654 violations a été déclaré.

- **Malgré le taux élevé de non-conformité, le Ministère porte rarement des accusations.** Lorsque les inspecteurs repèrent des problèmes de non-conformité, ils disposent d'une gamme d'options, comme l'éducation et la sensibilisation pour encourager la conformité volontaire ou l'émission d'un avertissement. Ils peuvent aussi prendre d'autres mesures, comme renvoyer un cas à la Direction de l'application des règlements du Ministère pour qu'il fasse enquête et qu'il puisse porter des accusations. Entre 2018 et 2022, les inspecteurs ont effectué 26 renvois, ce qui représente moins de 1 % des plus de 3 400 violations relevées pendant cette période. Bien que les cas de non-conformité ne justifient pas tous la prise de mesures d'application, la politique du Ministère stipule que des accusations doivent être portées lorsque les exploitants dépassent de façon importante le tonnage d'extraction autorisé. Pourtant, nous avons remarqué que trois entreprises ont dépassé de plus de 1 000 % le volume d'extraction autorisé, mais que la violation n'avait pas été renvoyée à la Direction de l'application des règlements de sorte que ces entreprises n'avaient pas fait l'objet d'une enquête ni d'accusations. Nous avons également constaté qu'au cours des cinq dernières années, le Ministère n'avait imposé que deux amendes, pour un total combiné de 1 230 $, pour des droits impayés. Cela représentait 0,4 % du total des droits impayés en décembre 2022.
- **Le Ministère n'avait pas appliqué les exigences relatives à la déclaration volontaire.** Chaque année, les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats doivent inspecter leurs activités pour déterminer si elles sont conformes aux exigences en matière d'exploitation et de réhabilitation progressive, et soumettre un rapport d'évaluation de la conformité au Ministère au plus tard le 30 septembre. En cas de non-conformité, la sanction est une suspension immédiate et automatique réputée de leurs activités. Nous avons toutefois constaté que bien souvent, ces rapports n'étaient pas soumis dans les délais et que le Ministère n'appliquait pas la mesure de suspension aux exploitants qui ne soumettaient pas leurs rapports à temps ou qui ne les soumettaient tout simplement pas. Nous avons examiné les dossiers de quatre bureaux du Ministère et constaté qu'en mai 2023, 25 % des 1 030 exploitants relevant de leur compétence n'avaient toujours pas soumis de rapport pour l'année 2022, soit plus de sept mois après la date limite. Outre l'envoi d'une lettre avisant les exploitants non conformes que leur autorisation avait été suspendue, aucun des bureaux n'avait pris quelque autre mesure pour appliquer la suspension. Nous avons constaté que 11 des 80 sites avaient continué d'extraire des agrégats en 2021 même s'ils n'avaient jamais soumis de rapport d'autoévaluation pour l'année 2020, une négligence qui aurait dû entraîner automatiquement une suspension.
- **Les droits pour l'extraction d'agrégats sont vraisemblablement trop bas pour couvrir les coûts nécessaires à l'administration efficace du programme.** Le Ministère a pour objectif de recouvrer intégralement les coûts de son programme des ressources en agrégats. Toutefois, en 2019, le Ministère a estimé que les droits d'extraction annuels payés par les exploitants se traduiraient par des revenus annuels de 7,96 millions de dollars, ce qui représentait environ 80 % des coûts du programme à ce moment-là. En 2020, le Ministère a procédé à une restructuration du programme, mais en 2023, il n'était toujours pas en mesure de déterminer les coûts précis de son programme. Les intervenants ont exprimé des préoccupations quant à la capacité du Ministère

de renforcer la conformité. Certains membres de l'industrie ont déclaré que l'insuffisance des efforts du Ministère en matière d'application de la loi érode la confiance du public et contribue à l'opposition aux projets d'extraction d'agrégats. Cette préoccupation est importante au point où les organismes représentant à la fois les exploitants d'agrégats et les municipalités (un important utilisateur d'agrégats) se sont dits en faveur d'une augmentation des droits sur les agrégats pour renforcer l'application de la loi.

Réhabilitation définitive

- **Le Ministère ne disposait d'aucun processus pour s'assurer que les sites sont rapidement réhabilités et rétablis pour être utilisés à des fins productives une fois les activités d'extraction terminées.** En vertu de la Loi, les puits d'extraction et les carrières d'agrégats doivent être réhabilités une fois terminées les activités d'extraction. Bien que de nombreux exploitants d'agrégats réhabilitent leurs sites comme il se doit, nous avons constaté que 1 524 sites avaient été laissés inactifs (sans déclarer d'extraction d'agrégats) depuis au moins 10 ans. Ces sites représentent plus de 25 000 hectares de terres, soit environ la superficie de Brampton (Ontario). Certes, un site peut demeurer inactif pendant plusieurs années pour des raisons valables autres que l'épuisement de la ressource à extraire du puits ou de la carrière. Toutefois, dans le cas de ces sites demeurés inactifs pendant de nombreuses années, le risque est qu'ils aient terminé leurs activités d'extraction, dans les faits, et qu'ils évitent d'investir pour la réhabilitation. En tolérant l'inactivité des sites pendant des périodes prolongées, sans veiller à une réhabilitation définitive, on déroge du principe voulant que l'extraction d'agrégats soit une utilisation provisoire des terres, l'un des principes clés de la gestion des agrégats énoncés dans l'Énoncé de politique provinciale.

Approvisionnement et demande en agrégats

- **Le Ministère n'a pas fourni au public des renseignements complets et exacts sur l'approvisionnement et la demande en agrégats.** À défaut de disposer de ces renseignements, de nombreux intervenants ont conclu, sur la base des données limitées disponibles, qu'il existe une surabondance d'agrégats dont l'extraction a déjà été approuvée. Cela contribue à l'opposition aux projets de puits d'extraction et de carrières nouveaux ou élargis. Au fil des ans, le Ministère a commandé plusieurs études afin de mieux comprendre l'approvisionnement et la demande en agrégats. Selon la plus récente étude de 2016, la région élargie du Golden Horseshoe avait des réserves de 3 337 millions de tonnes d'agrégats non extraits dans des puits d'extraction et des carrières visés par une licence, et une demande annuelle de 111 millions de tonnes. Toutefois, l'expert-conseil qui a mené l'étude a mis en garde contre le fait de considérer les estimations comme une indication réaliste de l'approvisionnement, soulignant que les données étaient fondées sur des renseignements limités et désuets. En janvier 2023, le Ministère a commandé une étude actualisée de l'approvisionnement et de la demande en agrégats, qui se fonde sur un sondage volontaire et anonyme auprès des membres de l'industrie pour obtenir des renseignements sur leur approvisionnement en agrégats. Toutefois, il n'existe aucun mécanisme pour vérifier l'exactitude des données fournies sur une base anonyme ni de plan pour les corroborer au moyen d'une vérification sur le terrain. Les données que possède le Ministère pourraient ainsi être inexactes. Il est important que le Ministère possède des données exactes pour éclairer ses décisions en matière de gestion des ressources en agrégats de la province, favoriser des discussions plus éclairées et éventuellement réduire les conflits entre les intervenants.

Agrégat recyclé

- **Les droits d'extraction de matières vierges modiques incitent peu à utiliser un agrégat recyclé.** S'il est de qualité suffisante, l'agrégat recyclé peut être utilisé à la place de l'agrégat vierge. Son utilisation peut réduire le besoin d'exploiter des puits d'extraction et des carrières nouveaux ou élargis et les répercussions environnementales et sociales associées à l'extraction d'agrégats vierges. L'imposition de droits pour l'extraction d'agrégats vierges contribuerait à augmenter le coût de ce matériau et à rendre l'agrégat recyclé plus économique que l'agrégat vierge. Bien que l'Ontario impose des droits uniquement pour l'extraction d'agrégats vierges et non pour la production d'agrégats recyclés, nous avons constaté que les droits rattachés aux premiers étaient trop modiques pour offrir un incitatif financier tangible à l'utilisation d'agrégats recyclés. En revanche, le Royaume-Uni (R.-U.) impose des droits d'extraction beaucoup plus élevés pour l'extraction d'agrégats vierges, de l'ordre d'environ 3,20 $ la tonne en 2023, soit environ 14 fois plus que ce qu'exige actuellement l'Ontario (0,23 $ la tonne). Les objectifs explicites des droits du Royaume-Uni sont de réduire les coûts environnementaux associés à l'exploitation de carrières, de réduire la demande d'agrégats vierges et d'encourager l'utilisation de matériaux de remplacement dans la mesure du possible. Bien que de nombreux facteurs puissent contribuer aux taux de recyclage plus élevés observés au Royaume-Uni, il convient de souligner que l'utilisation d'agrégats recyclés au Royaume-Uni (environ 25 % de l'utilisation totale d'agrégats) représente plus du triple de l'utilisation estimée de ce type d'agrégats (7 %) en Ontario.

Bases de données

- **Les systèmes d'information désuets ont fait en sorte qu'il est difficile pour le personnel du Ministère d'exécuter ses tâches et pour les demandeurs de faire le suivi de leurs demandes.** Nous avons constaté que le Ministère utilisait des dossiers papier, cinq systèmes d'information différents ainsi que des feuilles de calcul Excel pour appuyer l'exécution de divers aspects du programme des ressources en agrégats. En raison de la désuétude des bases de données et du manque de dossiers numériques, il a été difficile pour le personnel du Ministère d'exécuter ses tâches. Par exemple, le système que le personnel utilisait pour délivrer des autorisations, vieux de 30 ans, ne permet pas de suivre l'évolution du traitement des demandes de licences, de permis ou de modifications aux autorisations. La base de données distincte utilisée par le personnel des districts pour consigner les rapports d'inspection ne permettait pas de consigner le recours à d'autres outils de conformité, ou d'en faire le suivi, comme les avertissements ou les ordonnances de réhabilitation, ou l'état de conformité. Le Ministère ne disposait pas d'une base de données centralisée et intégrée qui contient tous les renseignements sur chaque puits et carrière, y compris les documents d'autorisation et les données sur la conformité et l'application de la loi.

Le présent rapport renferme 18 recommandations préconisant 31 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit a révélé que le Ministère n'avait pas mis en place de systèmes et de processus efficaces pour garantir la conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats* et aux règlements, politiques et autorisations liés aux agrégats, ni pour surveiller les exploitations et les projets d'extraction d'agrégats de manière à réduire au minimum les répercussions négatives sur l'environnement.

Le nombre limité d'inspecteurs expérimentés qui interviennent en première ligne pour surveiller la conformité et la rareté des inspections des exploitations d'agrégats soulèvent des préoccupations importantes, à savoir que des activités non autorisées peuvent se poursuivre pendant plusieurs années sans faire l'objet de vérification. L'objectif de l'approche de conformité volontaire est d'encourager les exploitants à déclarer, à divulguer et à corriger, de façon proactive, tout problème de non-conformité. La réussite de cette approche repose sur la prémisse voulant que les exploitants qui ne divulguent pas eux-mêmes les problèmes de non-conformité (qui sont ensuite relevés dans le cadre de plaintes ou d'inspections du Ministère) seront pénalisés plus durement que ceux qui le font. Toutefois, dans le cadre de notre audit, nous avons constaté que ce n'était pas le cas.

Nous avons également constaté que le Ministère ne s'assurait pas que les terres sur lesquelles des agrégats sont extraits sont réhabilitées de façon efficace et en temps opportun. Le nombre de sites qui sont demeurés inactifs et non réhabilités depuis plus de 10 ans, et dans certains cas depuis plus de deux décennies, amène à se questionner sur le respect de l'intention de l'Énoncé de politique provinciale selon laquelle l'extraction d'agrégats est une utilisation provisoire des terres. Cela a également suscité des préoccupations du public selon lesquelles le nombre de sites d'extraction d'agrégats qui ont déjà été autorisés est plus que suffisant et qu'il n'y a donc pas lieu d'émettre plus d'autorisations d'activités d'extraction. Ces préoccupations sont aussi alimentées par le fait que le Ministère ne disposait pas de données fiables sur l'approvisionnement et la demande en agrégats, une lacune qui n'est pas sans renforcer la perception voulant que l'approvisionnement dépasse la demande. Enfin, nous avons constaté que le Ministère ratait des occasions d'accroître l'utilisation d'agrégats recyclés. Ces occasions pourraient autrement contribuer à réduire le besoin de puits d'extraction et de carrières nouveaux ou élargis et à limiter les répercussions sur l'environnement.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) remercie le vérificateur général de ce rapport et de ses recommandations. Le Ministère joue un rôle important dans l'équilibre entre les répercussions environnementales et les occasions de développement économique créées par les activités d'extraction des ressources. Il est déterminé à collaborer avec les collectivités des Premières Nations et autochtones, les municipalités, le public et l'industrie des agrégats pour s'assurer que des systèmes sont établis afin de gérer et de réglementer ces activités.

Les constatations énoncées dans le présent rapport signalent que le Ministère est en train de moderniser et d'améliorer la gestion des ressources en agrégats en Ontario. Le Ministère a apporté des modifications législatives et réglementaires en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* et a établi quatre nouvelles normes provinciales sur les ressources en agrégats de l'Ontario entre 2019 et 2022. Les fonctions d'autorisation ont été centralisées en 2020, et un effectif supplémentaire a été mobilisé en 2022 afin d'assurer l'exécution uniforme et efficace des fonctions de délivrance de permis et de licences d'exploitation d'agrégats. Les observations et les recommandations contenues dans le présent rapport d'audit sont alignées sur les mesures en cours pour renouveler la fonction d'assurance de la conformité du Ministère et accroître la présence sur le terrain.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu de l'industrie des agrégats en Ontario

Le terme « agrégat » désigne le groupe de matériaux naturels que sont le sable, le gravier, l'argile, la pierre et la roche, extraits de la surface terrestre. Ces matériaux sont excavés à partir d'un puits ou d'une carrière, selon leur type : les agrégats meubles (comme le sable et le gravier) sont extraits de puits d'extraction;

les matériaux solides du substratum rocheux (comme le granite et le calcaire) sont extraits de carrières par dynamitage (voir l'**annexe 1** pour consulter un **Glossaire**).

Les agrégats sont un matériau de base pour de nombreux produits de construction. Par exemple, le calcaire est utilisé pour fabriquer du ciment, qui est un ingrédient clé du béton. Le sable et le gravier sont également utilisés pour fabriquer le béton et les chaussées asphaltées (voir la **figure 1** pour obtenir des renseignements sur les types d'agrégats et leurs utilisations). Les agrégats jouent un rôle essentiel dans presque tous les projets de construction, des grands projets d'infrastructures publiques, comme les hôpitaux, les écoles, les autoroutes et les tunnels de métro, aux petits projets, comme les routes, les trottoirs, les tuyaux d'égout et les maisons. La **figure 2** donne des exemples de quantités d'agrégats nécessaires pour divers types de projets de construction.

La population croissante de l'Ontario et la croissance correspondante des nouveaux logements et des nouvelles infrastructures ont entraîné une forte demande en agrégats, particulièrement dans la région élargie du Golden Horseshoe autour de Toronto. Pour répondre à la forte demande, l'Ontario est devenu la province qui produit le plus grand volume d'agrégats au Canada. Les types d'agrégats les plus courants produits en Ontario sont le sable, le gravier et la pierre concassée. Au total, 172 millions de tonnes d'agrégats ont été extraites du sol ontarien en 2022. L'extraction d'agrégats a augmenté en moyenne de 3,2 millions de tonnes (2 %) par année au cours des 10 dernières années (voir la **figure 3** qui montre les volumes d'extraction d'agrégats de 2013 à 2022).

L'estimation provinciale la plus récente sur les différents usages des agrégats est tirée d'un rapport de 2016 préparé pour le ministère des Richesses naturelles et des Forêts. Selon les estimations fournies dans le rapport, la majorité (79 %) des agrégats extraits de 2010 à 2014 ont été utilisés pour des travaux de construction (par exemple des routes, des maisons et des bâtiments). Une autre tranche de 19 % a été utilisée à des fins autres que la construction (par exemple le

Figure 1 : Types d'agrégats et leurs utilisations courantes

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Type d'agrégats	Description	Utilisations courantes
Extrait de puits		
Sable	Matériau rocheux granulaire dur et naturel qui est plus fin que le gravier et plus grossier que la poussière.	Fabrication du béton, du bitume, du mortier, du plâtre et du verre.
Gravier	Pierres et galets d'origine naturelle de petite taille, ou un mélange de sable et de petites pierres.	Directement dans les entrées, les allées et les aménagements paysagers décoratifs, et pour fabriquer des chaussées de béton et d'asphalte.
Argile/schiste	Matériau terreux à grain fin et d'origine naturelle.	Fabrication de briques et de céramiques; entre aussi dans la composition du ciment.
Extrait de carrières		
Substratum rocheux	Dépôts naturels de roche solides (comme le granite, le calcaire et le grès).	Peut être utilisé comme dalles ou blocs, pour des projets d'aménagement paysager, des comptoirs et des bâtiments monumentaux.
		Plus couramment utilisé pour créer de la pierre concassée, qui est utilisée pour des chaussées en béton et en asphalte et de façon générale dans tout type de matériaux de base pour la construction, y compris les fondations de bâtiment, les routes et les entrées.

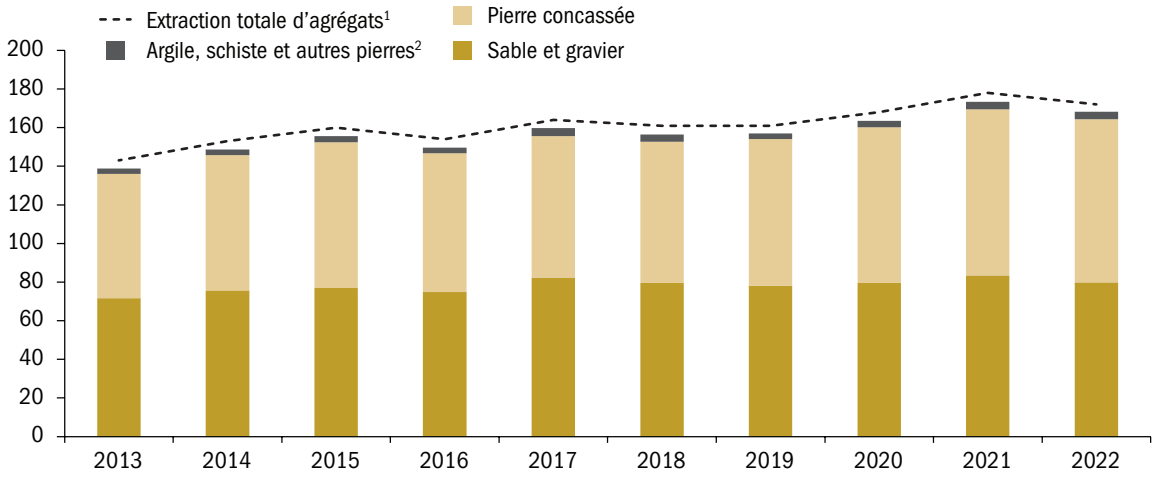
Figure 2 : Exemples de quantités d'agrégats nécessaires pour divers projets de construction

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario; Stone, Sand & Gravel Association

Type de projet	Quantité approximative d'agrégats requise	
	Tonnes	Chargements de camions
Maison de briques de taille moyenne	250	12
École de taille moyenne	13 000	650
Hôpital de taille moyenne	94 000	3 760
Un kilomètre d'une autoroute à quatre voies	36 000	1 760
Un kilomètre de tunnel de métro	91 200	4 560

Figure 3 : Total des volumes d'extraction d'agrégats[1] en Ontario, 2013 à 2022 (millions de tonnes)

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario



1. L'extraction totale d'agrégats comprend tous les agrégats extraits en Ontario en vertu d'une licence d'extraction d'agrégats (sur des terres privées dans des zones désignées) ou d'un permis d'extraction d'agrégats (sur des terres de la Couronne), ainsi que le petit volume d'agrégats (2,5 % du total des agrégats) qui est extrait sur des terres privées dans des zones non désignées ou de puits pour des opérations forestières sur des terres de la Couronne, qui n'exigent pas de licence ou de permis (voir la **section 2.2.1**).
2. Les autres pierres comprennent les dalles ou les blocs de roche ou de pierre (comme le granite, le calcaire, la roche en dalle ou le marbre) utilisés pour le revêtement ornemental des bâtiments, l'aménagement paysager ou les comptoirs.

sable utilisé pour le verre et le contrôle de la glace sur route). La tranche des 2 % restants a été exportée vers d'autres provinces ou pays sous forme d'agrégats bruts (voir la **figure 4** pour une ventilation).

2.1.1 Où les agrégats sont-ils extraits en Ontario?

Le lieu d'extraction des agrégats est déterminé par deux facteurs principaux. Premièrement, les agrégats ne se trouvent que là où la nature les a déposés. Bien que l'Ontario soit généralement riche en ressources en agrégats, les types et la quantité d'agrégats disponibles varient considérablement d'une région à l'autre, selon la géologie et la formation rocheuse de la région concernée. Par exemple, la géologie du sud de l'Ontario comprend de grandes zones de calcaire, formées il y a des centaines de millions d'années, mais la qualité du substratum rocheux qui peut être exploité pour en tirer des agrégats varie selon l'emplacement. Les glaciers qui se sont retirés il y a des milliers d'années ont laissé dans leur sillage d'abondants gisements de sable et de gravier dans de nombreuses parties de cette région.

Figure 4 : Ventilation estimative des utilisations finales des agrégats bruts en Ontario, 2010 à 2014

Source des données : Étude de l'approvisionnement et la demande en agrégats de la région élargie du Golden Horseshoe (2016)

Destinataires finaux	% de l'utilisation totale
Projets de construction	**79**
Nouvelles routes et autoroutes	31
Nouvelles constructions de maisons, condominiums et appartements	14
Immeubles non résidentiels	12
Réparation de routes et autres travaux de construction	12
Autres nouvelles infrastructures	10
À des fins autres que la construction (comme le sable pour le contrôle de la glace routière, les nettoyants abrasifs et les produits en verre)	**19**
Exportation vers d'autres provinces ou pays sous forme d'agrégats bruts	**2**
Total	**100**

Deuxièmement, le lieu d'extraction de l'agrégat dépend du lieu de la demande pour le produit. Les agrégats sont lourds de sorte que leur transport sur de longues distances est coûteux. Leur transport génère aussi encore plus de pollution en raison de la poussière et du bruit produits, ainsi que des émissions des camions utilisés pour les transporter. Par conséquent, la grande majorité (90 %) des agrégats extraits en Ontario entre 2013 et 2022 provenaient du sud de l'Ontario, à proximité de la région où les pressions que sont la croissance démographique et les projets d'aménagement sont les plus fortes. Voir l'**annexe 2** et l'**annexe 3** pour consulter des cartes indiquant l'emplacement et la prévalence des activités d'extraction en Ontario.

2.1.2 Répercussions environnementales et sociales de l'extraction d'agrégats

L'excavation, le dynamitage, le traitement et le transport des agrégats peuvent entraîner plusieurs répercussions environnementales et sociales.

L'extraction d'agrégats peut transformer fondamentalement – et irréversiblement – le paysage, ce qui peut affecter d'importantes caractéristiques naturelles sur les sites d'extraction ou à proximité de ceux-ci. Par exemple, l'exploitation d'agrégats peut modifier ou détruire de façon temporaire ou permanente des terres boisées, des prairies, des terres marécageuses ou des terres agricoles, lesquelles remplissent chacune des fonctions importantes, comme fournir un habitat faunique, le drainage pour prévenir les inondations ou un sol productif dans lequel cultiver des aliments. En outre, bien que l'extraction des agrégats elle-même ne constitue pas une menace directe pour la qualité de l'eau, elle peut présenter un risque pour les eaux souterraines locales en ouvrant de nouvelles voies d'infiltration de polluants (comme le carburant utilisé sur place) dans les eaux souterraines. L'extraction d'agrégats sous la ligne d'eau naturelle, qui exige habituellement de pomper d'importants volumes d'eau, peut également entraîner des répercussions localisées sur les niveaux et les régimes d'écoulement des eaux souterraines.

Bien que tous les sites d'extraction d'agrégats soient tenus par la loi d'être réhabilités (de façon progressive à mesure de l'exploitation alors que les travaux d'extraction se poursuivent ailleurs sur le site, et de façon complète après les travaux d'extraction), certains aspects du paysage peuvent être modifiés de façon permanente. Ainsi, bien que certaines caractéristiques naturelles puissent être restaurées (par exemple en recréant certains habitats fauniques par la plantation), d'autres ne peuvent l'être. Par exemple, l'extraction d'agrégats entraîne souvent une dépression importante qui crée un nouvel étang ou un nouveau lac, ce qui peut modifier de façon permanente la façon dont l'eau s'écoule et remplit les réserves d'eaux souterraines.

En plus des répercussions environnementales causées par l'aménagement d'un puits ou d'une carrière, les activités courantes de ces exploitations entraînent d'autres répercussions. La majorité des projets d'extraction dans la province sont exploités dans le sud de l'Ontario, souvent près de régions peuplées. Les résidents locaux des collectivités situées à proximité de puits d'extraction et de

carrières d'agrégats expriment souvent de vives préoccupations au sujet du bruit et des vibrations causés par les activités d'extraction (en particulier lors du dynamitage) et de la circulation des camions lourds connexe, ainsi que de l'augmentation de la pollution atmosphérique (comme la projection de poussière et de matières particulaires) générée par les activités sur le site et le transport par camion. L'emplacement des puits d'extraction et des carrières plus éloignées des collectivités peut réduire l'incidence des activités sur les résidents voisins des sites, mais peut accroître la pollution et les émissions de gaz à effet de serre, ainsi que les coûts, lorsque les agrégats sont transportés sur de plus grandes distances pour joindre ces collectivités.

Bien que la province considère que l'extraction d'agrégats est une utilisation provisoire des terres, un site d'extraction d'agrégats peut demeurer en activité pendant plusieurs décennies. Dans certains cas, des sites sont exploités depuis plus d'un siècle. Comme les activités d'extraction d'agrégats et leurs répercussions peuvent être durables, peu de personnes désirent vivre à proximité de ces exploitations. Ainsi, les demandes d'autorisation de puits d'extraction et de carrières nouveaux ou agrandis soulèvent bien souvent une vive controverse.

2.2 Réglementation et surveillance des ressources en agrégats

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) est chargé de réglementer les projets d'extraction d'agrégats en Ontario (consulter un organigramme des divisions et directions concernées à l'**annexe 4**). La surveillance des agrégats par le Ministère est guidée par la *Loi sur les ressources en agrégats* (la Loi) et le règlement général (Règl. de l'Ont. 244/97) pris en vertu de cette Loi.

La Loi a pour objet :

- d'assurer la gestion des ressources en agrégats de l'Ontario pour répondre à la demande locale, régionale et provinciale;
- de surveiller et réglementer l'exploitation des agrégats sur les terres de la Couronne et les terrains privés;
- de minimiser les conséquences préjudiciables de l'exploitation des agrégats sur l'environnement;
- d'exiger la réhabilitation du terrain d'où ont été extraits des agrégats.

Essentiellement, la Loi établit un rôle double pour le Ministère, à savoir de soutenir et de faciliter l'extraction d'agrégats d'une part, et de réglementer l'industrie de manière à minimiser les conséquences préjudiciables de cette extraction dans la mesure du possible, d'autre part.

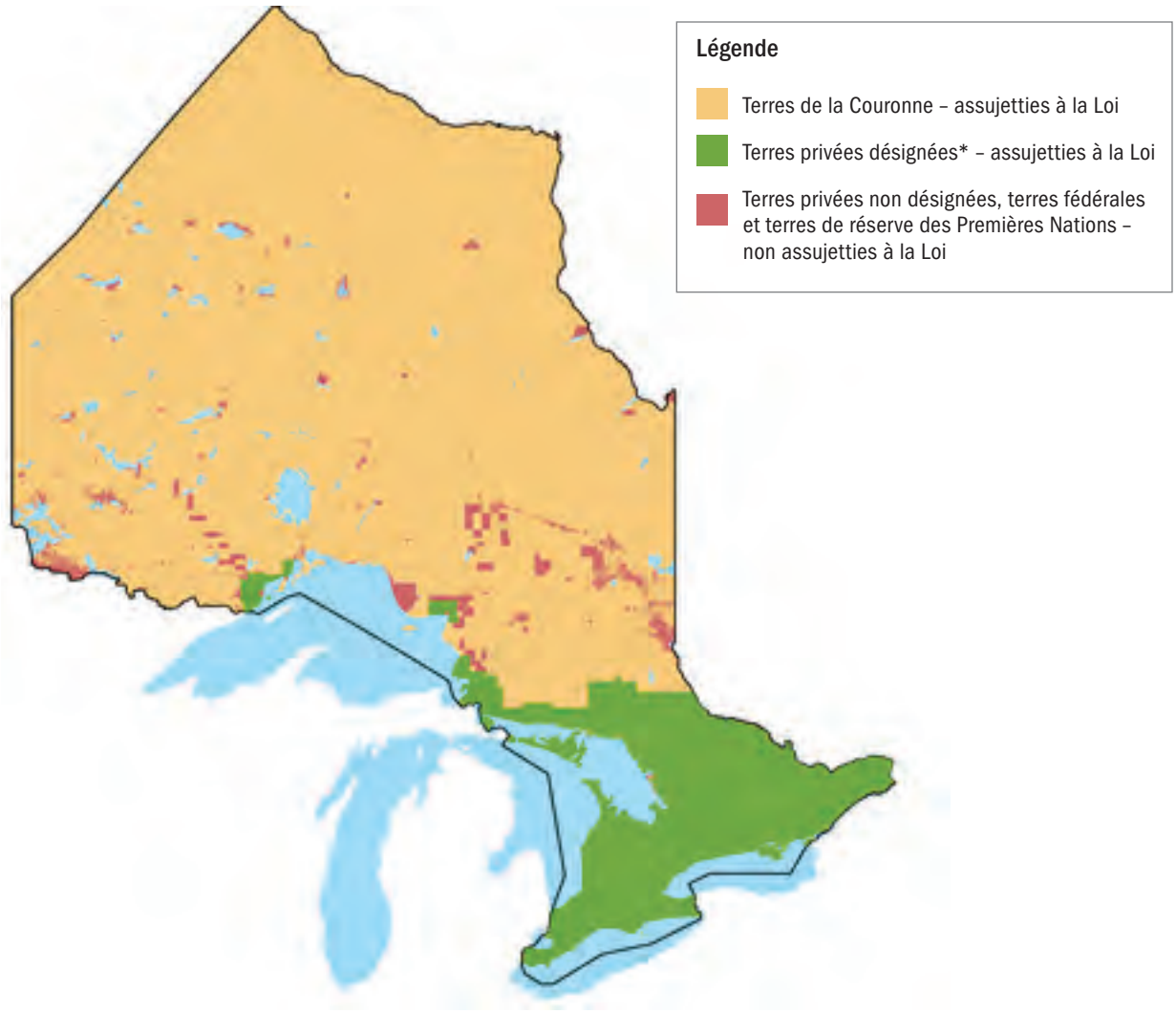
En Ontario, l'extraction d'agrégats est également guidée par d'autres lois provinciales et plans d'aménagement du territoire (voir l'**annexe 5**). Plus particulièrement, selon l'Énoncé de politique provinciale, l'extraction d'agrégats a préséance sur les autres utilisations des terres. Les agrégats doivent être accessibles le plus près possible du marché et il n'est pas nécessaire de démontrer la demande pour ces ressources. À l'instar de la *Loi sur les ressources en agrégats*, l'Énoncé de politique provinciale stipule également que l'extraction doit être effectuée de manière à réduire au minimum les répercussions négatives et que les sites doivent être réhabilités afin d'atténuer les répercussions négatives et de permettre l'usage futur des terres.

2.2.1 Autorisations relatives à l'extraction d'agrégats

Sous réserve de quelques exceptions, toute personne qui désire extraire des agrégats de terres assujetties à la Loi doit obtenir une autorisation du Ministère. Comme le montre la **figure 5**, la Loi s'applique à toutes les terres publiques provinciales (Couronne) et à la plupart des terres privées, à l'exception de quelques petites régions (principalement dans le nord de l'Ontario) qui n'ont pas été désignées; elle ne s'applique pas non plus aux terres de réserve fédérales ou des Premières Nations. En règle générale, pour être autorisés à mener des activités d'extraction sur une terre publique, les demandeurs doivent obtenir un *permis* d'extraction d'agrégats; mener des activités d'extraction sur une terre privée, ils doivent obtenir une *licence* d'extraction

Figure 5 : Région de la province assujettie à la *Loi sur les ressources en agrégats*

Source : Ministère des Richesses naturelles et des Forêts



* Régions de la province désignées en vertu du règlement pris en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* où une licence est requise pour excaver des agrégats sur des terres privées.

d'agrégats. Voir la **figure 6** pour une description des types d'autorisations et des exceptions.

De 2012 à 2022, le Ministère a délivré en moyenne 40 nouvelles autorisations par année, pour un total de 261 nouvelles licences et 178 nouveaux permis au cours de cette période. Par tonnage, 93 % des agrégats extraits de 2012 à 2022 l'ont été de terres privées en vertu d'une licence, dont 4 % sur des terres de la Couronne en vertu d'un permis; moins de 3 % ont été extraits en application de l'une des exceptions prévues (**figure 7**). Comme les autorisations peuvent demeurer valides indéfiniment (à moins qu'elles ne soient révoquées ou remises), à la fin de 2022, 6 015 autorisations valides (3 573 licences et 2 442 permis) autorisaient l'extraction d'agrégats en Ontario.

Pour obtenir une autorisation en vertu d'une nouvelle licence ou d'un nouveau permis, les demandeurs doivent suivre un processus prescrit, comme il est décrit à l'**annexe 6.** En règle générale, ce processus s'amorce lorsqu'un demandeur présente une ébauche de plan d'implantation et différents rapports techniques au Ministère (voir l'**annexe 7**). Par la suite, le public et les ministères, les municipalités, les offices et agences de protection de la nature et les collectivités

Figure 6 : Types d'autorisations pour l'extraction d'agrégats

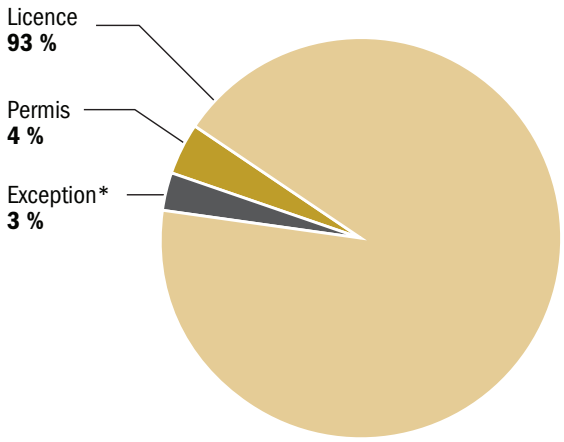
Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Lieu	Type d'autorisation	Exceptions (sous réserve d'autres types d'autorisation)*
Terres de la Couronne	**Permis d'extraction d'agrégats**	• Les puits utilisés pour les opérations forestières sont réglementés par la *Loi de 1994 sur la durabilité des forêts de la Couronne*.
Terrain privé	**Licence d'extraction d'agrégats** • **La catégorie A** autorise l'enlèvement de plus de 20 000 tonnes par année • **La catégorie B** autorise le retrait de 20 000 tonnes ou moins par année	• Les municipalités et le ministère des Transports peuvent obtenir une licence d'exploitation en bordure d'un chemin au lieu d'une licence pour l'enlèvement d'agrégats à court terme (< 18 mois) sur des terres privées pour l'usage exclusif de la construction ou de l'entretien de routes. Toutefois, les licences d'exploitation en bordure d'un chemin sont rarement utilisées. • Depuis janvier 2022, les entreprises agricoles peuvent excaver jusqu'à 3 000 mètres cubes d'un puits (selon le type d'agrégat) et les particuliers peuvent excaver jusqu'à 300 mètres cubes d'un puits pour usage personnel sur place sans licence s'ils s'inscrivent pour obtenir un permis par règlement. Elles doivent respecter toutes les conditions préalables (p. ex. distance minimale d'un puits ou d'un plan d'eau) et respecter toutes les règles de fonctionnement énoncées dans le règlement. En juin 2023, quatre personnes s'étaient inscrites pour bénéficier de l'exception relative aux permis par règlement.

* Par tonnage, 2,5 % du total de l'agrégat extrait de 2013 à 2022 a été extrait au titre de l'une de ces exceptions.

Figure 7 : Ventilation de l'extraction d'agrégats par type d'autorisation, 2012 à 2022

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario



* Sous réserve d'autres types d'autorisation, comme une licence d'exploitation en bordure d'un chemin ou permis par règlement.

autochtones concernés sont avisés et consultés. Enfin, on s'efforce de répondre à tous les commentaires et à toutes les objections reçus.

Le personnel du Ministère examine ensuite tous les renseignements contenus dans la demande ainsi que les commentaires soumis par des intéressés externes. Le Ministère peut également formuler ses propres commentaires sur les demandes. Dans le cadre du processus d'examen, le personnel du Ministère confirme également que le demandeur a rempli ses obligations de s'assurer que l'emplacement de l'exploitation proposée est conforme aux plans de zonage municipaux et aux plans d'aménagement du territoire provinciaux (voir l'**annexe 5**). De plus, le personnel peut déterminer d'autres autorisations qui pourraient être requises par le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (voir l'**annexe 8**), en fonction des renseignements fournis dans la demande.

Une fois l'examen terminé, le personnel du Ministère recommande au Ministre de délivrer un permis ou une licence ou de refuser la demande. Autrement, le Ministère peut renvoyer les demandes qui ne sont pas réglées au Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire pour qu'il tranche. Dans le cas des demandes de permis, un directeur de la Division des opérations régionales a le pouvoir délégué de délivrer le permis ou de refuser la demande.

Si un titulaire d'autorisation désire modifier ultérieurement son plan d'implantation ou son document d'autorisation, le processus varie selon le

type et la complexité de la modification demandée (voir **Annexe 9**).

2.2.2 Auto-inspection : Rapports d'évaluation de la conformité

Tous les titulaires d'autorisation sont tenus d'inspecter leurs activités chaque année afin de déterminer s'ils se conforment à toutes les exigences de fonctionnement et de réhabilitation progressive, et de documenter cette évaluation dans un rapport d'évaluation de la conformité. Le format du rapport est une liste de contrôle simple qui énumère toutes les exigences applicables en matière d'exploitation et de réhabilitation. Elles doivent être examinées et leur respect doit être confirmé en répondant par oui ou par non à chaque élément. Par exemple, le formulaire demande si les entrées et les sorties du site sont clairement indiquées et si des clôtures ont été installées pour limiter l'accès du public au site. Les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats doivent soumettre le rapport au Ministère au plus tard le 30 septembre de chaque année.

Si une autoévaluation indique un problème de non-conformité, le titulaire de l'autorisation doit immédiatement mettre fin à la contravention (si elle a trait à l'exploitation) et corriger la situation dans les 90 jours. En vertu de la Loi, une autorisation est réputée suspendue automatiquement si le rapport n'est pas soumis à temps ou s'il révèle une contravention qui n'a pas été corrigée dans les 90 jours suivant la soumission du rapport. L'autorisation suspendue est réputée rétablie une fois que le rapport requis a été soumis ou que la contravention a été corrigée. Si l'infraction n'est pas corrigée, le Ministère peut éventuellement révoquer la licence ou le permis.

2.2.3 Inspection et application par le Ministère

Les inspections ministérielles des exploitations d'agrégats sont effectuées par des employés, appelés spécialistes techniques en gestion intégrée des ressources (GIR), répartis dans les 36 bureaux du Ministère (dans 18 districts). Chaque spécialiste technique en GIR peut travailler dans plusieurs secteurs de programme (comme les terres et les eaux, les ressources halieutiques et la faune, et la foresterie) en plus des agrégats. Pour qu'un spécialiste technique en GIR puisse effectuer des inspections sur place, il doit être expressément désigné par la Loi à ce titre par un chef de district. Au cours d'une inspection, les inspecteurs doivent évaluer la conformité à toutes les exigences en matière d'exploitation et de réhabilitation progressive énoncées dans la Loi, le règlement, les plans d'implantation des titulaires d'autorisation et toute condition de licence ou de permis.

Selon le Ministère, les sites d'extraction d'agrégats doivent être inspectés au hasard, conformément au modèle d'inspection de la conformité fondé sur le risque du Ministère. Un site peut être désigné pour faire l'objet d'une inspection en priorité, par exemple s'il s'agit d'un site nouvellement autorisé, si une inspection antérieure d'un site visé par une licence ou un permis avait révélé une non-conformité ou si des plaintes ont été reçues.

Les inspecteurs disposent de plusieurs options pour résoudre les problèmes de non-conformité (voir l'**annexe 10**). Ils peuvent effectuer de l'éducation et de la sensibilisation comme première étape pour encourager la conformité volontaire. Selon divers facteurs, y compris le type et la gravité de la violation et les antécédents de non-conformité, les inspecteurs peuvent prendre des mesures supplémentaires, comme émettre un avertissement ou une ordonnance de conformité. Les inspecteurs peuvent aussi renvoyer le cas aux agents de protection de la nature de la Direction de l'application des règlements du Ministère pour qu'ils fassent enquête (c'est-à-dire recueillir des preuves de violation) et éventuellement porter des accusations. Dans les cas plus graves, le Ministère peut également révoquer une licence.

2.2.4 Autorisations de réhabilitation définitive et de remise

Une fois qu'un titulaire d'autorisation a cessé ses activités d'extraction et a jugé que le site était entièrement réhabilité, il présente une demande au

Ministère pour remettre son permis ou sa licence. Le Ministère ne peut accepter la remise qu'une fois le site inspecté et que l'inspecteur ministériel est convaincu que le site a bel et bien fait l'objet d'une réhabilitation définitive et que tous les droits (et redevances, le cas échéant) ont été payés (voir la **section 2.2.5**). Une fois que le Ministère a accepté la remise, le titulaire de l'autorisation n'a plus d'obligations à l'égard du bien en vertu de la Loi.

Habituellement, la réhabilitation définitive consiste à remblayer (niveler) le paysage, à remplacer la couche supérieure du sol et à revégétaliser le terrain pour le rétablir à son état d'origine ou dans un état semblable aux terres avoisinantes. Bien qu'il existe une gamme de stratégies de réhabilitation, les sites où des agrégats ont été extraits sous la nappe phréatique sont habituellement convertis en étangs et en lacs. En 2023, 971 puits d'extraction et carrières actifs avaient été approuvés pour y mener des activités d'extraction sous la nappe phréatique, ce qui représente 18 % de tous les sites actifs de la province. Il existe un plus large éventail d'options pour les opérations au-dessus de la nappe phréatique, car elles peuvent être naturalisées pour servir d'habitat ou converties à des fins agricoles, récréatives, résidentielles ou commerciales.

2.2.5 Droits et redevances

Comme l'exigent la Loi et le règlement, les titulaires de licence et de permis doivent payer des droits d'extraction annuels à la tonne ou des droits minimaux annuels, selon le montant le plus élevé. Les titulaires de permis doivent également payer des redevances pour l'utilisation des ressources appartenant à l'État. Chaque année, le Ministère rajuste les droits et les redevances en fonction de l'inflation, et il publie les montants rajustés au plus tard le 1er janvier (voir la **figure 8** pour connaître les taux des frais et des redevances en 2022 et en 2023). La **figure 9** utilise les taux de 2023 pour illustrer les droits et redevances qui s'appliqueraient aux agrégats utilisés dans différents projets de construction.

Le Ministère ne perçoit ni ne verse les droits lui-même. Il a délégué cette responsabilité et d'autres responsabilités à la Société des ressources en agrégats de l'Ontario (voir la **section 2.3**).

2.3 Société des ressources en agrégats de l'Ontario

La Société des ressources en agrégats de l'Ontario (SRAO) est une société privée créée en 1997 pour agir à titre de fiduciaire du Fonds des ressources en agrégats, un fond établi en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* pour détenir et verser les droits et redevances sur les agrégats. Un protocole d'entente entre la SRAO et le Ministère énonce les rôles et les processus de chacune des parties. Les principales responsabilités de la SRAO sont décrites ci-dessous.

Figure 8 : Taux des droits et redevances annuels, 2022 et 2023

Source des données : Ministère des Richesses naturelles et des Forêts

	2022	2023
Droits		
Licences et permis d'extraction d'agrégats de catégorie A autorisant l'extraction de plus de 20 000 tonnes par année	21,3 cents/tonne ou 741 $, selon le montant le plus élevé	22,7 cents/tonne ou 789 $, selon le montant le plus élevé
Licences et permis d'extraction d'agrégats de catégorie B autorisant l'extraction de 20 000 tonnes ou moins par année	21,3 cents/tonne ou 370 $, selon le montant le plus élevé	22,7 cents/tonne ou 394 $, selon le montant le plus élevé
Redevances (pour l'utilisation des ressources appartenant à l'État)		
Permis d'extraction d'agrégats seulement	53,9 cents/tonne	57,4 cents/tonne

Figure 9 : Exemples de droits et redevances sur les agrégats générés par des projets de construction types*, 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Droits (0,227 $/tonne)	Redevances (0,574 $/tonne)
Maison en briques (250 tonnes)	56,75	143,50
Tunnel de métro, d'une longueur de 1 km (91 200 tonnes)	20 702,40	52 348,80

* Les droits et redevances sur les agrégats sont payés par les exploitants d'agrégats en fonction de leur volume annuel total d'extraction; ces exemples illustrent les droits et redevances qui seraient générés par la quantité d'agrégats requis pour deux projets de construction types.

2.3.1 Perception des droits et redevances et rapports de production

Au plus tard le 31 janvier de chaque année, les exploitants d'agrégats doivent soumettre à la SRAO des rapports de production indiquant la quantité et le type d'agrégats qu'ils ont extraits l'année précédente. La SRAO utilise ces renseignements pour facturer aux titulaires d'autorisation les droits et redevances payables, et les titulaires doivent régler leurs factures au plus tard le 15 mars de la même année. En avril, la SRAO envoie au Ministère un rapport faisant état de tous les rapports de production en souffrance et des droits exigibles pour l'année précédente, puis lui communique des rapports mensuels à jour.

Depuis 2000, la SRAO a effectué des vérifications du tonnage d'extraction déclaré par certains titulaires d'autorisation pour confirmer que les exploitants déclarent avec exactitude les quantités extraites et versent les droits et redevances qui correspondent aux tonnes d'agrégats extraites. En décembre 2022, la SRAO avait mené des vérifications auprès de 1 334 titulaires d'autorisation, qui détiennent un total de 3 598 licences et permis. Ces vérifications ont permis de percevoir des droits sur les agrégats nets supplémentaires de 1,8 million de dollars.

2.3.2 Distribution des droits

La SRAO distribue les droits et redevances perçus entre la province et les administrations municipales et régionales où des puits d'extraction et des carrières sont exploités à l'intérieur de leurs limites, conformément à la formule énoncée dans le règlement. Les revenus tirés des droits sont répartis comme suit :

- 61 % à la municipalité locale dans laquelle se trouve un puits ou une carrière;
- 15 % à la municipalité régionale ou au comté où le site est situé;
- 21 % à la province (versé au Trésor);
- 3 % à un fonds pour la réhabilitation des sites existants (**section 2.3.3**) et la recherche connexe.

Les redevances, qui sont payées uniquement par les titulaires de permis, sont versées à la province pour l'utilisation des agrégats appartenant à la Couronne. En 2022, 39,6 millions de dollars ont été perçus en droits et redevances, dont 28,4 millions ont été versés aux administrations municipales locales et régionales, et 10,1 millions ont été versés à la province (voir la **figure 10**).

2.3.3 Réhabilitation des anciens sites

La SRAO réhabilite les anciens sites dans le cadre de son Programme de gestion des puits et carrières d'agrégats abandonnés (Programme GPCAA), un programme qui était au départ géré par le Ministère. Les anciens sites sont des puits d'extraction et des carrières abandonnés qui étaient exploités avant l'entrée en vigueur de la Loi en 1990 et qui n'ont pas été réhabilités. Une fois qu'un site est ajouté au plan de travail de la SRAO, celle-ci inspecte le site, conçoit un plan de réhabilitation, puis publie un appel d'offres pour retenir les services d'entrepreneurs pour effectuer les travaux de réhabilitation. La SRAO effectue ensuite des visites du site pendant une période de deux à cinq ans afin de surveiller l'efficacité des travaux de réhabilitation. Ces anciens sites sont habituellement

Figure 10 : Répartition des droits et redevances, 2018 à 2022 (en millions de dollars)

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario

Déboursés	2018	2019	2020	2021	2022
Municipalités locales	9,4	19,4	20,0	21,4	22,8
Comtés et municipalités régionales	2,4	4.8	5,0	5,3	5,6
Province (des droits de licence)	5,5	6,7	7,0	7,5	7,9
Province (redevances et droits de permis)	1,7	1,8	1,7	1,9	2,2
Fonds de réhabilitation des puits d'extraction et carrières abandonnés pour le Programme de gestion des puits et carrières d'agrégats abandonnés	0,8	1,0	1,0	1,1	1,1
Total	**19,8**	**33,7**	**34,7**	**37,2**	**39,6**

de petite taille, car l'agrégat était souvent extrait uniquement pour construire des routes à proximité. Au cours des cinq dernières années, le Programme GPCAA a reçu en moyenne un (1) million de dollars par année en droits annuels payés par les exploitants.

Selon la base de données de la SRAO, l'Ontario abrite 8 237 anciens sites, mais en date d'octobre 2023, la SRAO avait fermé les dossiers rattachés à 6 578 de ces sites parce qu'ils ne sont plus candidats à des mesures de réhabilitation dans le cadre du Programme GPCAA. Les dossiers sont fermés pour diverses raisons, notamment parce que le site a été réhabilité, il a été renaturalisé ou le propriétaire foncier actuel a refusé la réhabilitation (voir la **figure 11** pour les raisons de la fermeture de dossiers). Pour plus de détails sur les travaux de réhabilitation de la SRAO, voir la **section 4.5.3**.

2.3.4 Réhabilitation de sites dont les autorisations ont été révoquées

Avant 1997, des dépôts de garantie étaient recueillis auprès des exploitants de puits et de carrières pour garantir le financement de la réhabilitation du site après l'extraction. Toutefois, en 1997, la province a éliminé les dépôts de garantie. Les exploitants qui les avaient déjà versés ont reçu des remboursements partiels selon une formule établie par le Ministère. Le solde restant d'environ 10,6 millions de dollars a été transféré à la SRAO lorsqu'elle a été créée. Grâce à des placements, la SRAO avait porté ce montant à 16 millions de dollars en 2022. La SRAO utilise ces fonds pour payer ses dépenses opérationnelles et réhabiliter des sites dont les autorisations ont été révoquées alors que les travaux de réhabilitation sont toujours requis. Depuis 1997, la SRAO a réhabilité 18 sites anciennement visés par une licence et 10 sites anciennement visés par un permis à l'aide de ces fonds.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) dispose d'une stratégie à long terme et de systèmes et processus économiques et efficients pour :

- réglementer l'exploitation et les projets d'extraction d'agrégats sur les terres de la Couronne et les terres privées de manière à réduire au minimum les répercussions négatives sur l'environnement;
- garantir la conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats* ainsi qu'aux règlements, politiques, permis et licences liés à l'exploitation d'agrégats;
- veiller à ce que les terres sur lesquelles des agrégats ont été excavés soient réhabilitées efficacement;
- faire le point sur l'état des ressources en agrégats de l'Ontario et l'exécution du programme de ressources en agrégats de la province, et en rendre compte publiquement.

Figure 11 : Raisons des fermetures de dossiers dans la base de données du Programme de gestion des puits et carrières d'agrégats abandonnés (Programme GPCAA) en date d'octobre 2023

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario

Raison de la fermeture du dossier	Nbre de dossiers
Sites réhabilités	
Sites réhabilités par le Programme GPCAA et le Ministère	643
Sites réhabilités par le propriétaire	796
Le site n'a plus besoin de réhabilitation	
Sites aménagés	766
Sites naturalisés	2 650
Aucune extraction historique sur le site[1]	396
Autre	
Sites maintenant visés par une licence	355
Sites situés sur des terres de la Couronne[2]	268
Réhabilitation refusée par le propriétaire[3]	704
Nombre total de dossiers fermés	**6.578**

1. Soit aucune perturbation des terres n'a pu être repérée sur le site, soit il a été déterminé que la perturbation du site n'était pas le résultat de l'extraction d'agrégats, soit les agrégats extraits n'ont pas été utilisés à l'extérieur du site.
2. Ces sites ont été fermés parce que la Société des ressources en agrégats de l'Ontario n'en est pas directement responsable (voir la **section 4.5.3**).
3. Ces dossiers ne sont pas officiellement fermés et pourraient être rouverts si le propriétaire foncier change d'idée ou si le terrain change de propriétaire.

Dans la planification de son travail, le Bureau a établi les critères d'audit qu'il allait utiliser pour réaliser sa mission. Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction a examiné nos objectifs et les critères connexes, qui figurent à l'**annexe 11**, et elle en a reconnu la pertinence.

La portée de notre audit était axée sur la surveillance des activités d'extraction d'agrégats sur les terres de la Couronne et les terres privées désignées, et la délivrance de permis et de licences à cette fin, par le Ministère. Les aspects de l'exploitation des agrégats qui sont réglementés par d'autres ministères (comme les émissions atmosphériques, qui sont réglementées par le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, et la sécurité au travail, qui est réglementée par le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences) ne faisaient pas partie de la portée du présent audit.

Nous avons effectué notre audit entre janvier 2023 et août 2023. Nous avons obtenu de la direction du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, le 21 novembre 2023, elle nous avait fourni toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations du présent rapport.

Notre travail d'audit a été mené principalement au bureau du Ministère à Peterborough. Nous avons également obtenu des renseignements sur la conformité des bureaux de district du Ministère à Aurora, Bancroft, Guelph et Thunder Bay. Nous avons choisi Aurora en raison de sa proximité avec la région élargie du Golden Horseshoe, une région caractérisée par d'importants projets d'aménagement et une forte demande d'agrégats; Bancroft, parce que s'y trouvent des sites visés par une combinaison de permis et de licences; Guelph, en raison du nombre élevé de licences et des volumes d'agrégats produits sur son territoire; et Thunder Bay, parce que le bureau est établi dans le Nord.

Dans le cadre de notre travail d'audit, nous avons :

- interviewé le personnel du Ministère responsable des autorisations, des inspections et de l'application afin de comprendre ses pratiques de délivrance d'autorisations, d'inspection et d'application de la *Loi sur les ressources en agrégats*, du règlement et d'autres exigences;
- examiné les documents du Ministère, y compris un échantillon d'autorisations d'extraction d'agrégats nouvelles et modifiées, afin d'évaluer la rapidité et l'exhaustivité de ses processus d'examen et d'autorisation;
- analysé les données sur les rapports de production et les paiements de droits en souffrance en vue de cerner toute tendance en matière de non-conformité;

- examiné un échantillon de rapports d'inspection et de rapports d'évaluation de la conformité des quatre bureaux du Ministère pour déterminer si les dates limites avaient été respectées, l'exhaustivité des rapports et les pratiques de vérification du Ministère;
- examiné les données ministérielles sur l'application de la loi pour analyser les tendances en matière d'application de la loi;
- assisté à des inspections (prévues, de suivi et en vue d'une remise) pour observer la façon dont les inspections du Ministère sont effectuées.

Nous avons également rencontré des intervenants externes, notamment des personnes qui représentent :

- la Société des ressources en agrégats de l'Ontario;
- le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs;
- l'industrie, dont des représentants de l'Ontario Stone, Sand & Gravel Association, ainsi que des exploitants et des experts-conseils individuels;
- d'autres groupes d'intervenants pertinents, comme Gravel Watch Ontario, Environmental Defence, la Coalition pour la réforme des carrières de gravier, l'Association canadienne du droit de l'environnement, la Toronto and Area Road Builders Association et les municipalités qui produisent le plus d'agrégats en Ontario.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes de vérification et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Inspections par le Ministère

4.1.1 Le Ministère a manqué d'inspecteurs expérimentés

Les inspections du Ministère constituent un mécanisme clé pour s'assurer que les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats se conforment à l'ensemble des exigences d'exploitation et de réhabilitation progressive. Malgré le rôle important que jouent les inspecteurs qui sont les « yeux du Ministère sur le terrain », nous avons constaté qu'il y avait une pénurie importante de personnes chevronnées parmi l'effectif qui exécute cette fonction.

Chacun des 18 bureaux de district du Ministère est chargé de combler ses propres besoins en personnel. Nous avons déterminé qu'au 31 mai 2023, 34 spécialistes techniques en gestion intégrée des ressources (GIR) avaient été désignés comme inspecteurs des agrégats à l'échelle du Ministère, comparativement aux 22 inspecteurs désignés en 2022. De plus, 19 autres spécialistes en GIR avaient été embauchés ou suivaient la formation pour devenir inspecteur des agrégats désigné en novembre 2023. Malgré l'augmentation des effectifs, certains bureaux de district ont continué de devoir composer avec des postes vacants et un roulement de personnel. Au 31 mai 2023, le Ministère comptait en moyenne deux inspecteurs des agrégats désignés par district. Sept districts avaient chacun un seul inspecteur désigné, et deux districts n'en avaient aucun. En outre, seulement 16 inspecteurs ont effectué des inspections sur le terrain en 2022, un seul inspecteur étant responsable

de 27 % de l'ensemble des inspections effectuées cette année-là.

Par ailleurs, nous avons constaté que les inspecteurs des agrégats manquaient d'expérience, car ils n'occupaient leur poste que depuis peu de temps. En mai 2023, près de la moitié (41 %) des 34 inspecteurs des agrégats désignés détenaient leur titre depuis moins d'un an.

Ce manque d'expérience limite la capacité du personnel de répondre aux plaintes du public de façon exhaustive et éclairée et de régler les problèmes potentiels de non-conformité. Les inspections consistent à vérifier la conformité à diverses exigences techniques opérationnelles et de sécurité, ce qui exige une formation et une expertise. Par exemple, les inspecteurs doivent s'assurer que les exploitants n'extraient pas la ressource à une profondeur supérieure à celle autorisée, que les activités de dynamitage font l'objet d'une surveillance appropriée et que le terrain est réhabilité progressivement conformément au plan d'implantation.

Des intervenants, comme des groupes environnementaux, communautaires et de résidents, nous ont dit qu'en plus d'avoir de la difficulté à identifier les inspecteurs à contacter au sujet de leurs préoccupations, les inspecteurs tardaient grandement à répondre et n'étaient pas pleinement informés. Deux grands exploitants d'agrégats nous ont aussi dit que les inspecteurs qui avaient inspecté leurs exploitations manquaient d'expérience. L'association de l'industrie a également fait part au Ministère de préoccupations concernant un manque de connaissances techniques et en matière de sécurité de la part des inspecteurs qui pourrait être attribuable à une formation inadéquate.

Afin de comprendre les difficultés auxquelles est confronté le Ministère pour attirer et maintenir en poste des inspecteurs des agrégats, nous avons discuté avec 16 fonctionnaires du Ministère qui occupent actuellement un poste d'inspecteur des agrégats, ont déjà occupé ce poste ou supervisent des inspecteurs. Nous avons appris que le rôle d'inspecteurs des agrégats peut être plus exigeant et plus difficile que celui d'autres postes semblables, et ce, à de nombreux égards. Premièrement, le travail de conformité peut exiger que les inspecteurs interagissent avec le public et les exploitants dans un contexte où il leur faut régler des conflits complexes. Plusieurs employés du Ministère nous ont dit que le travail d'inspecteur est très stressant pour un poste de premier échelon et qu'il existe des options plus attrayantes offrant le même échelon salarial dans des postes moins stressants. Deuxièmement, plusieurs inspecteurs nous ont dit qu'ils manquaient d'expérience et qu'ils n'avaient pas reçu suffisamment de formation et de mentorat pour remplir leur rôle d'inspection.

En discutant avec les inspecteurs des agrégats, nous avons appris que, contrairement à d'autres secteurs de programme au sein du Ministère (comme les ressources halieutiques et fauniques), le programme des ressources en agrégats n'a pas à sa disposition de personnes-ressources régionales qui peuvent répondre aux questions d'employés inexpérimentés. Ce rôle d'appui existait auparavant, mais il a été perdu lors de la restructuration du Ministère au printemps 2020. Auparavant, toutes les autorisations visant des puits d'extraction et des carrières d'agrégats étaient traitées par les bureaux de district dans les trois régions, parallèlement aux activités d'inspection. En avril 2020, le Ministère a centralisé toutes les fonctions relatives à la délivrance de licences et de permis d'extraction d'agrégats à la Section des agrégats qui relève de la Direction de la prestation des services de la Division; le personnel des bureaux de district n'est plus responsable de l'examen des demandes (voir l'**annexe 4**). De nombreux membres du personnel qui avaient auparavant travaillé comme inspecteurs des agrégats ont été réinstallés à la Section des agrégats pour s'occuper uniquement du traitement des demandes. Ces employés avaient déjà de l'expérience avec le processus d'autorisation (qui relevait de leurs responsabilités lorsqu'ils travaillaient dans les bureaux de district) et leurs nouveaux postes offraient une meilleure rémunération. Le Ministère a centralisé le processus d'autorisation afin d'accroître l'efficience, de réduire les temps d'attente et d'assurer l'uniformité; toutefois, cette restructuration a entraîné une perte importante d'expertise en matière d'inspection dans le domaine des agrégats.

En avril 2023, le Ministère a lancé un nouveau programme de formation officiel qui exige que les inspecteurs suivent une formation sur le terrain. Dans ce contexte, le Ministère a adopté une approche de mentorat dans le but d'améliorer les connaissances et de renforcer les compétences du personnel d'inspection. Toutefois, cet objectif pourrait s'avérer difficile à atteindre compte tenu du manque de mentors d'expérience dans les bureaux de district.

RECOMMANDATION 1

Afin d'assurer une portée adéquate des inspections des puits d'extraction et des carrières d'agrégats et garantir la conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats*, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait :

- élaborer et mettre en oeuvre des processus pour relever les défis cernés dans le recrutement, la formation et le maintien en poste du personnel qui remplit le rôle d'inspecteurs des agrégats;
- offrir de la formation et du mentorat sur le terrain dans les bureaux de district.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) reconnaît qu'il est difficile de recruter et de maintenir en poste du personnel qualifié et que ces défis ne sont pas propres au programme des ressources en agrégats.

Au début de 2021, le Ministère a entrepris un examen interne de la structure organisationnelle de la Division des opérations régionales. Les résultats de l'examen préconisaient notamment de rajuster la structure de la Division afin d'améliorer le service à la clientèle et d'assouplir les approches de prestation, ainsi que de créer des postes de spécialistes techniques en gestion intégrée des ressources. Le Ministère a déployé des efforts de recrutement importants et continus pour pourvoir les postes vacants à l'échelle de la province.

Le Ministère reconnaît qu'il reste du travail à faire pour attirer, recruter, former et maintenir en poste les personnes qui occupent ces postes essentiels qui assurent la prestation du programme des ressources en agrégats et d'autres programmes de gestion des ressources. Plusieurs initiatives sont déjà en cours, notamment des initiatives de formation sur la conformité, de sensibilisation des étudiants et des nouveaux professionnels à l'industrie, d'entrevues de fin d'emploi et d'élaboration d'outils de recrutement et de processus simplifiés.

Le Ministère continuera d'élaborer et d'offrir de la formation ainsi que de promouvoir le mentorat des spécialistes techniques en gestion intégrée des ressources afin de s'assurer que le personnel possède les connaissances requises pour remplir ses fonctions.

4.1.2 La fréquence des inspections des exploitations d'agrégats par le Ministère a été insuffisante

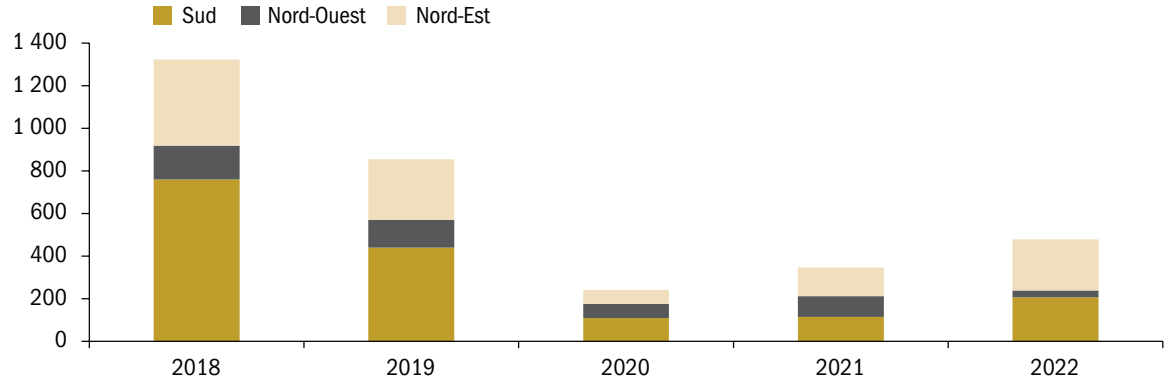
Nous avons constaté que peu d'inspections ont été effectuées à l'échelle de la province et que leur nombre avait diminué au cours des cinq dernières années.

Les autorisations d'extraction d'agrégats peuvent être assorties de diverses conditions visant à réduire au minimum les répercussions sur les zones voisines (comme le bruit, la poussière et les vibrations) et à protéger l'environnement (comme les ressources en eau et les espèces en péril). L'exécution d'inspections régulières et approfondies contribue à garantir le respect de ces conditions, à maintenir des règles du jeu équitables dans l'ensemble de l'industrie et à favoriser l'appui de la collectivité à ces activités. À défaut d'exécuter des inspections sur une base régulière, le Ministère ne peut vérifier que les puits d'extraction et les carrières d'agrégats demeurent en conformité avec les conditions assortissant leurs autorisations d'exploitation. Cela donne lieu à des plaintes du public et à une perception négative générale de l'industrie.

Nous avons examiné les données d'inspection du Ministère portant sur la période de 2018 à 2022 et constaté que les taux d'inspection ont diminué de 64 %, passant de 1 322 inspections en 2018 à

Figure 12 : Nombre d'inspections par année, par région du Ministère, 2018 à 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



479 en 2022 (voir la **figure 12**). Une partie de cette baisse, particulièrement en 2020 et 2021, peut être attribuée à une interruption des activités en raison des confinements pendant la pandémie de COVID-19. Toutefois, la tendance à la baisse avait commencé avant la pandémie et s'était poursuivie tout au long de 2022, malgré l'absence de décret de confinement pendant la saison des inspections de 2022. Notre audit a révélé que la principale raison de cette diminution était la pénurie d'inspecteurs du Ministère (voir la **section 4.1.1**).

Nous avons examiné les dossiers d'inspection des cinq dernières années pour 80 sites visés par un permis ou une licence que nous avons sélectionnés au hasard dans quatre bureaux du Ministère à l'échelle de la province, et 20 sites dans chacun d'eux. Comme le montre la **figure 13**, seulement 35 % des sites avaient été inspectés dans les cinq années précédentes. Reconnaissant que la période quinquennale la plus récente constitue une anomalie en raison de la pandémie, nous avons aussi effectué une analyse des données d'inspection seulement à partir de 2022 (date à laquelle l'activité d'inspection aurait dû revenir à la normale). D'après cette analyse, le bureau d'Aurora avait inspecté 22 % des exploitations sur son territoire de compétence en 2022, tandis que les trois autres bureaux avaient inspecté chacun moins de 5 % des exploitations cette même année (voir la **figure 14**).

À défaut d'effectuer des inspections sur une base régulière, le Ministère ne peut vérifier que les exploitants de puits et de carrières respectent toutes

Figure 13 : Pourcentage de sites inspectés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022)*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Bureau du Ministère	Nombre de sites dans l'échantillon	Nombre de sites inspectés entre 2018 et 2022	Pourcentage des sites inspectés entre 2018 et 2022
Aurora	20	8	40
Bancroft	20	3	15
Guelph	20	6	30
Thunder Bay	20	11	55
Total	**80**	**28**	**35**

* Selon un échantillon de 20 sites choisis au hasard (y compris les sites visés par une licence et visés par un permis) dans chacun des quatre bureaux du Ministère dans quatre districts différents.

Figure 14 : Pourcentage de site d'extraction d'agrégats inspectés, par bureau du Ministère, 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Bureau du ministère*	Pourcentage des exploitations inspectées en 2022
Aurora	22
Bancroft	1
Guelph	4
Thunder Bay	2

* Les quatre bureaux du Ministère ont été choisis pour représenter un éventail de régions géographiques et de niveaux d'activité et de demande dans le secteur des agrégats, tant sur des terres privées que sur des terres de la Couronne.

leurs conditions d'exploitation, réhabilitent leurs sites lorsque cela est requis et déclarent volontairement tout problème de non-conformité. En effet, nous avons constaté que l'absence d'inspections soulevait souvent des préoccupations. Des groupes communautaires et des voisins des exploitations d'agrégats nous ont fait part de leurs doléances concernant des répercussions sur le milieu non contrôlées par le Ministère, comme de la poussière, du bruit et des vibrations. Les membres de l'industrie des agrégats se sont également dits préoccupés que l'insuffisance des inspections d'exploitations d'agrégats mal gérées ternisse l'image de l'ensemble de l'industrie.

4.1.3 Le Ministère n'avait pas planifié correctement ses inspections annuelles

La planification des inspections est une étape importante pour recenser les puits d'extraction et les carrières d'agrégats qui doivent faire l'objet d'inspections en priorité et pour établir les calendriers d'inspection. Nous avons toutefois constaté que les bureaux du Ministère ne planifiaient pas correctement leurs inspections annuelles, ce qui accroît le risque que des problèmes de non-conformité ne soient pas détectés et réglés.

La charge de travail de chaque inspecteur des agrégats comprend des inspections planifiées et non planifiées. Les inspections non planifiées (généralement effectuées en réponse à des plaintes) représentent un faible pourcentage de la charge de travail. Entre 2012 et 2023, le Ministère a effectué 438 inspections non planifiées, ce qui représente 4 % de l'ensemble des inspections. Le temps des inspecteurs est donc en grande partie consacré à l'exécution d'inspections planifiées. Étant donné que l'extraction d'agrégats est une activité saisonnière qui s'échelonne généralement du printemps à l'automne, les inspections du Ministère sont effectuées durant cette même période. Le moment précis dépend des conditions météorologiques et de la région de la province (par exemple, l'extraction d'agrégats peut commencer en avril dans le sud de l'Ontario, mais en juin dans le nord de l'Ontario), mais chaque district a une saison d'exploitation raisonnablement prévisible aux fins d'inspections et est chargé d'élaborer son propre plan annuel pour les exécuter.

Le Ministère fournit une matrice de priorisation pour aider les inspecteurs à déterminer les sites à priorité plus élevée. Par exemple, le Ministère estime que les sites nouvellement approuvés constituent une priorité élevée aux fins d'inspection afin de pouvoir établir une base de référence en matière de conformité. Les exploitants qui ont des antécédents de non-conformité ou qui ont apporté d'importantes modifications au plan d'implantation sont également considérés comme prioritaires aux fins d'inspection. L'établissement de l'ordre de priorité des sites aux fins des inspections annuelles est particulièrement important lorsque les ressources en personnel sont limitées.

Nous avons demandé les plans d'inspection des bureaux d'Aurora, de Bancroft, de Guelph et de Thunder Bay. En juillet 2023, seuls les bureaux d'Aurora et de Thunder Bay avaient été en mesure de nous fournir des plans documentés. Le bureau d'Aurora indiquait 8 inspections planifiées pour la saison 2023 et celui de Thunder Bay indiquait 38 inspections planifiées. Nous avons été informés que les autres bureaux n'avaient pas de plan d'inspection pour diverses raisons, notamment parce qu'ils n'avaient pas la capacité requise pour effectuer les inspections planifiées ou parce que le personnel manquait d'expérience ou de formation.

RECOMMANDATION 2

Afin d'optimiser l'utilisation des ressources d'inspection des puits d'extraction et les carrières d'agrégats prioritaires et de renforcer la conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats*, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait exiger que chaque bureau de district élabore, avant le début de chaque saison, un plan d'inspection qui prévoit un nombre suffisant d'inspections planifiées selon le niveau de priorité, et exiger que chaque bureau effectue les inspections pour la saison concernée conformément à ce plan.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) souscrit à la recommandation du vérificateur général et reconnaît l'importance d'une approche stratégique pour orienter les efforts d'inspection et évaluer les résultats en matière de conformité. Dans le cadre de son Initiative de renouvellement de la conformité, le Ministère examine son approche de planification annuelle de la conformité et de production de rapports pour de multiples programmes, dont le programme des ressources agrégats. Il envisage notamment de se doter d'un processus et de critères clairs pour déterminer le nombre d'inspections nécessaires dans chaque district en fonction des priorités, de définir les responsabilités liées à l'exécution des inspections et d'utiliser des outils modernes pour documenter les efforts d'inspection et suivre les résultats. La mise en œuvre devrait commencer en 2024-2025.

4.1.4 Rapports d'inspection souvent incomplets ou de piètre qualité

Les inspecteurs du Ministère doivent remplir un rapport après chaque inspection d'un puits d'extraction ou d'une carrière d'agrégats. Notre examen de ces rapports d'inspection de 2012 à 2022 révèle que bon nombre d'entre eux sont incomplets ou de piètre qualité.

Les rapports d'inspection sont divisés en six sections et comprennent une dernière section pour ajouter des notes. Chacune des six sections contient des éléments qu'un inspecteur doit examiner (voir la **figure 15**). Pour chaque élément examiné, l'inspecteur doit cocher une case indiquant si les activités sont conformes, non conformes, ne s'appliquent pas ou non inspectées pour cet élément particulier.

Nous avons demandé les rapports d'inspection de toutes les inspections planifiées effectuées de 2012 à 2022 pour 80 exploitations d'agrégats sélectionnées au hasard dans quatre bureaux (20 exploitations de

Figure 15 : Éléments désignés pour inspection dans un modèle d'inspection d'exploitations d'agrégats*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Section	Éléments à inspecter
Généralités	• Panneaux d'identification, barrières, entrée/sortie.
Fonctionnement	• Bermes, distances de recul, emplacement des piles de stockage, hauteurs du flanc d'excavation, arbres à moins de cinq mètres du flanc d'extraction, profondeur de l'extraction, bâtiments, découverture, réhabilitation progressive, remblai inerte, sous-cavage du front de taille, poteaux d'angle du système de localisation GPS, démarcation des limites.
Équipement	• Groupe malaxeur d'asphalte, postes de béton, concasseur portatif, concasseur permanent, lavoir, machines de criblage.
Environnement	• Pompage et décharge de l'eau, excavation de fossés, permis de prélèvement d'eau, autorisation environnementale pour le bruit, rejets et déchets, ferraille, poussière, stockage de carburant, accord ou permis en vertu de la *Loi sur les espèces en voie de disparition*. • Distances de recul pour les terres marécageuses, les terres boisées ou les zones d'intérêt naturel et scientifique d'importance provinciale.
Recyclage	• Asphalte (asphaltage récupéré), béton, verre, briques, scories, bardeaux d'asphalte.
Rapports de surveillance	• Surveillance de l'eau, du bruit, du souffle, plan de gestion adaptative.
Autres/notes	• Tout autre élément jugé nécessaire pour assurer la conformité. Un espace pour consigner les commentaires généraux.

* Les éléments ne s'appliquent pas tous aux activités d'extraction d'agrégats.

Figure 16 : Problèmes relevés par notre Bureau dans un échantillon* de rapports d'inspection du Ministère, 2012 à 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Bureau du Ministère				
Problème	**Aurora**	**Bancroft**	**Guelph**	**Thunder Bay**	**Global**
Pourcentage de sites pour lesquels des rapports n'ont pas pu être fournis à notre Bureau	0	55	10	25	**23**
Parmi les rapports fournis :					
Pourcentage des rapports dans lesquels il manquait un élément important	40	64	50	17	**39**
Pourcentage de rapports sans note	27	0	8	25	**20**
Pourcentage de rapports sans photo (où des mesures correctives étaient requises)	65	67	42	37	**50**

* Notre échantillon comprenait 80 sites choisis au hasard, dont 20 de chacun des quatre bureaux du Ministère de quatre districts différents.

chacun). Trois des quatre bureaux n'ont pas été en mesure de nous fournir des rapports d'inspection pour tous les sites sélectionnés (voir la **figure 16**). Parmi les rapports d'inspection que nous avons reçus, nous avons relevé un certain nombre de problèmes liés à la qualité et à l'exhaustivité des renseignements. Dans l'ensemble, nous avons constaté que :

- 39 % des rapports ne démontraient pas que tous les éléments importants avaient été couverts par l'inspection. Bien qu'il ne soit pas nécessaire d'inspecter tous les éléments de la liste à chaque inspection, notre Bureau a relevé plusieurs éléments importants qui devraient normalement faire l'objet de l'inspection dans tous les cas (comme les bornes de délimitation et les barrières), mais qui n'avaient pas été systématiquement marqués comme ayant été inspectés. Nous constatons que le formulaire d'inspection numérique attribue par défaut la valeur « non inspecté » à chaque élément. Par conséquent, il n'est pas possible pour notre Bureau, le personnel ministériel qui examine les rapports ou tout membre du public qui demande un rapport de vérifier que tous les éléments importants ont bel et bien été inspectés.
- Dans 20 % des rapports, aucune note n'était jointe, de sorte qu'il était difficile de déterminer le but ou le résultat de l'inspection. Lorsqu'aucune note n'est ajoutée, il est également difficile de savoir pourquoi certains éléments d'une activité n'ont pas été inspectés.
- 50 % des rapports d'inspection qui exigeaient la prise de mesures correctives ne comprenaient pas de photographies, comme l'exigent les procédures du Ministère. Il est important de prendre des photographies d'un site inspecté afin de documenter l'état d'une exploitation au moment de l'inspection et pour démontrer les cas de non-conformité. Sans photographies, il est également difficile de suivre les progrès au fil du temps, surtout si les inspections successives ne sont pas effectuées par le même inspecteur. S'il ne dispose pas de photographies, l'inspecteur subséquent aura du mal à confirmer tout cas de non-conformité et à déterminer si la situation s'est détériorée ou améliorée.

Nous avons également constaté que dans le cas d'un bureau, 45 % des rapports d'inspection indiquaient que le site était « conforme », même s'ils indiquaient que certains éléments n'étaient pas conformes et précisaient les mesures correctives à prendre.

RECOMMANDATION 3

Pour que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts dispose de dossiers d'inspection exacts et fiables afin d'éclairer les activités de conformité et d'améliorer le programme, le Ministère devrait

élaborer et mettre en oeuvre des processus garantissant que les dossiers d'inspection sont remplis de façon uniforme, complète et appropriée.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) souscrit à la recommandation et reconnaît l'importance de veiller à ce que le personnel opérationnel continue d'apprendre et de collaborer afin que les efforts d'inspection des exploitations d'agrégats et de surveillance de la conformité soient déployés de façon uniforme et complète dans tous les districts et qu'ils soient bien documentés. Le Ministère examinera le matériel de formation et le mettra à jour, au besoin, pour s'assurer que le personnel est outillé pour effectuer les inspections et remplir correctement les dossiers d'inspection.

4.2 Mesures d'application de la loi liées aux cas de non-conformité

4.2.1 Taux élevés de non-conformité dans les sites d'extraction d'agrégats

Nous avons constaté que le taux de non-conformité dans l'ensemble du secteur était élevé, et ce, plus que dans tout autre secteur de programme du Ministère.

Jusqu'en 2017-2018, le Ministère faisait le suivi du taux annuel de conformité de ses divers secteurs de programme. En 2018, le Ministère a publié son dernier rapport annuel sur les mesures du rendement portant sur la période du 1er avril 2017 au 31 mars 2018. Ce rapport indiquait que, d'après 1 693 inspections effectuées en 2017-2018, le taux de conformité des puits d'extraction et des carrières d'agrégats était de 38 %, ce qui est comparable au taux des trois années précédentes. À titre de comparaison, le Ministère a constaté que ce taux de conformité était considérablement inférieur à celui obtenu par d'autres secteurs de programme du Ministère, notamment les secteurs de la foresterie (91 %) et l'exploration, l'extraction et la production de pétrole (67 %).

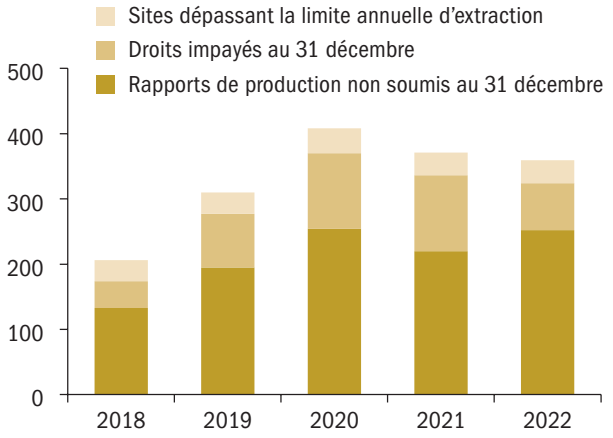
Le Ministère a cessé de faire le suivi des taux annuels globaux de conformité pour les secteurs de programme en 2018, car il ne s'agissait plus d'une priorité. Comme le Ministère ne faisait plus de suivi ni ne produisait de rapports, nous avons compilé les données de toutes les inspections de puits d'extraction et de carrières d'agrégats effectuées par le Ministère de 2018 à 2022. À partir de ces données, nous avons calculé le taux de conformité (le pourcentage de sites inspectés jugés satisfaisants par le Ministère) au cours de ces cinq années, et constaté qu'il était demeuré faible, fluctuant entre 36 % et 52 %. Au cours de la même période de cinq ans, les inspecteurs ont repéré au total 1 750 sites non conformes.

En plus des violations relevées lors des inspections, des violations à la Loi peuvent aussi être relevées par la SRAO. Tous les détenteurs d'autorisation doivent soumettre des rapports de production à la SRAO au plus tard le 31 janvier de chaque année et payer les droits au plus tard le 15 mars en fonction des volumes déclarés ou les droits minimums établis, selon le montant le plus élevé. Le défaut d'un titulaire d'autorisation de fournir un rapport de production (qui est exigé même si aucun agrégat n'a été produit), de payer des droits annuels ou de respecter les limites d'extraction annuelles énoncées dans son autorisation constitue dans chacun des cas une violation de la Loi. La SRAO est chargée de fournir au Ministère des rapports sur la conformité des exploitants à ces exigences, tandis que le Ministère est responsable de l'application de la loi.

Comme il est indiqué à la **section 2.3.1**, la SRAO fournit au Ministère un rapport mensuel sur les exploitants dont les rapports de production ou les droits annuels n'ont pas encore été soumis. La SRAO présente également des rapports annuels au Ministère sur les exploitants qui déclarent des volumes d'extraction supérieurs à leurs quantités autorisées. La SRAO a signalé que 206 cas de ces trois types de non-conformité restaient non réglés à la fin de 2018; en 2022, ce nombre a augmenté de 74 % pour atteindre 359 cas (voir la **figure 17**). Entre 2018 et 2022, la SRAO a signalé un total de 1 654 cas de ces types de violations.

Figure 17 : Nombre de cas de non-conformité déclarés au ministère des Richesses naturelles et des Forêts par la Société ontarienne de gestion des ressources en agrégats, 2018 à 2022

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario



4.2.2 Le Ministère portait rarement des accusations malgré les taux élevés de non-conformité

Malgré les taux élevés de non-conformité relevés à maintes reprises par les inspecteurs du Ministère et signalés par la SRAO (voir la **section 4.2.1**), nous avons constaté que les inspecteurs utilisaient rarement un outil de conformité clé : les renvois à la Direction de l'application des règlements pour porter des accusations et, en fin de compte, imposer des amendes. Dans le cas des infractions mineures, les accusations peuvent donner lieu à l'imposition d'une amende pouvant atteindre 750 $. Dans le cas des infractions plus graves, les accusations peuvent prendre la forme d'assignations à comparaître en cour, ce qui peut entraîner une poursuite judiciaire et des amendes pouvant atteindre 1 000 000 $. Bien que toutes les violations ne justifient pas la prise de mesures par la Direction de l'application des règlements, et qu'il soit préférable de remédier à de nombreuses violations au moyen de mesures comme l'éducation, l'absence d'une menace raisonnable d'application de la loi pourrait encourager la non-conformité. En effet, le taux élevé et répété de non-conformité chez les exploitants d'agrégats prête à penser qu'ils ne craignent pas de faire l'objet d'éventuelles mesures en cas de non-respect de la Loi, du règlement et d'autres exigences. L'absence de mesures d'application de la loi mine non seulement l'objet de la Loi « de surveiller et réglementer l'exploitation des agrégats », mais accroît également le risque de répercussions négatives sur les collectivités avoisinantes et l'environnement.

Bien que le Ministère dispose de divers outils de conformité (voir l'**annexe 10**), nous avons examiné tout particulièrement les renvois effectués par les inspecteurs des agrégats du Ministère à la Direction de l'application des règlements pour porter des accusations, une mesure qui constitue un outil clé pour encourager et garantir la conformité. Les inspecteurs de tous les bureaux de district ont effectué un total de 26 renvois à la Direction de l'application des règlements de 2018 à 2022. Ces renvois, qui s'établissent en moyenne à cinq par année, représentent moins de 1 % des 3 404 violations relevées dans les puits d'extraction et les carrières d'agrégats et documentés dans les rapports d'inspection du Ministère (1 750) ou les rapports de la SRAO (1 654) au cours de la même période.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, bien que les cas de non-conformité n'exigent pas nécessairement la prise de mesures d'application, la politique interne du Ministère stipule explicitement que le Ministère doit porter des accusations (ce qui peut entraîner des amendes) si un exploitant dépasse considérablement le tonnage d'extraction autorisé. Quoi qu'il en soit, nous avons examiné les dossiers de 2018 à 2022 des cas signalés au Ministère par la SRAO et nous avons constaté que trois entreprises avaient dépassé de plus de 1 000 % leur limite annuelle d'extraction et l'une l'avait dépassée de 1 800 %. Nous avons constaté que, dans les trois cas, le Ministère n'avait pas effectué de renvoi aux fins d'application de la loi, de sorte que le Ministère n'avait pas enquêté sur ces infractions ni porté d'accusations contre ces entreprises relativement à ces violations.

Comme il est mentionné à la **section 4.1.1**, des intervenants externes ont exprimé des préoccupations quant à l'insuffisance de la capacité du Ministère de renforcer la conformité. Bien que la Direction de l'application des règlements du Ministère comprenne

209 agents de protection de la nature sur le terrain (après avoir pourvu avec succès 25 nouveaux postes en 2022), les bureaux de district chargés d'inspecter les puits d'extraction et les carrières d'agrégats affichent des taux de roulement du personnel élevés et des postes d'inspecteurs vacants. Par conséquent, la capacité de la Direction de l'application des règlements de faire respecter les exigences aux sites d'extraction d'agrégats est limitée, en partie, par la capacité des bureaux de district de repérer et de renvoyer les cas de non-conformité.

4.2.3 Les outils et les pratiques d'application de la loi sont trop faibles pour décourager les violations

Nous avons constaté que les outils et pratiques d'application de la loi du Ministère peuvent être inefficaces pour obliger les exploitants d'agrégats à se conformer à la Loi et qu'ils sont peu incités à corriger les violations.

Par exemple, le Ministère a reconnu dans des documents internes qu'il avait une difficulté particulière à percevoir les droits sur les agrégats impayés et que ses outils d'application existants ne sont pas toujours les plus efficaces pour régler les comptes en souffrance. Nous avons analysé les données de la SRAO sur les droits sur les agrégats impayés de 2018 à 2022 et constaté qu'au 31 décembre 2022, 432 sites n'avaient pas payé leurs droits sur les agrégats annuels, comme l'exige la Loi, au moins à une occasion au cours des cinq années précédentes; de ce nombre, 41 n'avaient pas payé leurs droits sur les agrégats annuels à chacune de ces cinq années. Nous avons également analysé les amendes imposées au cours des cinq dernières années pour des droits en souffrance et constaté que le Ministère n'avait imposé que deux amendes pour cette violation, pour un total combiné de 1 230 $. Le total des amendes imposées ne représente que 0,4 % des droits sur les agrégats impayés de 327 676 $ qui, selon la SRAO, demeuraient impayés au 31 décembre 2022. Le montant total des droits impayés est encore plus élevé; 649 rapports de production attendus depuis les 5 dernières années n'avaient toujours pas été reçus à la fin de 2022 de sorte que la SRAO n'avait pas pu calculer les droits payables par ces exploitants.

Non seulement le Ministère porte rarement des accusations en vue de recouvrer des droits impayés, mais il ne perçoit pas non plus d'intérêts sur les droits sur les agrégats en souffrance, même si la Loi lui confère le pouvoir de le faire. L'imposition d'intérêts sur les droits impayés est un mécanisme couramment utilisé dans tous les domaines financiers pour encourager le paiement rapide des droits. Cette mesure est utilisée par le Ministère lui-même dans le cas des droits sur le bois en souffrance, payables à la Couronne.

De plus, la SRAO audite aussi la tenue des dossiers et l'établissement des rapports par les exploitants et fournit des copies de son rapport d'audit au Ministère. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait pas de procédure pour assurer un suivi systématique des lacunes relevées dans les évaluations de la SRAO. La SRAO s'est dite préoccupée par le fait que le Ministère ne fait pas de suivi auprès des exploitants, en particulier ceux qui ne se conforment pas à la Loi qui exige qu'ils tiennent des dossiers détaillés contenant les renseignements appropriés. En omettant de surveiller la tenue de dossiers et la production de rapports appropriés, et de prendre des mesures d'application en cas de non-conformité, le Ministère court le risque que les exploitants sous-déclarent les volumes d'agrégats extraits et, par conséquent, paient des droits inférieurs à ceux exigibles.

En 2022, le Ministère a instauré l'utilisation de procès-verbaux pour imposer des amendes aux contrevenants à la Loi de manière plus efficace, sans recourir à des poursuites judiciaires exigeantes en ressources. Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer l'efficacité de cette mesure, nous avons constaté que l'amende maximale est relativement modique, de sorte que la non-conformité à l'exigence de verser les droits annuels n'entraîne qu'une faible pénalité. Un procès-verbal pour défaut de payer les droits sur les agrégats annuels (d'un minimum de 394 $) est assorti d'une amende de 300 $, et l'exploitation d'un site sans un permis ou une licence entraîne une amende de 750 $.

À titre de comparaison, l'amende maximale pour avoir voyagé à bord du Réseau GO sans avoir payé le tarif de 3,70 $ est de 200 $, ce qui représente plus de 50 fois le coût du respect des règles tarifaires.

Les sanctions administratives pécuniaires constituent un autre type d'outil d'application de la loi qui peut être utilisé pour décourager la non-conformité et, à l'instar des procès-verbaux, elles ne nécessitent pas de poursuites judiciaires exigeantes en ressources. Par exemple, le Ministère impose des sanctions administratives pécuniaires pour les violations par le secteur forestier de la *Loi de 1994 sur la durabilité des forêts de la Couronne*, mais ne les applique pas pour les violations de la *Loi sur les ressources en agrégats*. Contrairement à la limite maximale faible des procès-verbaux, le Ministère peut imposer des amendes beaucoup plus élevées par le biais de sanctions administratives pécuniaires dans les cas de violation de la réglementation de l'industrie forestière. À titre d'exemple, un procès-verbal dressé pour exploitation sans licence ou permis d'extraction d'agrégats est assorti d'une amende de 750 $ alors que la sanction administrative pour la récolte de bois sans licence est de 15 000 $, ou cinq fois la valeur des ressources forestières récoltées, soit le montant le plus élevé des deux. De plus, contrairement aux procès-verbaux, les amendes imposées par voie de sanction administrative pécuniaire ne peuvent faire l'objet d'un appel devant les tribunaux, une particularité qui peut en faire un outil de conformité plus efficace. Comme il est mentionné à la **section 4.2.1**, le Ministère a constaté que le taux de conformité de son programme en environnement forestier était beaucoup plus élevé que celui de son programme des ressources en agrégats.

4.2.4 Le Ministère ne contraint pas à payer toutes les amendes

Lorsque les organismes de réglementation imposent des amendes substantielles en cas de non-conformité, ils pénalisent non seulement les activités illégales, mais ils communiquent également à l'industrie réglementée que la non-conformité ne sera pas tolérée, ce qui peut aider à décourager la non-conformité future. Toutefois, ces avantages sont perdus si l'on ne fait pas exécuter avec rigueur les paiements. Nous avons relevé des cas d'amendes impayées pour des violations à des sites exploitant des puits d'extraction et des carrières d'agrégats, et nous avons constaté que le Ministère n'avait pas de mécanisme pour faire exécuter le paiement des amendes.

Les paiements des amendes imposées en cas de violation de la Loi, d'une loi provinciale, sont perçus avec les paiements rattachés à toutes les autres infractions provinciales et non par le Ministère. Depuis 2002, il incombe aux municipalités ontariennes de percevoir les amendes imposées en cas d'infraction provinciale. En 2011, l'Association ontarienne des commissions de services policiers (l'Association) avait signalé que les municipalités n'étaient pas préparées ou n'avaient pas les ressources nécessaires pour percevoir les amendes impayées et que le montant des amendes impayées avait augmenté considérablement. L'Association rapporte toutefois avoir réussi à percevoir les paiements de contraventions de stationnement et d'amendes liées aux caméras d'intersection ainsi qu'aux droits de péage sur l'autoroute 407. Ce succès s'explique par le fait que le ministère des Transports a mis en place un processus permettant aux municipalités de lui signaler ces amendes impayées afin qu'il puisse refuser de valider la plaque d'immatriculation d'un véhicule associé à des amendes impayées. L'Association a aussi connu un certain succès quant aux suspensions de permis de conduire par le ministère des Transports dans les cas d'autres infractions comme les excès de vitesse. En revanche, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts ne dispose pas d'un mécanisme permettant aux municipalités de lui signaler les amendes impayées afin qu'il puisse suspendre les permis et licences d'extraction d'agrégats ou refuser leur reconduction.

Nous avons analysé les données fournies par le ministère du Procureur général sur les amendes impayées dans le secteur des puits d'extraction et des carrières d'agrégats. Les données faisaient état d'amendes totalisant 217 940 $ imposées en vertu de la Loi qui demeuraient impayées en décembre 2022 et qui remontaient jusqu'à 1991. Les données indiquaient

également que trois entreprises qui détiennent chacune une licence ou un permis d'extraction d'agrégats actif doivent 81 000 $; ces amendes ont été imposées entre 2011 et 2013.

RECOMMANDATION 4

Afin d'encourager la conformité et d'appliquer la *Loi sur les ressources en agrégats* de manière efficace, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait :

- effectuer un suivi centralisé des données annuelles sur la conformité d'après les résultats des inspections du Ministère et les rapports de la Société des ressources en agrégats de l'Ontario;
- examiner les processus et pratiques du Ministère pour que le personnel des bureaux de district effectue des renvois à la Direction de l'application des règlements et, selon les résultats de l'examen, apporter des changements à ses politiques et pratiques de conformité et d'application de la loi;
- percevoir des intérêts sur les droits et les redevances annuels en souffrance;
- examiner et adopter les outils d'application supplémentaires nécessaires pour régler les cas de non-conformité;
- déterminer des options pour renforcer la capacité d'exécution des paiements des amendes aux municipalités.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) reconnaît qu'un suivi centralisé des données sur la conformité aiderait à appuyer les efforts visant à garantir la conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats*. Le Ministère a entrepris un examen des systèmes internes utilisés pour faire le suivi des activités actuelles de surveillance de la conformité et d'application de la loi, et des résultats obtenus.

Le Ministère entreprendra un examen des outils et processus d'observation de la *Loi sur les ressources en agrégats* et étudiera des avenues pour les améliorer. Il élaborera une orientation à l'intention du personnel sur le processus de renvoi aux fins de l'application de la loi afin de renforcer l'appui à la prise de décisions dans les cas de non-conformité.

Le Ministère souscrit à la recommandation d'imposer de l'intérêt sur les droits et redevances en souffrance et, conformément aux directives du gouvernement, il collaborera avec la Société des ressources en agrégats de l'Ontario pour examiner les options possibles.

Le Ministère examinera des options pour renforcer la capacité d'inciter au paiement des amendes aux municipalités.

4.3 Auto-inspection et autodéclaration par les exploitants

4.3.1 Le Ministère ne met pas en application les exigences relatives aux rapports d'évaluation de la conformité

Le personnel du Ministère a informé notre Bureau que l'approche de conformité volontaire (voir la **section 2.2.2**) vise à encourager les exploitants à déclarer, à divulguer et à corriger de façon proactive, tout problème de non-conformité. Le Ministère cherche à encourager les exploitants à divulguer volontairement les cas de non-conformité au motif qu'ils seront récompensés par la clémence du Ministère, tandis que les exploitants qui ne divulguent pas volontairement des problèmes ultérieurement mis au jour à la suite de plaintes ou d'inspections ministérielles seront, en théorie, pénalisés plus sévèrement. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait pas mis en place de processus pour s'assurer que cette approche atteint l'objectif d'encourager les exploitants à déclarer leurs données de façon appropriée.

Nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas d'une base de données centralisée ni d'un mécanisme normalisé pour faire le suivi des rapports produits en retard ou remplis de façon appropriée. Le Ministère encourage les titulaires d'autorisation à soumettre leurs rapports au moyen du Portail

d'information sur les richesses naturelles centralisé accessible en ligne; toutefois, les rapports peuvent également être soumis aux bureaux du Ministère par courriel, par télécopieur ou en déposant ou en postant une copie papier. Nous avons alors constaté que chaque bureau avait élaboré ses propres processus internes de réception et de suivi de ces rapports. Bien que le personnel de certains bureaux que nous avons visités ait élaboré des bases de données très détaillées qui permettent de faire un suivi efficace des rapports reçus et du contenu des renseignements autodéclarés, d'autres bureaux utilisent des tableurs de base offrant différents degrés de fonctionnalité.

Nous avons examiné les dossiers de 2022 dans quatre bureaux du Ministère et constaté que ces rapports n'avaient pas toujours été reçus à temps. (Nous nous sommes consacrés exclusivement aux rapports de 2022 parce que trois des quatre bureaux n'ont pas été en mesure de confirmer la réception de tous les rapports soumis en 2020 et 2021 en raison de défis en matière de dotation et de technologie pendant la pandémie de COVID-19.) Dans l'ensemble, en mai 2023, nous avons constaté que 25 % des 1 030 exploitants relevant de la compétence des quatre bureaux n'avaient pas soumis de rapport pour 2022, soit plus de sept mois après la date limite (30 septembre 2022). Au bureau de Bancroft, 46 % des rapports requis n'avaient pas été soumis, tandis qu'aux bureaux de Guelph, de Thunder Bay et d'Aurora il manquait respectivement 32 %, 3 % et 2 % des rapports requis.

Nous avons également examiné tous les rapports reçus par le Ministère au cours des trois dernières années relativement à 20 exploitations actives choisies au hasard dans quatre bureaux ministériels, afin d'en déterminer l'exhaustivité. Nous avons constaté que 15 % des rapports étaient incomplets ou de piètre qualité. Par exemple, certains rapports comportaient des sections laissées vides. D'autres semblaient être des copies exactes des rapports des années précédentes, tandis que d'autres n'incluaient pas les croquis requis lorsque des mesures correctives étaient requises ou que des travaux de réhabilitation étaient effectués.

De plus, le rapport d'évaluation de la conformité n'exige pas que les exploitants confirment avoir déposé leur rapport de production annuel auprès de la SRAO et payé leurs droits annuels. Comme il est mentionné à la **section 4.2.1**, les taux de non-conformité à ces exigences sont élevés et le Ministère s'en remet à la SRAO pour repérer les exploitants qui ne se conforment pas aux exigences. L'inclusion de cette exigence dans le rapport d'évaluation de la conformité pourrait servir d'incitatif supplémentaire à soumettre des rapports et à payer des droits en temps voulu.

Enfin, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas imposé de suspension aux exploitants qui n'avaient pas soumis leurs rapports à temps ou ne les avaient tout simplement pas soumis. En examinant les procédures utilisées par le personnel ministériel pour traiter les rapports tardifs ou incomplets, nous avons constaté des incohérences entre les quatre bureaux. Plus précisément, les bureaux ne prévoyaient pas les mêmes délais avant l'envoi des lettres d'avis de suspension aux exploitants qui n'ont pas soumis leur rapport. Pour l'année de déclaration 2022, un bureau a commencé à envoyer des lettres aussi tôt que le 14 octobre, soit deux semaines après la date limite de réception des rapports. Deux autres bureaux les ont envoyées en février et en mai 2023, soit quatre et sept mois, respectivement, après la date limite.

La Loi stipule que le défaut de soumettre un rapport avant la date limite entraînera une suspension immédiate et automatique réputée du permis ou de la licence d'exploitation. Toutefois, aucun de ces quatre bureaux n'a pris quelque mesure supplémentaire que ce soit pour faire respecter la suspension autre que l'envoi d'une lettre, comme l'exécution d'une visite sur place pour confirmer l'arrêt des activités. En outre, nous avons constaté que les suspensions réputées n'étaient pas documentées dans les bases de données centrales du Ministère. Cela soulève un risque que les sites qui détiennent une licence réputée suspendue continuent d'exploiter leurs activités. Lors de notre examen de 80 sites dans quatre bureaux de district, nous avons constaté que 11 sites avaient continué de produire des agrégats en 2021, même s'ils n'avaient jamais soumis de rapport d'autoévaluation pour 2020, ce qui aurait dû entraîner une suspension automatique.

RECOMMANDATION 5

Pour que les rapports annuels d'évaluation de la conformité servent d'outil efficace pour garantir la conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats*, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait mettre en oeuvre des procédures uniformisées dans tous les bureaux de district pour :

- assurer un suivi systématique de la date de réception des rapports d'évaluation de la conformité;
- examiner les rapports d'évaluation de la conformité en temps opportun et de manière approfondie pour repérer les rapports qui sont en retard, incomplets ou remplis de manière inappropriée;
- imposer la suspension des exploitants qui ne se conforment pas aux exigences en matière de rapports et consigner l'état de suspension dans les systèmes internes du Ministère.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) prend acte de la recommandation et convient qu'il est important d'adopter une approche uniforme et normalisée pour la prestation du programme des ressources en agrégats dans l'ensemble des régions et districts.

Le Ministère examinera des options pour faire le suivi des taux de présentation des rapports annuels d'évaluation de la conformité, et de la qualité de ceux-ci, et pour tirer parti des systèmes existants du Ministère pour recueillir les renseignements requis auprès de la collectivité réglementée et faire le suivi des renseignements fournis.

Le Ministère examinera des possibilités de formation à l'intention du personnel afin de mieux le renseigner sur les options appropriées de mise en conformité des titulaires de permis et des titulaires de licence qui omettent de soumettre un rapport d'évaluation de la conformité ou soumettent un rapport incomplet.

Le Ministère examinera les procédures existantes relative à la suspension automatique du permis ou de la licence des titulaires qui ne soumettent pas de rapport annuel d'évaluation de la conformité et examinera des options pour améliorer son suivi auprès de ceux-ci et son suivi interne.

4.4 Droits d'extraction d'agrégats probablement trop bas pour couvrir les coûts du programme

Le Ministère a pour objectif de recouvrer intégralement les coûts de son programme des ressources en agrégats. En d'autres termes, le Ministère vise à recouvrer le coût total de tous les services qu'il fournit dans le cadre du programme des ressources en agrégats – y compris les coûts d'examen des demandes d'autorisation, des inspections et du renforcement de la conformité – à partir des droits liés aux agrégats. Toutefois, nous avons constaté que le barème de droits établi par le Ministère pour l'extraction d'agrégats n'était probablement pas suffisant pour couvrir les coûts de l'administration du programme existant, et encore moins pour couvrir les coûts supplémentaires nécessaires à la réalisation efficace du mandat prescrit par la Loi.

En 2014, le Ministère a entrepris un processus de mise à jour de son barème de droits pour tenter de recouvrer intégralement les coûts de la prestation future du programme. Le Ministère a déterminé qu'il devrait évaluer la capacité requise pour s'acquitter efficacement de son mandat en vertu de la Loi par l'entremise du programme. À la suite de consultations auprès des intervenants, le Ministère a instauré en 2019 un nouveau barème tarifaire qui augmenterait les revenus et indexerait tous les droits pour tenir compte de l'inflation.

Le Ministère estimait alors que ces changements se traduiraient par des revenus annuels de 7,96 millions de dollars pour la province. Il estimait également que la province recevrait environ 100 000 $ par année en droits supplémentaires liés à des demandes et en frais connexes. En revanche, à partir des données financières de 2015-2016, le Ministère a estimé que la

province consacrait environ 9,91 millions de dollars par année à des activités liées à la gestion des ressources en agrégats, à l'exclusion des coûts liés aux agrégats d'autres ministères. L'augmentation des revenus ne couvrirait donc qu'environ 80 % des coûts de son programme. Le Ministère a reconnu que même si l'augmentation des droits annuels ne permettait pas de recouvrer intégralement les coûts, il s'agirait tout de même d'un pas dans cette direction.

Par ailleurs, le Ministère a reconnu que les dépenses associées à l'exécution du programme des ressources en agrégats augmenteraient après la mise en œuvre des autres modifications qu'on proposait alors d'apporter aux politiques. Cependant, trois ans plus tard, le Ministère n'a toujours pas été en mesure d'indiquer à notre Bureau le coût annuel de la prestation de son programme.

Comme indiqué à la **section 4.1** et à la **section 4.2**, de nombreux intervenants, y compris ceux de l'industrie des agrégats, ont exprimé des préoccupations au sujet de la capacité insuffisante du Ministère de mener des inspections et de renforcer la conformité. Certains membres de l'industrie ont affirmé que les mesures d'application limitées du Ministère avaient contribué à un manque de confiance du public et à un mouvement d'opposition aux projets de puits d'extraction et de carrières d'agrégats. Cette préoccupation semble suffisamment importante pour que les organismes représentant les exploitants et les municipalités, d'importants utilisateurs d'agrégats, réclament de majorer les droits sur les agrégats pour financer un plus grand nombre d'interventions d'application de la loi. En 2012, l'Ontario Stone, Sand & Gravel Association et les municipalités qui produisent le plus d'agrégats en Ontario ont formé un comité pour plaider en faveur d'une intensification des activités d'application de la loi par le Ministère, financée notamment par des droits sur les agrégats majorés. En 2021, malgré l'augmentation des droits en 2019, les deux groupes ont réitéré leur soutien continu à l'adoption de cette approche par le Ministère.

Outre ces préoccupations voulant que les droits sur les agrégats soient trop bas pour appuyer les activités d'inspection et d'application de la loi du Ministère, les droits peuvent aussi être trop bas pour appuyer d'autres objectifs du programme, notamment de conserver les ressources en agrégats et d'encourager le recyclage des agrégats, comme il est indiqué dans l'Énoncé de politique provinciale (voir la **section 4.7.2**).

RECOMMANDATION 6

Pour s'acquitter de manière efficace du mandat qui lui est conféré par la *Loi sur les ressources en agrégats*, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait :

- évaluer le coût total de fonctionnement du programme des ressources en agrégats actuel de la province et déterminer les ressources supplémentaires nécessaires pour garantir une application adéquate des politiques sur les agrégats;
- examiner des options pour recouvrer la totalité des coûts du programme, y compris ceux liés à l'intensification des activités d'application de la loi.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) prend acte de cette recommandation et reconnaît l'importance de disposer de ressources suffisantes pour mettre en oeuvre le programme des ressources en agrégats. Le Ministère évaluera l'ensemble des coûts du programme et examinera des options pour recouvrer ces coûts dans le cadre de la modernisation future du programme des ressources en agrégats.

4.5 Réhabilitation définitive

4.5.1 Le Ministère ne disposait d'aucun processus pour s'assurer que les sites d'extraction d'agrégats sont réhabilités rapidement une fois que les activités d'extraction ont cessé.

L'Énoncé de politique provinciale de l'Ontario stipule que pour « reconnaître le caractère provisoire de

l'extraction », les puits d'extraction et les carrières d'agrégats doivent être réhabilités pour permettre l'utilisation future des terres. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait pas mis en place de mécanismes pour s'assurer que l'extraction d'agrégats constitue, en pratique, une utilisation provisoire des terres et que les sites sont rapidement rétablis pour être utilisés à des fins productives une fois les activités d'extraction terminées.

Bien que la réhabilitation définitive soit requise en vertu de la Loi une fois l'extraction terminée, le titulaire de l'autorisation est celui qui détermine à quel moment les activités d'extraction sont terminées. Par conséquent, le Ministère ne peut établir de calendrier clair indiquant à quel moment il peut faire appliquer l'exigence voulant qu'un titulaire d'autorisation entreprenne les travaux de réhabilitation définitive du site.

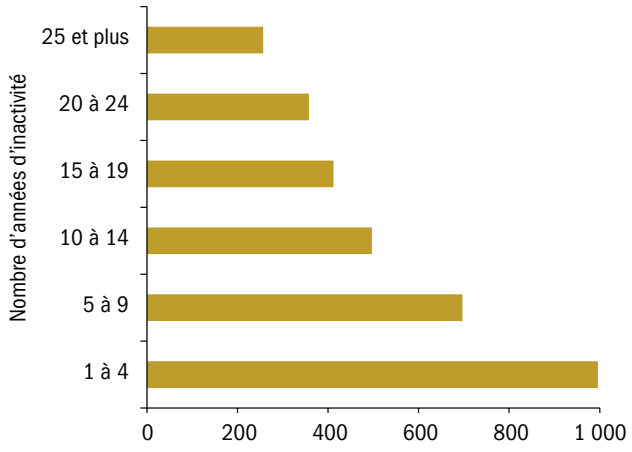
En outre, le titulaire de l'autorisation se trouve incité, dans une certaine mesure, à conserver sa licence ou son permis d'extraction d'agrégats, même s'il n'extrait plus activement des agrégats, plutôt qu'à procéder à une réhabilitation complète et à remettre son permis ou sa licence. La réhabilitation peut entraîner des coûts considérables, selon les particularités du site et les exigences du plan d'implantation. Par exemple, en 2022, la Société des ressources en agrégats de l'Ontario (SRAO) a dépensé en moyenne 37 549 $ par hectare pour réhabiliter les sites conformément aux exigences de base en matière de remblayage et de revégétalisation. En revanche, les droits annuels de maintien d'un permis ou d'une licence pour un site d'extraction d'agrégats inactif sont inférieurs à 800 $.

Bien que de nombreux exploitants d'agrégats réhabilitent correctement leurs sites et rétablissent rapidement les terres pour qu'elles puissent être utilisées à des fins productives une fois les activités d'extraction terminées, nous avons constaté que de nombreux sites, partout dans la province, n'avaient pas remis leur permis ou leur licence, même s'ils n'exploitaient plus d'activités d'extraction. Nous avons analysé les données relatives aux activités d'extraction fournies par la SRAO et constaté que 1 524 sites n'avaient déclaré aucune activité d'extraction d'agrégats au cours des 10 dernières années, au moins (voir la **figure 18**). De ce nombre, 257 sites n'ont déclaré aucune activité d'extraction d'agrégats au cours des 25 dernières années (depuis 1998). Les sites qui sont restés inactifs pendant au moins 10 ans représentent plus de 25 000 hectares de terres, soit environ la taille de Brampton, en Ontario.

Certes, un site peut demeurer inactif pendant plusieurs années pour des raisons valables autres que l'épuisement de la ressource à extraire du puits ou de la carrière. Un site peut demeurer inactif parce qu'il n'offre pas le type ou la qualité précis d'agrégats demandés par le marché local à un moment donné (et les coûts d'expédition d'agrégats lourds vers des marchés plus éloignés peuvent être prohibitifs), mais ils peuvent quand même renfermer des gisements d'autres agrégats qui pourraient être utilisés pour des projets futurs. Toutefois, dans le cas de ces sites demeurés inactifs pendant de nombreuses années, le risque est qu'ils aient terminé leurs activités d'extraction, dans les faits, et qu'ils évitent d'investir pour la réhabilitation. En tolérant l'inactivité des sites pendant des périodes prolongées, sans veiller à une réhabilitation définitive, on déroge du principe voulant que l'extraction d'agrégats soit une utilisation provisoire des terres, l'un

Figure 18 : Nombre de sites d'extraction d'agrégats inactifs

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario



des principes clés de la gestion des agrégats énoncés dans l'Énoncé de politique provinciale.

RECOMMANDATION 7

Afin d'ajouter foi à la reconnaissance par l'Énoncé de politique provinciale du fait que l'extraction d'agrégats est une utilisation provisoire des terres et de s'assurer que les terres perturbées sont rapidement rétablies en vue de leur utilisation ultérieure à des fins productives, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait élaborer et mettre en oeuvre une stratégie d'évaluation des sites demeurés inactifs depuis plus de 10 ans et s'assurer que les sites où les activités d'extraction ont cessé sont réhabilités et que les licences ou les permis les visant sont remis.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) souscrit à cette recommandation et procède actuellement à une analyse des sites d'extraction d'agrégats de l'Ontario en cours de réhabilitation et inactifs. Le Ministère souligne que la réhabilitation progressive et la réhabilitation définitive sont des obligations légales associées à toute autorisation en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats*. Entre 2013 et 2022, environ 8 000 hectares de terres ont été réhabilités et les licences ou permis visant ces terres ont été remis. Les taux d'appauvrissement des ressources en agrégats des exploitations individuelles varieront en fonction des conditions du marché, de la proximité des grands centres de population et de la demande pour certains produits d'agrégats.

4.5.2 Le Ministère ne prescrit pas de mesure de surveillance à long terme pour s'assurer que la réhabilitation définitive des sites d'extraction d'agrégats est réussie

Une fois que le Ministère accepte la remise d'une licence ou d'un permis d'extraction d'agrégats, le titulaire d'autorisation n'a plus d'obligations, en vertu de la Loi, à l'égard de la propriété visée. Toutefois, dans certains cas, il est impossible de déterminer dans l'immédiat si les mesures de réhabilitation du terrain ont été pleinement efficaces. Par conséquent, la surveillance à long terme est considérée comme une pratique exemplaire pour garantir le succès de la réhabilitation. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'exige pas que les titulaires d'autorisation surveillent leurs mesures de réhabilitation à plus long terme avant d'approuver les demandes de remise.

Comme discuté à la **section 2.2.4**, un titulaire d'autorisation peut demander la remise de sa licence ou de son permis une fois qu'il estime que la réhabilitation d'un site est terminée. La réhabilitation complète signifie que le site a été remblayé, que la couche supérieure du sol a été remplacée et que le terrain a été revégétalisé, de sorte qu'il est rétabli à son état d'origine ou dans un état semblable aux terres avoisinantes. Dans le cas des sites où il y a eu extraction sous la nappe phréatique, la réhabilitation complète consiste habituellement à créer un lac ou un étang et à revégétaliser la zone environnante. Si la réhabilitation est conforme aux spécifications énoncées dans la Loi, le règlement et le plan d'implantation du titulaire de l'autorisation, un inspecteur des agrégats peut accepter la demande de remise du permis ou de la licence.

Plusieurs anciens puits d'extraction et d'anciennes carrières d'agrégats de l'Ontario ont été réhabilités avec succès. Ils ont été rétablis à leur utilisation antérieure ou pour être utilisés à de nouvelles fins productives. Par exemple, après la fin des activités d'extraction dans une gravière à Fonthill, les nouvelles techniques utilisées lors de la réhabilitation progressive et de la réhabilitation définitive ont permis la croissance de cultures spécialisées sur le site, dont des cultures de pêches, de cerises et de poires. Un autre exemple est une ancienne gravière d'Hamilton qui a été réhabilitée pour faire partie de la collection de jardins de rocaille horticoles des Jardins botaniques royaux. Au cours de notre audit, nous avons visité plusieurs sites réhabilités avec succès, y compris une ancienne gravière près de Cambridge qui a été convertie en une exploitation aquacole pour l'élevage de la truite arc-en-ciel. Toutefois, les mesures de réhabilitation exigent à la

fois du temps et de l'argent, et tous les exploitants ne font pas preuve du même niveau de soin et de diligence dans l'accomplissement de ces efforts.

Par conséquent, il est important d'exercer une surveillance à long terme du site pour évaluer pleinement l'efficacité des mesures de réhabilitation. Par exemple, il peut être nécessaire de surveiller le nombre de populations d'une espèce pour déterminer si l'habitat faunique a été rétabli. Il peut aussi être nécessaire de surveiller les niveaux de productivité du sol pour déterminer si un ancien site agricole a pu effectivement être rétabli pour servir de nouveau de terres agricoles. La surveillance à long terme peut également détecter des répercussions imprévues qui ne deviennent apparentes que plus tard, par exemple si les efforts de revégétalisation ne produisent pas les résultats escomptés ou si le remblayage entraîne des changements indésirables dans les configurations de drainage des eaux.

La SRAO, qui est responsable de la réhabilitation des puits d'extraction et des carrières existantes en Ontario (voir la **section 4.5.3**), surveille les sites qu'elle réhabilite et y effectue des visites pendant une période de deux à cinq ans (selon le site et l'accès accordé par les propriétaires fonciers) après la réhabilitation pour vérifier l'aménagement du sol et s'assurer que le site demeure végétalisé et que la réhabilitation est couronnée de succès.

En 2008, la SRAO, qui est également responsable d'offrir de l'éducation et de la formation sur la réhabilitation aux parties intéressées, a publié des lignes directrices sur les pratiques exemplaires en matière de réhabilitation des puits d'extraction et des carrières d'agrégats. Ces pratiques exemplaires indiquaient que la surveillance et la production de rapports devaient faire partie de tous les plans de réhabilitation, même lorsque cela n'est pas exigé par la loi. De même, le rapport intitulé Le point sur les ressources en agrégats en Ontario publié en 2010 par le Ministère indiquait que la surveillance à long terme des sites réhabilités constituait une pratique exemplaire. Malgré cette orientation, la surveillance à long terme n'est pas requise en Ontario. Toutefois, dans le cadre des modifications réglementaires apportées en 2020, le Ministère pourrait exiger que les demandeurs qui désirent extraire des agrégats dans une zone agricole à fort rendement poursuivent leur surveillance une fois la réhabilitation définitive terminée. Bien qu'il s'agisse d'une étape positive, elle est trop récente pour évaluer si elle est mise en œuvre de manière efficace.

RECOMMANDATION 8

Afin de s'assurer que les mesures de réhabilitation définitive des puits d'extraction et des carrières d'agrégats ont été efficaces, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait élaborer et mettre en œuvre des procédures pour confirmer, au moment de la remise des autorisations, que les mesures de réhabilitation définitive ont été couronnées de succès et n'ont pas entraîné de conséquences imprévues.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) reconnaît l'importance de s'assurer que la réhabilitation des puits d'extraction et des carrières d'agrégats est réussie. Le Ministère examinera la politique et les procédures actuelles relatives à l'inspection et à la détermination qu'un permis ou une licence visant un site d'extraction d'agrégats peut être remis. Le Ministère examinera des mesures pour renforcer la capacité du personnel de déterminer que la réhabilitation définitive a été effectuée conformément au plan d'implantation du titulaire de permis ou du titulaire de licence.

4.5.3 La SRAO progresse dans la réhabilitation des anciens sites sur les terres privées, mais le Ministère ne vérifie pas si les anciens sites sur les terres de la Couronne ont été réhabilités

Les travaux menés depuis près de 30 ans par le Ministère et la SRAO afin de réhabiliter les anciens sites ont permis de réhabiliter la plupart des anciens sites hautement prioritaires sur des terres privées (à l'exception des sites où la SRAO s'est vue refuser l'accès). À titre de comparaison, nous avons constaté

que le Ministère ne vérifiait pas si les anciens sites sur les terres de la Couronne ont été réhabilités ou sont en voie de l'être. Cette négligence n'inspire pas la confiance du public quant à l'efficacité avec laquelle le Ministère remplit son rôle dans la gestion des terres de la Couronne, qui sont destinées à être utilisées par tous les Ontariens.

De 1990 (date d'entrée en vigueur de la Loi) jusqu'en 1997, la réhabilitation des anciens sites relevait de la responsabilité du Ministère. Le Ministère a créé un inventaire des sites et élaboré un système d'évaluation pour établir l'ordre de priorité des sites à réhabiliter en tenant compte de l'accès et de la sécurité du public, des risques pour l'environnement, ainsi que de la taille et de la visibilité des projets. Par exemple, les sites à priorité élevée peuvent abriter des terrains en pente instables, des eaux profondes, des falaises verticales et être facilement accessibles au public, tandis que les sites à faible priorité peuvent abriter des terrains dont la pente est plus graduelle et qui sont moins facilement accessibles au public. En 1997, la réhabilitation des anciens sites a été prise en charge par la SRAO et le Programme de gestion des puits et carrières d'agrégats abandonnés a été créé (voir la **section 2.3.3**).

Depuis la création du programme, 643 anciens sites sur plus de 905 hectares de terres privées ont été réhabilités. Cela comprend 25 sites à priorité élevée, 508 sites à priorité moyenne et 72 sites à priorité faible, et 20 sans cote de priorité. En octobre 2023, 1 659 dossiers demeuraient ouverts dans la base de données de la SRAO. Ceux-ci comprenaient 22 sites à priorité élevée, 1 161 sites à priorité moyenne, 374 sites à priorité faible et 102 sites à priorité indéterminée. Malgré leur statut prioritaire, la SRAO a déclaré qu'elle n'était pas en mesure d'entreprendre des travaux de réhabilitation sur les 22 autres sites à priorité élevée parce que les propriétaires fonciers privés actuels refusent de lui accorder l'accès aux sites.

La Loi attribue à la SRAO la responsabilité de la réhabilitation des puits d'extraction et des carrières existants, mais elle n'indique pas explicitement que les sites existants sur les terres privées et les terres de la Couronne sont visés. À ce jour, la SRAO n'a réhabilité que les anciens sites situés sur des terres privées.

En 2018, le règlement pris en application de la Loi, qui énonce la façon de répartir les droits sur les agrégats, a été modifié pour permettre qu'une partie des droits sur les agrégats annuels payés par les titulaires de permis (pour l'extraction sur les terres de la Couronne) soit affectée au programme. Auparavant, seule une partie des droits sur les agrégats annuels payés par les titulaires de licence (pour l'extraction sur des terres privées) était versée à ce programme. Toutefois, le Ministère n'a jamais enjoint à la SRAO d'élargir ses efforts, et il n'a pas pris de décision définitive d'ajouter officiellement des sites existants sur les terres de la Couronne aux responsabilités en matière de réhabilitation de la SRAO.

En vertu de la *Loi sur les terres publiques*, le Ministère est responsable de la gestion des terres publiques, ou de la Couronne. Toutefois, le Ministère dispose de renseignements limités sur les emplacements des anciens sites sur les terres de la Couronne et n'a pas tenté de déterminer le niveau de risque que représentent ces sites pour la sécurité publique. Comme il a été mentionné précédemment, la SRAO dispose d'une vaste base de données qui comprend des renseignements limités sur les anciens sites situés sur les terres de la Couronne (acquis grâce à ses propres travaux et à des renseignements historiques fournis par le Ministère). Le Ministère nous a informés que, comme 30 ans se sont écoulés depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur les ressources en agrégats*, il a tenu pour acquis que de nombreux sites se sont revégétalisés et que les bureaux de district avaient déjà traité les risques pour la sécurité dans leurs régions.

RECOMMANDATION 9

Pour atténuer les risques associés aux anciens sites d'extraction d'agrégats sur les terres de la Couronne, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait collaborer avec la Société des ressources en agrégats de l'Ontario pour :

- mettre à jour et préciser la responsabilité de la réhabilitation des anciens sites sur les terres de la Couronne;
- déterminer l'emplacement des anciens sites sur les terres de la Couronne, et les évaluer, notamment d'en déterminer le niveau de risque pour la sécurité publique, et entreprendre la réhabilitation des sites à risque élevé dans la mesure du possible.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts prend acte de la recommandation et, sous la direction du gouvernement, collaborera avec la Société des ressources en agrégats de l'Ontario pour clarifier les rôles et les responsabilités en ce qui a trait à l'identification et à la réhabilitation des sites d'extraction d'agrégats abandonnés à risque élevé situés sur des terres de la Couronne.

4.6 Approvisionnement et demande en agrégats

4.6.1 Le Ministère ne vérifie pas l'exactitude des données sur l'approvisionnement

Nous avons relevé des problèmes de qualité des données sur lesquelles se sont appuyées des études commandées par le Ministère pour estimer l'approvisionnement en agrégats en Ontario. Nous avons également constaté que le Ministère n'avait pas mis en place de processus pour vérifier l'exactitude de ces données. Il est important de bien comprendre la disponibilité de réserves en agrégats (l'approvisionnement non extrait) ainsi que les tendances de la demande et de l'utilisation de ces ressources aux échelles locale et régionale afin que le gouvernement de l'Ontario puisse prendre des décisions éclairées sur la façon dont il gère ses ressources en agrégats.

La Loi stipule que le Ministère peut, dans le cadre de l'application de la Loi, entreprendre diverses études sur l'approvisionnement et la demande en agrégats. Pour faciliter la collecte de ces renseignements importants, le Ministère avait commandé cinq études de l'approvisionnement et la demande en agrégats et la dernière a été achevée en 2016. L'étude de 2016 portait sur la région élargie du Golden Horseshoe. Il est important de comparer l'approvisionnement et la demande en agrégats dans une région particulière, par opposition à l'ensemble de la province, parce que les agrégats sont généralement recherchés le plus près possible de l'endroit où ils seront utilisés, afin de réduire au minimum les répercussions du transport d'agrégats lourds sur de longues distances. L'étude s'est concentrée sur la grande région du Golden Horseshoe parce qu'il s'agit de la région de la province où le besoin d'agrégats est le plus élevé.

L'étude de 2016 estimait que la région utiliserait 111 millions de tonnes d'agrégats par année au cours des 20 prochaines années. Elle avait aussi estimé que la région disposait d'un approvisionnement de 3 337 millions de tonnes (545 millions de tonnes dans des carrières visées par une licence et 2 792 millions de tonnes dans des puits d'extraction visés par une licence). Les estimations de l'étude semblaient indiquer que l'approvisionnement total disponible était plus que suffisant pour répondre à la demande future durant les deux prochaines décennies (2 220 millions de tonnes).

Toutefois, l'expert-conseil qui a mené l'étude avait mis en garde contre le fait de considérer ces estimations générales comme une indication réaliste de l'approvisionnement disponible. Il avait mentionné un degré élevé d'incertitude quant aux données sur l'approvisionnement en raison des limites de l'information utilisée pour estimer la quantité, la qualité et le type de ressources en agrégats dans le sous-sol.

L'étude de 2016 avait utilisé des plans d'implantation (qui décrivent les zones d'extraction et les profondeurs des puits d'extraction et des carrières visés par une licence), des photos aériennes de 2002 (les plus récentes disponibles à l'époque), des données altimétriques et des renseignements géologiques de base pour estimer les quantités et les types de réserves en agrégats. Toutefois, les exploitants d'agrégats n'avaient pas participé à l'étude, ce qui avait limité la capacité de combler les lacunes dans les données au

moyen d'évaluations précises des types et de la qualité des réserves disponibles sur les sites des exploitants. Par ailleurs, aucune vérification sur le terrain n'avait été effectuée dans le cadre de l'étude (comme le prélèvement d'échantillons dans des zones ouvertes du site ou des trous de forage forés dans des zones encore inexploitées) pour évaluer le type et la qualité des réserves en agrégats non extraites.

L'expert-conseil avait donc recommandé qu'en plus de mettre à jour les estimations en fonction de renseignements plus récents dès qu'ils deviennent disponibles, une vérification sur le terrain devait être effectuée pour améliorer la qualité des données. En janvier 2023, le Ministère a commandé une étude actualisée de l'approvisionnement et la demande en agrégats pour la région élargie du Golden Horseshoe. Celle-ci devrait être achevée d'ici décembre 2023. Le contrat prévoit d'utiliser des photos aériennes plus à jour et d'interroger les membres de l'industrie sur les différents types d'agrégats, ainsi que sur les quantités et la qualité des agrégats dans leurs réserves individuelles. Contrairement à l'étude précédente, le Ministère a cherché de façon proactive à obtenir l'appui de l'industrie pour mener à bien cette étude, une démarche qui promet d'améliorer l'information qu'il recueille sur les réserves en agrégats.

Toutefois, nous avons constaté que l'enquête auprès de l'industrie était à participation volontaire et anonyme, afin de garantir la confidentialité de l'identité des exploitants d'agrégats. Une enquête anonyme et à participation volontaire qui ne comporte pas de mécanisme de vérification des données crée un risque élevé de déclaration incomplète et inexacte. Il existe d'autres façons d'obtenir des données de meilleure qualité tout en continuant de répondre aux préoccupations de l'industrie en matière de confidentialité. Par exemple, le Ministère exige déjà que les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats fournissent à la SRAO des données confidentielles sur l'extraction des agrégats. Elles sont auditées par la SRAO et rendues publiques de façon agrégée à l'échelle municipale et non par site. Toutefois, le Ministère n'exige pas que l'industrie déclare de la même façon des données sur les réserves encore inexploitées sur les sites d'extraction d'agrégats. De plus, le contrat relatif à l'étude de 2023 ne prévoyait pas non plus de vérification sur le terrain aux fins du contrôle de la qualité.

4.6.2 Le manque d'information accessible au public sur l'approvisionnement et la demande contribue aux préoccupations du public

Nous avons constaté que le Ministère ne fournissait pas de renseignements au public et aux intervenants pour brosser un tableau détaillé et exact de l'approvisionnement et la demande en agrégats. L'Énoncé de politique provinciale de l'Ontario indique clairement qu'il n'est pas exigé que la demande de ressources en agrégats soit démontrée avant d'accroître l'approvisionnement disponible. Toutefois, en l'absence d'information sur l'approvisionnement et la demande, de nombreux intervenants ont conclu qu'il y a une surabondance d'agrégats dont l'extraction a déjà été approuvée. Cette perception contribue à soulever une opposition fréquente aux projets de puits d'extraction et de carrières nouveaux ou élargis. En publiant des renseignements plus détaillés et exacts sur l'approvisionnement et la demande en agrégats, le Ministère pourrait favoriser des discussions plus éclairées et, éventuellement, réduire les conflits entre l'industrie, les groupes communautaires, les municipalités et d'autres intervenants.

Comme il est mentionné à la **section 4.6.1**, l'étude la plus récente (2016) de l'approvisionnement et la demande semblait suggérer que l'offre disponible dans la grande région du Golden Horseshoe (3 337 millions de tonnes) était plus que suffisante pour répondre à la demande pour les deux prochaines décennies (2 220 millions de tonnes). Toutefois, l'étude estimait également que seulement 1 470 millions de tonnes (44 %) des réserves totales étaient de grande qualité, mais le Ministère n'a pas publié cette information en ligne. Le personnel du Ministère avait jugé que la version complète du rapport était volumineuse et très technique, et avait plutôt choisi de n'en publier qu'un résumé du rapport, qui ne comprenait ni estimation ni description des réserves de grande qualité.

Des renseignements détaillés sur le type et la qualité des agrégats disponibles par rapport à la demande permettent de dresser un contexte instructif de l'enjeu. Les agrégats sont offerts en différentes tailles, formes et compositions chimiques. Différentes utilisations finales exigent différents types et différentes qualités d'agrégat. Par exemple, les projets de construction d'immeubles en hauteur et d'autoroutes utilisent uniquement du béton et de l'asphalte de grande qualité, en règle générale, ce qui peut réduire les coûts futurs d'entretien et de réparation. Les agrégats de qualité moindre peuvent être utilisés comme matériau de base (sous la surface) pour les routes et même pour remblayer les trous.

À défaut de disposer de renseignements détaillés sur l'approvisionnement et la demande, les intervenants se tournent vers les renseignements disponibles d'autres sources. Par exemple, les données accessibles au public sur le tonnage d'extraction annuel montrent que les titulaires d'autorisation extraient habituellement un tonnage inférieur à leurs limites maximales autorisées. Cette information peut indiquer que l'approvisionnement approuvé dépasse la demande en agrégats. Toutefois, le tonnage annuel maximal admissible est inclus dans une licence ou un permis pour atténuer les répercussions de l'exploitation d'agrégats, notamment en limitant la circulation locale des camions; il n'indique pas la quantité d'agrégats disponibles sur un site.

En 2022, une coalition d'organismes environnementaux (comprenant Environmental Defence, le Conseil des Canadiens, Water Watchers et le Wilderness Committee) a demandé un moratoire sur l'autorisation de nouveaux sites d'extraction d'agrégats en Ontario, faisant valoir que le Ministère avait déjà approuvé l'extraction d'une quantité d'agrégats 13 fois plus élevée que la quantité réellement extraite chaque année et que, par conséquent, aucun autre puits d'extraction ou aucune autre carrière n'est nécessaire. Plusieurs municipalités, y compris celles dont le volume d'extraction d'agrégats est le plus élevé en Ontario, dans leurs limites municipales (par exemple, Caledon, Halton Hills et Milton) ont également exprimé leur appui à un moratoire. La coalition rejette l'affirmation de l'industrie voulant qu'il y ait une pénurie de réserves en agrégats de grande qualité, ce qui indique un manque de données publiques à l'appui.

RECOMMANDATION 10

Pour améliorer la confiance du public, mieux éclairer les décisions du gouvernement et appuyer des discussions plus éclairées avec et entre les intervenants, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait :

- mettre en œuvre des processus pour obtenir des données exactes et complètes, y compris sur les quantités, les types et la qualité de l'approvisionnement disponible en agrégats;
- déterminer un intervalle régulier pour la mise à jour des données sur l'approvisionnement et la demande; et
- publier régulièrement en ligne toutes les données non confidentielles sur l'approvisionnement et la demande en agrégats, y compris sur les quantités estimatives, les types et la qualité de l'approvisionnement en agrégats.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) est d'accord avec cette recommandation. À l'avenir, le Ministère retiendra les services d'experts-conseils en ingénierie de premier plan de l'industrie et collaborera avec le Ministère et l'industrie pour mettre en œuvre des technologies modernes afin de fournir des données plus exactes et complètes sur l'approvisionnement. Les estimations pour l'étude à venir ont été établies à partir des meilleures images satellites disponibles et des données LiDAR (données sur le relief obtenues par laser) afin de créer des estimations des réserves pour plusieurs centaines de sites dans la région élargie du Golden Horseshoe. L'étude de l'approvisionnement et de la demande à venir est complétée par des enquêtes sur la qualité de plus de 100 exploitations individuelles et s'appuie sur

l'information et les données existantes recueillies dans le cadre d'études approfondies antérieures.

Le Ministère reconnaît également l'importance d'effectuer un examen régulier de la disponibilité des ressources en agrégats pour répondre à la demande du marché.

En ce qui concerne la demande actuelle du marché pour les agrégats, chaque titulaire de licence ou de permis d'extraction d'agrégats doit rendre compte de la production annuelle afin que la demande annuelle soit bien documentée et comprise.

Le Ministère procède à des mises à jour de l'approvisionnement et de la demande sur une base régulière et continuera de le faire. Ces dernières années, des études portant sur l'approvisionnement en agrégats et les questions connexes ont été publiées en 2009 et en 2016, et une autre devrait être achevée en 2023. L'étude de 2023 comprendra une évaluation plus détaillée de la disponibilité des agrégats sur une base géographique.

Le Ministère s'efforce de rendre publics tous les renseignements non confidentiels. De façon générale, le Ministère publiera sur son site Web, ou communiquera s'il en reçoit la demande, tous les renseignements non exclusifs, y compris les quantités estimatives, les types et la qualité de l'approvisionnement disponible.

4.7 Agrégats recyclés

Les agrégats recyclés comprennent le béton concassé et l'asphalte pour chaussée qui sont traités et réutilisés dans d'autres projets de construction. Les agrégats peuvent être recyclés dans les puits d'extraction et les carrières, lesquels sont réglementés par le Ministère. Le recyclage peut également se faire dans des installations de recyclage d'agrégats distinctes, qui ne relèvent pas de la compétence du Ministère.

S'il est de qualité suffisante, l'agrégat recyclé peut être utilisé à la place de l'agrégat vierge. Son utilisation peut réduire le besoin d'exploiter des puits d'extraction et des carrières nouveaux ou élargis et les répercussions environnementales et sociales associées à l'extraction d'agrégats vierges. Le recyclage des agrégats permet également de détourner les déchets de construction des sites d'enfouissement. Toutefois, le recyclage des agrégats dans un puits ou une carrière peut également prolonger la durée de vie d'un site d'extraction d'agrégats et peut entraîner des répercussions sur les zones voisines et l'environnement.

L'Énoncé de politique provinciale de l'Ontario stipule que les ressources en agrégats doivent être conservées dans la mesure du possible, notamment par le recyclage des agrégats. Bien que le Ministère n'ait pas à lui seul le pouvoir d'accroître l'utilisation d'agrégats recyclés en Ontario, il joue un rôle de premier plan dans la gestion des agrégats de la province. Ainsi, en 2007, le Ministère a élaboré une politique dans laquelle il s'est engagé à encourager « la réduction, la réutilisation et le recyclage des agrégats dans toutes les facettes de ses partenariats » avec l'industrie, les ministères et d'autres intervenants.

4.7.1 Le Ministère a manqué d'estimations précises sur l'utilisation des agrégats recyclés

Selon la plus récente estimation du Ministère, 13 millions de tonnes d'agrégats recyclés sont utilisées chaque année, ce qui équivaut à 7 % de l'utilisation totale d'agrégats en Ontario. Toutefois, l'estimation du Ministère porte sur l'année 2006, il y a près de deux décennies. L'absence de données récentes limite la capacité du Ministère d'évaluer les tendances en matière d'offre et d'utilisation d'agrégats recyclés et de prendre des décisions éclairées en matière de gestion des agrégats.

L'expert-conseil qui a fourni l'estimation de 2006 au Ministère avait prévenu que l'Ontario ne disposait pas de méthode ou de système pour effectuer un suivi efficace de l'utilisation des matières recyclées. Il avait recommandé au gouvernement une approche qui comprenait l'élaboration de lignes directrices sur la façon d'assurer le suivi des matériaux, la création d'une base de données en ligne à l'intention des organismes publics (comme les administrations municipales) pour saisir de l'information sur leur utilisation d'agrégats

recyclés, et la production de rapports annuels pour promouvoir les avantages du recyclage d'agrégats.

En 2018, le Ministère a élaboré un plan pour sonder les exploitants d'agrégats afin de recueillir des données sur les agrégats recyclés importés et sur les agrégats recyclés exportés de leurs sites. Ce travail n'a toutefois pas abouti suite à un changement de gouvernement en 2018.

En avril 2021, le Ministère a commencé à exiger que les titulaires d'autorisation ayant de nouvelles activités de recyclage d'agrégats déclarent la quantité de matières recyclées qui sortent de leurs sites. Toutefois, cette exigence de déclaration exclut la grande majorité des sites où s'effectue le recyclage des agrégats. L'exigence ne s'applique pas aux sites qui ont été autorisés à recycler les agrégats avant avril 2021 ni aux sites où les agrégats sont recyclés à l'extérieur d'un puits ou d'une carrière. Ainsi, seulement 1 000 tonnes de matières recyclées ont été déclarées en 2022. Cette valeur déclarée représente 0,01 % de l'estimation (la plus récente) de l'utilisation annuelle d'agrégats recyclés en Ontario établie par le Ministère en 2006.

Au moment de notre audit, le Ministère commandait une mise à jour de l'étude sur l'approvisionnement et la demande en agrégats (voir la **section 4.6**). Toutefois, le contrat relatif à cette étude ne comprenait pas de travaux de mise à jour des données sur les agrégats recyclés comme source d'approvisionnement. Cette omission reflète l'accent mis par le Ministère sur la satisfaction de la demande en agrégats de l'Ontario en approuvant de nouveaux puits d'extraction et de nouvelles carrières plutôt qu'en recourant à des solutions de rechange comme le recyclage.

RECOMMANDATION 11

Pour prendre des décisions éclairées au sujet des agrégats recyclés, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait collaborer avec d'autres ministères pertinents pour :

- mettre en oeuvre un système de suivi des principales sources d'approvisionnement et de l'utilisation d'agrégats recyclés en Ontario;
- rendre compte régulièrement des résultats au public sous forme de sommaires.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) prend acte de la recommandation et la communiquera aux autres ministères qui réglementent l'utilisation de granulats recyclés provenant d'un puits d'extraction ou d'une carrière d'agrégats autorisée. Il est important de signaler que le recyclage d'agrégats n'exige pas d'autorisation en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* lorsqu'il est effectué à l'extérieur d'un puits d'extraction ou d'une carrière (p. ex. sur des sites où le recyclage est autorisé par la municipalité).

Le Ministère examinera la possibilité de faire le suivi des agrégats recyclés dans des puits d'extraction ou des carrières. Toutefois, le fait d'exiger des exploitants qu'ils déclarent les matières recyclées à chaque site alourdirait le fardeau réglementaire imposé à l'industrie et ne permettrait de rendre compte que d'une partie des activités de recyclage des agrégats en Ontario.

4.7.2 Les faibles droits rattachés à l'extraction de matières vierges incitent peu à utiliser des agrégats recyclés

Dans certaines administrations, les gouvernements imposent des droits pour l'extraction d'agrégats vierges, mais n'en imposent pas pour la production d'agrégats recyclés. Cette mesure peut contribuer à rendre l'utilisation d'agrégats recyclés plus rentable que l'utilisation d'agrégats vierges. Bien que l'Ontario n'impose des droits que pour l'extraction d'agrégats vierges, nous avons constaté que ces droits n'étaient pas suffisamment élevés pour offrir un incitatif financier important à l'utilisation d'agrégats recyclés.

De nombreux facteurs influent sur le coût des agrégats recyclés et, par conséquent, leur compétitivité économique par rapport aux agrégats vierges. Par exemple, l'achat d'agrégats recyclé provenant d'une source située à proximité du lieu d'utilisation prévu peut contribuer à réduire le coût du transport par

comparaison à l'achat d'agrégats vierges provenant d'un puits ou d'une carrière éloignés qui doivent être transportés par camion. En revanche, les processus rigoureux d'élimination des contaminants et de contrôle de la qualité peuvent rendre les agrégats recyclés plus coûteux que les matériaux vierges.

Une étude commandée en 2022 par la Toronto and Area Road Builders Association a analysé les avantages potentiels de l'utilisation d'agrégats recyclés dans les projets d'infrastructure. L'étude estimait que le coût de livraison de l'agrégat vierge de « classe A » pour fabriquer des routes et des stationnements dans quatre sites de la région du Grand Toronto varierait de 22 $ à 24 $ la tonne. Elle a également estimé que les agrégats recyclés pourraient coûter 8 $ la tonne de moins (à savoir, entre 14 $ et 16 $ la tonne) si les coûts de transport pouvaient être réduits en achetant ces matériaux d'un site situé plus près du projet au lieu d'utiliser des matériaux vierges provenant de puits ou de carrières plus éloignés. Le fait d'éviter de payer des droits sur les agrégats peut certes être considéré comme un autre avantage de l'utilisation d'agrégats recyclés, mais les auteurs de l'étude n'ont pas mentionné cet avantage potentiel. Les droits sur les agrégats de l'Ontario ne représentaient qu'environ 1 % à 3 % du coût estimé d'achat d'agrégats vierges dans l'étude.

En revanche, le Royaume-Uni applique des droits d'extraction beaucoup plus élevés pour encourager l'utilisation d'agrégats recyclés plutôt que vierges. En 2023, les droits appliqués au Royaume-Uni à l'extraction d'agrégats vierges sont d'environ 3,20 $ la tonne, soit environ 14 fois plus élevés que ceux appliqués en 2023 par l'Ontario pour l'extraction de ces agrégats (0,23 $ la tonne). Les objectifs explicites des droits du Royaume-Uni sont de réduire les coûts environnementaux associés à l'exploitation de carrières, de réduire la demande d'agrégats vierges et d'encourager l'utilisation de matériaux de remplacement dans la mesure du possible. Bien qu'un certain nombre de facteurs puissent contribuer aux taux de recyclage plus élevés du Royaume-Uni, il convient de souligner que l'utilisation d'agrégats recyclés au Royaume-Uni (qui représente environ 25 % de l'utilisation totale d'agrégats) est plus de trois fois plus élevée que les 7 % estimés en Ontario.

4.7.3 Le Ministère a fait peu de progrès pour éliminer les obstacles à l'utilisation d'agrégats recyclés

Malgré l'engagement du Ministère à encourager l'utilisation d'agrégats recyclés, nous avons constaté qu'il avait fait peu de progrès dans l'élimination des obstacles à l'adoption accrue des agrégats recyclés par les consommateurs.

Plusieurs obstacles entravent l'utilisation des agrégats recyclés, notamment des obstacles de nature technique. Par exemple, les agrégats vierges sont généralement choisis pour les applications de haute performance, comme l'asphalte résistant à l'orniérage, parce qu'ils offrent une plus grande assurance de pouvoir respecter des normes de qualité élevées. On craint également que l'agrégat recyclé soit contaminé par des matières étrangères, ce qui peut en compromettre la sûreté et le rendement. Par exemple, il y a un risque que des barres d'armature métalliques et d'autres déchets de démolition entrent dans la composition du béton concassé.

Un autre obstacle est la réticence de certains utilisateurs d'agrégats à les utiliser en raison d'un manque d'information ou d'éducation. Plusieurs études ont mis en évidence le besoin de renforcer les efforts d'éducation et de sensibilisation dans ce domaine. Par exemple, en 2009, un expert-conseil du Ministère a constaté que les municipalités étaient peu encouragées à utiliser des agrégats recyclés et a recommandé une formation continue sur les avantages de l'agrégat recyclé. En 2018, la Toronto and Area Road Builders Association avait commandé une enquête auprès de 25 municipalités et constaté que les politiques municipales interdisent souvent ou limitent fortement l'utilisation d'agrégats recyclés dans les projets de construction. L'enquête a révélé que le rendement et la fiabilité étaient les principales préoccupations des municipalités. L'Association a

conclu qu'il existait une occasion d'encourager les municipalités à tirer parti des avantages qu'offre l'utilisation d'une plus grande quantité d'agrégats recyclés. Selon l'Association, les municipalités peuvent apprendre les unes des autres et du ministère des Transports, qui utilise de l'agrégat recyclé pour les autoroutes.

Un autre obstacle est lié aux préoccupations soulevées par certains intervenants au sujet du processus de recyclage des agrégats dans les puits d'extraction et les carrières. Le manque de données pour évaluer les risques du recyclage dans les sites d'extraction d'agrégats et l'absence de pratiques exemplaires pour atténuer ces risques contribuent à ces préoccupations.

Malgré les engagements antérieurs d'encourager le recyclage des agrégats et de fournir de l'information, le Ministère a fait très peu de progrès en ce sens. En 2007, le Ministère s'est engagé à encourager « la réduction, la réutilisation et le recyclage des agrégats dans toutes les facettes de ses partenariats avec le public, l'industrie de l'extraction des agrégats et les autres principaux ministères ». En 2014, le Ministère a réaffirmé que l'éducation et l'information sont les outils les plus efficaces pour accroître l'acceptation et l'utilisation des matériaux composés d'agrégats recyclés. Toutefois, en 2019, l'examen interne du Ministère de sa politique de recyclage des agrégats a révélé [traduction] qu'« aucun document d'orientation ou autre document [du Ministère] indiquant une initiative du Ministère visant à éduquer les intervenants ou à promouvoir les avantages du recyclage des agrégats n'a été recensé ».

En mai 2023, au cours de notre audit, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail multilatéral chargé de diffuser de l'information sur les agrégats recyclés. Dans le cadre de son mandat, ce groupe aidera à cerner les obstacles et à éclairer l'élaboration de pratiques exemplaires et de politiques pour appuyer l'accès aux agrégats recyclés en Ontario et leur utilisation. Le groupe prévoit de se réunir à quatre reprises sur une période de six mois; il s'est réuni pour la première fois en juin 2023 et a cerné les questions à aborder lors des trois prochaines réunions. Bien que ces réunions constituent une première étape importante, d'autres mesures seront nécessaires pour éliminer les obstacles cernés par le groupe de travail.

RECOMMANDATION 12

Pour appuyer l'utilisation accrue d'agrégats recyclés et de processus de recyclage responsables, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait collaborer avec les intervenants pour élaborer et mettre en oeuvre un plan visant à réduire les obstacles financiers et ceux liés au manque d'information et d'éducation et établir des pratiques exemplaires pour la production et l'utilisation d'agrégats recyclés.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) prend acte de cette recommandation et travaille avec le ministère des Transports, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, et le ministère des Affaires municipales et du Logement pour explorer les obstacles à l'utilisation d'agrégats recyclés en Ontario. Compte tenu des résultats obtenus, le Ministère collaborera avec d'autres ministères et intervenants concernés à l'élaboration d'un plan visant à réduire les obstacles et à établir des pratiques exemplaires.

4.8 Approbations des demandes de licences et permis d'extraction d'agrégats

4.8.1 Certains facteurs importants pourraient avoir été négligés parce que des examens techniques externes n'ont pas été effectués ou ont été effectués tardivement

Une partie importante du processus de demande est l'examen externe de la demande et des rapports techniques connexes par d'autres organismes possédant une expertise spécialisée pour évaluer les répercussions possibles du nouveau puits ou de la nouvelle carrière proposés et formuler des

commentaires à ce sujet. De nombreux organismes (comme la municipalité locale, l'office de protection de la nature et les ministères partenaires) reçoivent des copies de la demande, et leurs commentaires peuvent fournir de l'information utile au Ministère. Plus particulièrement, le Ministère s'en remet à l'expertise du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) pour la protection des espèces en péril, et à l'expertise du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (ministère de l'Agriculture) pour la conservation des terres agricoles. Nous avons examiné un échantillon de demandes et constaté que ces examens par des spécialistes n'étaient pas effectués de façon uniforme. L'absence d'une approche uniforme fait courir le risque que les organismes compétents n'examinent et ne commentent pas les facteurs importants inclus dans les rapports techniques, comme la protection des espèces en péril et la préservation des terres agricoles, pour toutes les autorisations.

Dans le cadre du processus d'examen externe, les demandeurs envoient leur demande, y compris les rapports techniques pertinents (voir l'**annexe 7**), à tous les organismes concernés aux fins d'examen et de commentaires. Tout organisme qui désire commenter la demande doit le faire durant la période de consultation prescrite de 60 jours. Le demandeur doit ensuite répondre à ces commentaires, notamment réviser la demande et le plan d'implantation. Le demandeur n'est pas tenu de répondre aux commentaires qui ne sont pas soumis dans le délai prescrit (à moins que la demande ne soit finalement transmise au Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire, qui a le pouvoir discrétionnaire d'examiner les commentaires formulés en dehors de la période de commentaires officielle). Le demandeur soumet ensuite au Ministère une trousse d'information finale détaillant le travail effectué pour tenter de répondre à tous les commentaires reçus.

Nous avons examiné un échantillon de 15 trousses d'information finales provenant de demandes qui ont été approuvées en 2022 et vérifié si le ministère de l'Environnement (Direction des espèces en péril) et le ministère de l'Agriculture (Division des politiques) les avaient examinées et avaient fourni des commentaires pendant la période de consultation prescrite. Nous avons toutefois constaté que ces examens n'étaient pas effectués de façon uniforme et que des facteurs importants n'avaient pas été pris en compte ou abordés comme il se doit dans l'examen préalable à certaines autorisations.

Considérations relatives aux espèces en péril

Nous avons constaté que dans 4 (ou 27 %) des 15 trousses d'information, le ministère de l'Environnement n'avait pas du tout répondu à la demande du demandeur d'examiner la demande pour déterminer si elle soulevait des préoccupations concernant les espèces en péril, comme les espèces en voie de disparition ou menacées. Dans 6 autres trousses (ou 40 %), le ministère de l'Environnement a répondu à la demande passé le délai de consultation de 60 jours. Dans ces 6 cas, le ministère de l'Environnement a répondu en moyenne 184 jours (6 mois) après la date limite de consultation, accusant des retards variant de 26 à 455 jours.

En plus de la demande d'examen par le ministère de l'Environnement au moyen du processus de demande d'extraction d'agrégats, chaque site qui identifie l'habitat d'espèces menacées ou en voie de disparition déclenche également un examen par le ministère de l'Environnement en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*. Cet examen a pour but de veiller à ce que les activités proposées ne causent pas de préjudice à l'espèce ou à son habitat. Les activités continueront donc d'être examinées par le ministère de l'Environnement dans le cadre du processus de la *Loi de 2007 sur les espèces en péril*, mais de nombreuses préoccupations au sujet des espèces en péril pourront être réglées en modifiant les conditions du plan d'implantation pendant le processus de demande d'extraction d'agrégats. Lorsque des commentaires relatifs à la demande ne sont pas fournis, ou lorsqu'ils sont fournis longtemps une fois passé le délai réglementaire et tard durant la période au cours de laquelle le demandeur apporte des modifications à la lumière des commentaires reçus, il devient plus probable de rater l'occasion d'améliorer la demande

visant un projet et le plan d'implantation en fonction des commentaires d'experts.

Considérations agricoles

De même, les demandeurs doivent acheminer leur demande d'extraction d'agrégats au ministère de l'Agriculture même lorsque le demandeur a soumis un rapport d'évaluation des répercussions sur l'agriculture ou a proposé des activités d'extraction sur des terres agricoles à fort rendement (offrant la plus grande capacité de production agricole et les cultures de la plus grande qualité) sans planifier une réhabilitation du sol jusqu'à sa qualité agricole antérieure. Nous avons examiné les cinq trousses d'information finales de 2022 qui ont été envoyées au ministère de l'Agriculture aux fins de commentaires. Nous avons constaté que dans deux (ou 40 %) des cinq trousses, le ministère de l'Agriculture n'avait pas répondu à la demande de commentaires et que dans le cas de l'une (1) des trousses (20 %), le ministère de l'Agriculture avait formulé des commentaires 123 jours (quatre mois) après la fin de la période de consultation.

Contrairement à l'examen des répercussions sur les espèces en péril qui est déclenché pour toutes les demandes qui indiquent des répercussions sur l'habitat d'espèces menacées ou en voie de disparition, le seul moment où un demandeur doit tenter de répondre aux commentaires sur les considérations d'ordre agricole est s'il les a soulevées pendant la période de consultation. Par conséquent, si le ministère de l'Agriculture ne respecte pas la date limite de consultation ou ne répond pas aux demandes d'examen, il y a un risque que les demandes d'exploitation qui dégraderont les terres agricoles soient approuvées sans imposer de conditions pour réduire au minimum les répercussions.

RECOMMANDATION 13

Pour que les précieux commentaires d'experts d'autres organismes soient intégrés aux conditions assortissant les licences et permis d'extraction d'agrégats afin d'atténuer les répercussions négatives des nouveaux puits d'extraction et nouvelles carrières proposées, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait collaborer avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales et tout autre organisme compétent pour garantir un examen complet des demandes de licence et de permis d'extraction d'agrégats dans les délais prescrits.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) convient que les commentaires d'experts des organismes d'examen sont un apport important à l'élaboration d'une nouvelle autorisation d'extraction d'agrégats. Plus tôt cette année, le Ministère a consulté le personnel du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs et du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales pour expliquer en détail le processus d'autorisation d'exploitation d'agrégats et souligner l'importance de formuler des commentaires dans les délais prescrits. Le Ministère s'est engagé à explorer d'autres possibilités avec ces ministères, ainsi qu'avec d'autres organismes en mesure de formuler des commentaires qui ont exprimé un intérêt à mieux comprendre la façon de participer au processus d'autorisation, pour garantir l'exécution d'un examen complet des demandes de permis et de licences dans les délais prescrits.

4.8.2 Les répercussions cumulatives ne sont pas prises en compte dans les autorisations

Certaines régions de l'Ontario, comme les cantons de North Dumfries et de Puslinch et la ville de Caledon, sont naturellement riches en dépôts d'agrégats de sorte que plusieurs puits d'extraction et carrières visés par une licence sont situés à proximité. Par exemple, durant notre audit, nous avons visité un secteur de Cambridge où 11 puits étaient situés à moins de 2,8 km l'un de l'autre. L'implantation de multiples puits d'extraction et carrières peut entraîner des

répercussions négatives cumulatives (ou combinées) sur les collectivités environnantes, les routes locales et les écosystèmes (comme la perte de zones naturelles locales) au-delà des répercussions individuelles d'un seul site. Nous avons toutefois constaté que le Ministère ne dispose pas de lignes directrices ou de processus permettant au personnel de tenir compte des répercussions cumulatives de multiples activités d'exploitation d'agrégats à proximité les unes des autres au moment de délivrer les autorisations de nouvelles licences ou de nouveaux permis d'extraction d'agrégats.

En revanche, la Colombie-Britannique tient compte des effets cumulatifs avant d'autoriser de nouveaux puits d'extraction et de nouvelles carrières. La Colombie-Britannique dispose d'un cadre sur les répercussions cumulatives que les fonctionnaires provinciaux utilisent pour évaluer chaque nouveau projet dans le secteur des ressources naturelles – y compris l'exploitation d'agrégats – dans le contexte de ses effets environnementaux, sociaux et économiques combinés ou cumulatifs.

Bien que le Ministère n'ait pas élaboré de cadre provincial pour évaluer les répercussions cumulatives de l'exploitation d'agrégats, il a travaillé à l'élaboration de deux lignes directrices propres à chaque site.

- En 2010, le Ministère a collaboré avec le Grand River Conservation Authority et l'Ontario Stone, Sand & Gravel Association pour élaborer des lignes directrices sur des pratiques exemplaires pour atténuer les effets cumulatifs des nouvelles exploitations d'agrégats sous l'eau dans les zones prioritaires du bassin versant de la rivière Grand. Toutefois, ces lignes directrices se limitent géographiquement aux effets cumulatifs de l'exploitation d'agrégats sur la qualité et la quantité de l'eau dans cette zone particulière. De plus, comme il ne s'agit que de pratiques exemplaires et qu'elles ne sont pas requises dans le cadre des critères d'autorisation, le personnel du Ministère n'en tient pas compte lorsqu'il délivre des autorisations d'extraction d'agrégats dans ce bassin versant.
- En décembre 2022, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail chargé d'élaborer un cadre sur les répercussions cumulatives que le personnel du Ministère peut utiliser pour évaluer les demandes de nouveaux puits d'extraction et de nouvelles carrières d'agrégats dans la péninsule Saugeen (aussi appelée péninsule Bruce). Dans le cadre de ce processus, le Ministère collabore avec la Nation ojibwée de Saugeen pour déterminer si les activités d'extraction d'agrégats entraînent des répercussions négatives cumulatives sur les valeurs traditionnelles et les droits issus de traités. Au moment de notre audit, le Ministère travaillait à une ébauche de rapport interne sur la situation des ours noirs dans la péninsule et la façon dont ils sont touchés par diverses activités d'aménagement du territoire, l'exploitation des agrégats. Le Ministère a dit à notre Bureau que ce rapport éclairera les discussions futures sur la façon de tenir compte des répercussions cumulatives des activités d'exploitation des agrégats sur les populations d'ours noirs.

Un cadre provincial des répercussions cumulatives pourrait fournir une orientation et des processus permettant au personnel du Ministère de tenir compte des répercussions additionnelles de l'intensification de l'exploitation des agrégats dans une zone donnée (au-delà de la prise en compte régulière des répercussions sur chaque site) lorsqu'il délivre une licence ou un permis. Un tel cadre pourrait doter le Ministère d'une approche juste et défendable pour collaborer avec les auteurs de la demande afin d'assortir de conditions ou de restrictions plus contraignantes, au besoin, les plans d'implantation et les licences ou permis – comme des limites quotidiennes de tonnage réduites pour limiter la circulation des camions, des profondeurs d'extraction réduites ou des mesures accrues de contrôle de la poussière ou de réduction du bruit – afin d'atténuer les répercussions cumulatives qu'entraîne une exploitation nouvelle ou en expansion sur l'environnement et les zones voisines dans une région déjà très chargée.

RECOMMANDATION 14

Afin de réduire au minimum les répercussions cumulatives des puits d'extraction et des carrières d'agrégats sur l'environnement et les collectivités avoisinantes, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait élaborer un cadre pour intégrer les considérations relatives aux répercussions cumulatives de l'exploitation d'agrégats avant d'accorder de nouvelles autorisations ou d'accepter des modifications aux autorisations existantes.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) prend acte de la recommandation et continuera d'examiner différentes approches, y compris l'élaboration d'un cadre, pour tenir compte des répercussions cumulatives dans la prise de décisions.

Le Ministère poursuivra ses travaux pour comprendre les répercussions cumulatives des activités d'extraction sur les droits ancestraux et issus de traités des Autochtones dans le cadre de l'examen des demandes de permis et de licences.

Le Ministère reconnaît également que la planification de l'aménagement du territoire effectuée par les municipalités est un moyen efficace d'atténuer les répercussions cumulatives de diverses activités d'aménagement, y compris l'exploitation d'agrégats, sur l'environnement, les collectivités avoisinantes et les Premières Nations. Le Ministère continuera d'encourager les parties intéressées à participer aux processus municipaux de planification pour déterminer les endroits où l'exploitation des ressources en agrégats pourrait être autorisée.

Dans le cadre du processus de demande en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats*, une demande doit être appuyée par des rapports techniques préparés par des professionnels qualifiés. Ces rapports examinent les répercussions possibles sur l'environnement et la collectivité. Cet examen inclut les considérations relatives à l'aménagement et à l'utilisation des terres, les voies empruntées par les camions et la circulation des camions, un rapport sur le patrimoine culturel, une évaluation du bruit, une évaluation de l'incidence sur l'environnement naturel et un rapport hydrogéologique, qui comprend une évaluation de l'incidence lorsqu'il existe des risques d'incidence de cette nature.

Le Ministère a apporté des modifications réglementaires en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* afin de renforcer les mesures de protection de l'environnement au moyen d'études améliorées et de la protection des sources d'eau, en plus d'exiger des rapports supplémentaires pour la réhabilitation des sites, ce qui aide à évaluer les répercussions cumulatives.

4.8.3 Meilleure surveillance, par le Ministère, des modifications faisant l'objet d'un autodépôt

En septembre 2020, le Règlement de l'Ontario 244/97 pris en vertu de la Loi a été modifié pour permettre aux demandeurs de modifier leurs plans d'implantation ou leurs licences sans l'autorisation du Ministère pour six types différents de modifications à plus faible risque (comme la modification du type de clôture ou la mise à jour des coordonnées après le transfert d'une autorisation à un nouveau titulaire) pourvu que certains critères d'admissibilité et que des conditions précises soient respectés. Le processus de modifications apportées par autodépôt permet d'accroître les gains d'efficience et de réduire le fardeau administratif pour l'industrie et le personnel chargé des autorisations du Ministère. Nous avons toutefois relevé des lacunes dans la surveillance du Ministère, qui doivent être comblées avant d'élargir davantage le processus de modifications apportées par autodépôt.

Les modifications apportées par autodépôt peuvent être soumises à une adresse électronique désignée du Ministère ou par l'entremise du Portail d'information sur les ressources naturelles. Elles n'exigent pas d'autorisation ministérielle, pourvu que la modification figure dans la liste des activités autorisées. Nous avons constaté que les modifications faisant l'objet d'un

autodépôt soumises au Ministère ne faisaient l'objet d'une surveillance périodique que par le personnel ministériel et n'étaient pas examinées de façon uniforme pour s'assurer qu'elles respectaient la liste des modifications autorisées énoncées dans le règlement. Nous avons examiné toutes les modifications apportées par autodépôt soumises au Ministère en 2022 et constaté que 35 (48 %) des 73 modifications ne pouvaient être autorisées. Par exemple, les modifications non recevables apportées par autodépôt soumises comprenaient des modifications de la distance de recul (distance entre le lieu d'extraction et la limite de la zone visée par la licence), des modifications au plan de réhabilitation et une demande de remise de la licence. Aucune de ces modifications proposées n'était admissible dans le cadre du processus d'autodépôt et chacune aurait dû faire l'objet d'un examen et d'une autorisation ministériels. Le Ministère indique qu'il n'applique aucune mesure de contrôle des modifications apportées par autodépôt, et qu'il s'appuie plutôt sur les attestations des auteurs de la demande voulant que les modifications soumises soient conformes au règlement. Par conséquent, le Ministère n'a ni confirmé si les exploitants avaient mis en oeuvre les modifications apportées par autodépôt ni pris de mesures pour les empêcher de le faire.

En outre, nous avons constaté que trois autres des 74 modifications soumises (4 %) ne contenaient pas les renseignements requis, à savoir un formulaire de modification apportée par autodépôt dûment rempli et un plan d'implantation mis à jour. Cela signifie que le personnel du Ministère n'a pas été en mesure de déterminer si l'activité proposée était considérée comme une modification apportée par autodépôt. Le Ministère a déterminé à l'interne que les modifications apportées par autodépôt devraient être examinées pour éviter que des activités interdites soient soumises à titre de modifications apportées par autodépôt. Toutefois, le Ministère n'avait pas encore mis en œuvre un tel processus et il nous a dit qu'il estime que le processus d'attestation est suffisant.

Le Ministère a adopté l'approche de modification apportée par autodépôt en septembre 2020 dans le but d'améliorer l'efficience de son programme d'autorisation. Avant la modification réglementaire, 292 demandes de modification devaient être traitées par le Ministère en juin 2020. Toutefois, un examen interne du Ministère effectué en 2022 a révélé que la liste initiale des six types de modifications permissibles par autodépôt n'avait pas permis de réaliser des gains d'efficience importants. Le personnel du Ministère a donc recommandé que d'autres activités à plus faible risque soient ajoutées au règlement afin de réduire le fardeau imposé au personnel et d'accroître les gains d'efficience pour les exploitants. En août 2023, le Ministère a modifié le Règlement de l'Ontario 244/97 afin d'élargir la liste des modifications apportées par autodépôt autorisées pour inclure les cinq autres modifications suivantes au plan d'implantation : importer des matériaux à recycler lorsque les installations de traitement ont déjà été autorisées; modifier l'emplacement des entrées et des sorties; ajouter et retirer des réservoirs de carburant en surface ou en modifier l'emplacement; et autoriser l'utilisation sur le site de groupes malaxeurs d'asphalte et de béton portatifs pour les projets des administrations routières publiques.

RECOMMANDATION 15

Pour garantir la conformité au Règlement de l'Ontario 244/97 pris en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats*, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait élaborer et mettre en oeuvre un système d'examen de toutes les modifications soumises par autodépôt pour s'assurer que les activités proposées peuvent être autorisées.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) souscrit à la recommandation et examinera des options pour élaborer et mettre en oeuvre un processus d'audit des documents soumis et de la qualité des modifications sans autorisation (modifications soumises par autodépôt) soumises par la collectivité réglementée.

Pour assurer une approche uniforme dans tous les districts de la réception de modifications sans demande d'autorisation, le Ministère continuera d'élaborer et de fournir de la formation pour s'assurer que le personnel possède les connaissances nécessaires pour s'acquitter de ses tâches, prendre les mesures de conformité appropriées et assurer le suivi auprès des titulaires de permis et de licence qui soumettent une modification non admissible ou mal remplie qui n'est pas accompagnée d'un formulaire d'autorisation.

4.9 Systèmes d'information et politiques

4.9.1 Le personnel a de la difficulté à exécuter ses tâches et les demandeurs ont de la difficulté à faire le suivi du traitement de leurs demandes en raison de la désuétude des systèmes d'information du Ministère

Le Ministère utilise des dossiers papier, cinq systèmes d'information différents (voir la **figure 19**) et des feuilles de calcul Excel pour exécuter différents aspects du programme des ressources en agrégats. La capacité de partage d'information des bases de données est limitée de sorte que le personnel du Ministère a plus de difficulté à s'acquitter de ses tâches.

Le Système des licences et des permis pour l'extraction des agrégats (Système ALPS), qui contient des renseignements de base sur les sites à l'échelle individuelle, ne permet pas de suivre le traitement des demandes de nouvelles licences ou de nouveaux permis, de modification, de transfert et de remise. Le système date de plus de 30 ans et n'offre pas les fonctionnalités requises par le programme des autorisations actuel. En raison des limites du Système ALPS, le personnel chargé des autorisations du Ministère utilise actuellement quatre tableurs non intégrés distincts pour suivre l'évolution des demandes.

La base de données « Aggregate Site Inspection Application » (ASIA), qui est utilisée depuis 2012, est principalement utilisée par le personnel des districts pour consigner les rapports d'inspection. Elle comprend également des plans d'implantation numériques. Toutefois, elle ne consigne pas l'utilisation d'autres outils de conformité, comme les avertissements, les ordonnances de réhabilitation ou l'état de la conformité, ni n'en fait le suivi.

De plus, ces bases de données ne sont pas intégrées. En fait, le Ministère ne dispose pas d'une base de données centralisée contenant tous les renseignements sur chaque puits d'extraction et carrière d'agrégats, dont le plan d'implantation et la documentation relative à l'autorisation, ni de données sur la conformité et l'application de la loi. Jusqu'à récemment, les autorisations d'extraction d'agrégats (et tous les documents à l'appui, comme les plans d'implantation) étaient sur papier et conservés dans les bureaux de district. En septembre 2023, l'information relative à 26 % des licences et permis actifs avait été numérisée. Cela signifie, par exemple, que lorsque le personnel chargé des autorisations examine les demandes de modification, il doit demander des documents papier aux bureaux de district et chercher les documents numérisés dans les dossiers partagés, y compris la correspondance par courriel. Il doit également examiner la base de données ASIA pour voir le plan d'implantation le plus récent du demandeur.

En janvier 2021, le Ministère s'est engagé à délivrer toutes les autorisations, y compris celles relatives aux agrégats, par l'entremise du Portail d'information sur les richesses naturelles (PIRN), un système de demande en ligne accessible au public déployé la même année. Le Ministère a commencé à intégrer des éléments du processus d'autorisation d'extraction d'agrégats au PIRN en 2021. Toutefois, au moment de notre audit, les titulaires d'autorisation d'extraction d'agrégats ne pouvaient utiliser le PIRN que pour soumettre leurs rapports annuels d'évaluation de la conformité. Le Ministère prévoit d'intégrer au PIRN d'autres fonctions relatives au programme des ressources en agrégats, y compris l'information contenue dans le Système ALPS et la base de données ASIA, et cible l'achèvement de l'intégration d'ici 2026-2027.

Dans le scénario idéal, le personnel du Ministère et les demandeurs seraient en mesure d'ouvrir une session dans le PIRN et de consulter les détails des

Figure 19 : Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, systèmes d'information sur les agrégats

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Système d'information	Détails
Système des licences et des permis pour l'extraction des agrégats (Système ALPS) Mise en œuvre en 1992	• Base de données interne utilisée par le Ministère pour gérer les licences et permis approuvés. Il comprend : · les coordonnées des titulaires d'autorisation; · l'emplacement des sites; · certaines activités de conformité (p. ex. sites dont le permis ou la licence ont été suspendus ou révoqués). • Le Ministère peut effectuer des demandes de renseignements à l'interne pour obtenir de l'information sur les sites existants et historiques.
Base de données Aggregate Site Inspection Application (ASIA) Mise en œuvre en 2012	• Base de données interne utilisée par les inspecteurs dans les bureaux de district pour stocker les dossiers de conformité et d'inspection des exploitations d'agrégats. Le personnel du Ministère l'utilise pour : · produire des rapports d'inspection; · produire des rapports sommaires d'inspection à l'échelle de la province; · conserver la version numérique des plans d'implantation. • Le Ministère peut filtrer et prioriser les sites à inspecter en fonction des catégories de risque (p. ex. profondeur d'extraction, bermes et distance de recul).
Portail d'information sur les richesses naturelles (PIRN) Mise en œuvre en 2021	• Système de demande en ligne accessible au public. • Les exploitants d'agrégats l'utilisent pour soumettre des rapports d'évaluation de la conformité. L'objectif est de leur permettre éventuellement de : · présenter une nouvelle demande d'autorisation ou de modifier une autorisation existante; · surveiller l'état du traitement de leur demande. • Le Ministère utilise des feuilles de calcul Excel pour faire le suivi des demandes à l'interne, mais il s'emploie à transférer cette fonction, ainsi que toutes les autres fonctions, au PIRN à des fins d'utilisation interne.
Système de gestion des documents de Niche	• Utilisé par la Direction de l'application des règlements pour gérer les cas de non-conformité qui lui sont renvoyés en documentant : · les conséquences de la non-conformité; · l'avancement des enquêtes; · les résultats des poursuites.
Puits d'extraction et carrières en ligne	• Outil en ligne accessible au public qui fournit de l'information sur les puits d'extraction et les carrières visés par une licence et visés par un permis, notamment : · le nom du titulaire de permis; · l'emplacement; · le type d'exploitation (c.-à-d. puits ou carrière); et · le tonnage annuel maximal autorisé.

demandes et l'historique des transactions, et les demandeurs pourraient soumettre les documents requis pour chaque autorisation. À l'heure actuelle, les demandeurs soumettent les documents requis par courriel et la seule notification qu'ils reçoivent est une réponse automatique indiquant que les documents ont été reçus, sans autres renseignements sur les prochaines étapes ou les délais.

RECOMMANDATION 16

Afin d'optimiser l'efficacité des services de son programme des ressources en agrégats, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait intégrer en temps opportun au Portail d'information sur les richesses naturelles toute l'information existante sur les autorisations ainsi que l'information sur la conformité.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts souscrit à cette recommandation et accorde la priorité à l'intégration de l'information sur les autorisations d'exploitation d'agrégats et sur la conformité dans ses travaux d'élaboration future du Portail d'information sur les ressources naturelles.

4.9.2 Les politiques désuètes causent de la confusion et des retards dans le processus d'autorisation

La désuétude du manuel de politiques et de procédures du Ministère a contribué aux retards dans la délivrance des autorisations d'extraction d'agrégats et a semé la confusion chez les intervenants au sujet des règles applicables.

Le Manuel de politiques et de procédures sur les ressources en agrégats du Ministère (le manuel), qui est accessible sur le site Web du Ministère, fournit une orientation au personnel du Ministère sur la façon d'appliquer la Loi. De plus, les exploitants d'agrégats, les membres du public et d'autres intervenants s'en remettent à ce manuel – ainsi qu'à l'information sur le site Web du Ministère – pour comprendre le cadre réglementaire.

Malgré l'importance qu'il revêt, le manuel n'a pas fait l'objet d'une mise à jour complète depuis près de 20 ans. Dans la plupart des cas, les politiques et procédures individuelles remontent à 2006 et n'incluent pas les changements réglementaires apportés récemment en septembre 2020, en avril 2021 et en janvier 2022. Surtout, certains de ces changements, comme le fait d'autoriser les demandeurs à soumettre certains types de modifications par autodépôt, ne sont pas inclus dans le manuel.

À l'interne, le Ministère a déterminé que le manuel est l'une des ressources les plus importantes que les demandeurs utilisent pendant le processus de demande, mais reconnaît qu'il ne répond pas actuellement à leurs besoins parce que les renseignements qu'il contient ne sont ni clairs ni à jour. Cette information désuète fait augmenter le temps que les spécialistes en agrégats – le personnel du Ministère qui traite les autorisations – consacrent à répondre aux questions des demandeurs pendant le processus d'autorisation. Le Ministère met actuellement à jour le manuel et prévoit d'achever ses travaux en 2025. Il a toutefois souligné que cet échéancier pourrait changer à mesure qu'évoluent ses priorités.

RECOMMANDATION 17

Afin de fournir une orientation plus claire au personnel sur la façon d'appliquer la *Loi sur les ressources en agrégats* et pour clarifier les obligations que doivent remplir les demandeurs durant le processus de demande, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait mettre à jour toutes les sections du Manuel de politiques et de procédures sur les ressources en agrégats d'ici 2025 et publier les sections mises à jour à mesure qu'elles sont prêtes.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) est d'accord avec cette recommandation et a recensé un certain nombre de politiques prioritaires à mettre à jour progressivement. La première série de ces politiques sera publiée sous peu aux fins de commentaires du public et de l'industrie et sera examinée avant d'être finalisée. Le Ministère a déterminé que d'autres politiques devaient être mises à jour aux étapes subséquentes de la mise à jour du manuel. Les politiques mises à jour seront publiées une fois que le processus de consultation aura été achevé. Compte tenu du nombre de politiques à réviser en raison de changements apportés aux programmes et aux lois, l'examen et la mise à jour du Manuel des politiques et des procédures pourraient se prolonger au-delà de mars 2025.

4.10 Le Ministère ne disposait pas de cadre de mesure du rendement pour le programme des ressources en agrégats

Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas élaboré de cadre de mesure du rendement pour son programme des ressources en agrégats. Ce type de cadre décrit les processus de collecte de données, d'analyse du rendement d'un programme et d'établissement de rapports sur celui-ci, en plus d'indiquer si le programme produit les résultats escomptés. À défaut de disposer d'un tel cadre, les décideurs et le public ne peuvent pas déterminer dans quelle mesure le Ministère exerce une gestion efficace des ressources en agrégats.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor a fourni une orientation aux ministères, en insistant sur l'importance d'élaborer des cibles et des indicateurs de rendement clés afin de pouvoir faire le suivi du rendement, rendre compte des progrès et favoriser l'amélioration continue. Depuis plus d'une décennie, le Secrétariat encourage les ministères à élaborer des cadres de mesure du rendement.

Une pratique exemplaire consiste à définir des mesures du rendement permettant de savoir si les façons de faire actuelles produisent leurs fruits et si les cibles sont atteintes et à recueillir des renseignements sur ces mesures. En ce qui concerne le programme des ressources en agrégats de l'Ontario, ces mesures aideraient à déterminer les mesures correctives à prendre pour exécuter le programme de manière efficiente et efficace, tout en réduisant au minimum l'incidence de l'exploitation d'agrégats sur l'environnement et les collectivités avoisinantes.

Notre audit a révélé que le Ministère disposait depuis l'exercice 2019-2020 d'un indicateur de rendement clé qui se rapporte à une norme de service qui consiste à déterminer, dans les 20 jours civils suivant la réception d'une demande de licence d'extraction d'agrégats, si la demande remplit les exigences applicables. Outre cet indicateur de rendement clé, le Ministère n'avait pas établi de cadre de mesure du rendement ni d'autres indicateurs de rendement pour mesurer les résultats du programme des ressources en agrégats et déterminer s'il satisfait aux objectifs de la Loi. Il pourrait s'agir d'indicateurs qui mesurent l'efficacité de la réglementation ministérielle des exploitations d'agrégats (comme les taux de conformité globaux), l'état de réhabilitation des terres excavées et la fréquence des répercussions négatives sur l'environnement.

RECOMMANDATION 18

Pour évaluer l'efficacité de son programme des ressources en agrégats par rapport aux objectifs prévus, améliorer la transparence publique quant aux répercussions de l'exploitation d'agrégats sur l'environnement et les collectivités avoisinantes et favoriser l'amélioration continue, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts devrait :

- élaborer un cadre de mesure du rendement pour le programme des ressources en agrégats de la province, y compris des indicateurs de rendement utiles, mesurables, axés sur les résultats et assortis de cibles et d'échéanciers;
- rendre régulièrement compte au public de l'état de ces indicateurs et cibles de rendement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) convient qu'il serait utile de se doter d'un cadre de mesure du rendement pour évaluer l'efficacité du programme des ressources en agrégats et en faire rapport. Dans un premier temps, le Ministère s'est engagé à mettre à jour ses politiques et procédures ainsi que les systèmes de gestion de l'information qui amélioreront la façon dont il recueille et évalue les données du programme des ressources en agrégats.
Le Ministère examinera les possibilités d'élaborer des mesures du rendement qui comprennent des cibles, des échéanciers et un mécanisme de production de rapports d'étape à l'intention du public à mesure que des progrès seront réalisés dans la mise en oeuvre des **recommandations 16** et **17**.

Annexe 1 : Glossaire

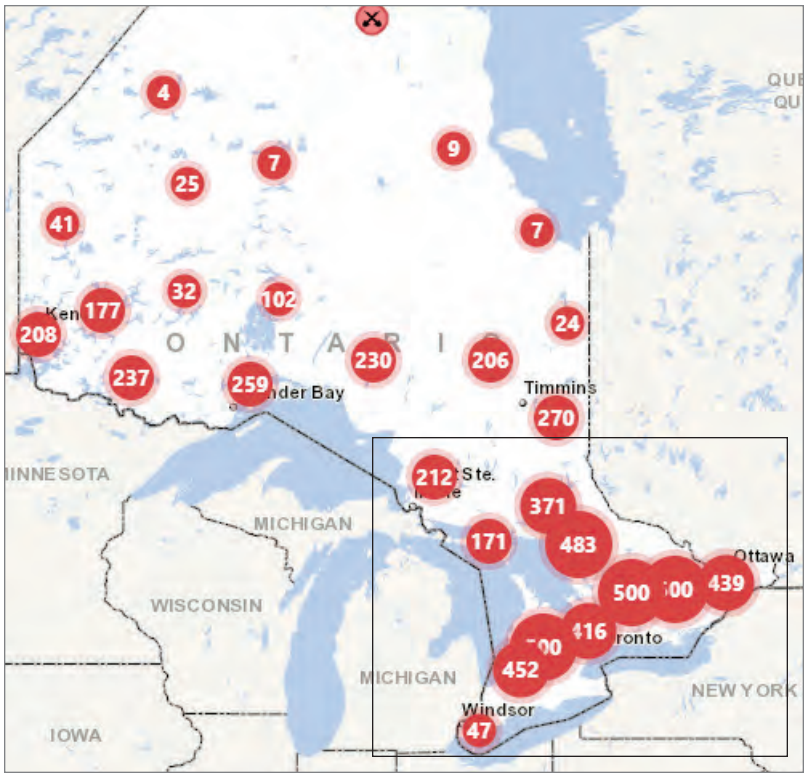
Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Agrégat recyclé	Ciment, béton ou asphalte usé; ou déchets, débris ou sous-produits de travaux de construction ou de démolition, qui ont été récupérés et transformés en vue de leur réutilisation dans d'autres projets de construction, au lieu d'agrégats vierges. Les agrégats recyclés sont utilisés pour fabriquer divers nouveaux matériaux de construction, comme de l'asphalte et du béton pour les routes et les trottoirs.
Agrégats	Gravier, sable, calcaire, granite ou autre roche excavée dans le but de construire des ouvrages comme des routes, des autoroutes, des écoles et des hôpitaux, ainsi que de fabriquer d'autres produits comme du dentifrice et du verre.
Ancien site	Puits ou carrière où les activités ont cessé avant l'entrée en vigueur de la *Loi sur les ressources en agrégats*, qui exige une licence ou un permis. Ces sites ont été abandonnés et n'ont pas été réhabilités.
Autorisations d'extraction d'agrégats	Terme générique désignant les licences et les permis d'extraction d'agrégats.
Béton	Produit fabriqué en combinant des agrégats (généralement du sable et du gravier ou de la pierre concassée) avec une pâte faite d'eau et de ciment. Lorsque le mélange ciment/eau durcit, il lie les agrégats pour former une masse de type roche. Le béton est le matériau de construction le plus utilisé au monde.
Carrière	Endroit où des agrégats solides comme le calcaire ou le granite sont ou ont été excavés. Les carrières sont situées à la surface du terrain (plutôt que sous terre) et ont rarement une profondeur de plus de 30 mètres. L'excavation des carrières se fait par dynamitage.
Ciment	Produit fabriqué en chauffant divers agrégats, comme le calcaire, le schiste, l'argile et la roche concassée, à des températures extrêmement élevées, puis en broyant la substance en résultant en poudre fine. Lorsqu'il est mélangé à de l'eau, il crée une pâte, qui est l'ingrédient principal pour fabriquer le béton.
Licence d'extraction d'agrégats	Autorisation d'exploitation d'un puits ou d'une carrière délivrée en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* permettant l'excavation d'agrégats sur une propriété privée. Les licences sont réparties en catégories A (pour l'enlèvement de plus de 20 000 tonnes d'agrégats par année) ou B (pour l'enlèvement de 20 000 tonnes ou moins d'agrégats par année).
Licence ou permis remis	Autorisation qui a été volontairement abandonnée par un titulaire d'autorisation. Le ministre des Richesses naturelles et des Forêts peut accepter la remise s'il est convaincu que le titulaire de l'autorisation a payé tous les droits annuels requis et qu'il a terminé la réhabilitation définitive du site.
Licence ou permis révoqué	Autorisation annulée par le ministre des Richesses naturelles et des Forêts. En vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats*, le ministre peut révoquer une autorisation pour divers motifs, notamment une contravention de la Loi, du règlement, du plan d'implantation ou d'une condition par le titulaire de l'autorisation, ou si celui-ci devient insolvable.
Permis d'extraction d'agrégats	Autorisation d'exploitation d'un puits d'extraction ou d'une carrière délivrée en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* permettant l'excavation d'agrégats sur des terres de la Couronne, sur des terres où les droits de surface appartiennent à la Couronne, ou sur des terrains immergés.

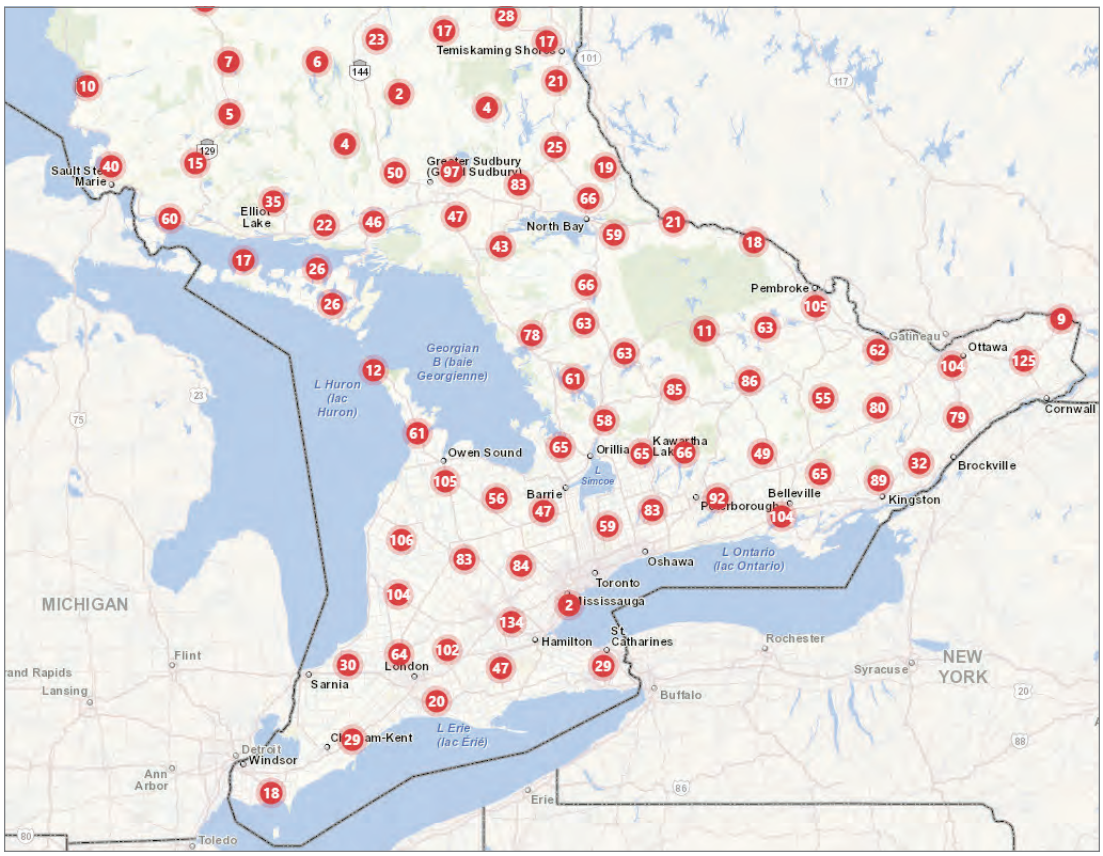
Plan d'implantation	Document juridiquement contraignant qui contient les coordonnées du demandeur, des renseignements géographiques sur le site, des cartes et des détails concernant : • les caractéristiques existantes du site; • l'exploitation du site; • les plans de réhabilitation; • une coupe transversale du site. Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts a établi des normes qui décrivent tous les renseignements requis.
Puits	Lieu où des agrégats meubles comme du sable ou du gravier sont ou ont été excavés. L'excavation des puits se fait par creusage.
Rapport d'évaluation de la conformité	Rapport annuel que les exploitants d'agrégats doivent soumettre au Ministère et qui évalue leur conformité à la *Loi sur les ressources en agrégats*, au règlement, à leur plan d'implantation et aux conditions de leur autorisation.
Rapport d'inspection	Rapport annuel que les exploitants d'agrégats doivent soumettre à la Société des ressources en agrégats de l'Ontario qui indique la quantité et le type d'agrégats extraits et retirés d'un site chaque mois au cours de l'année précédente. Les titulaires d'une autorisation d'extraction d'agrégats qui ont reçu leur autorisation après le 1er avril 2021 doivent également déclarer la quantité d'agrégats recyclés retirée.
Redevances	Paiement versé à la Couronne en contrepartie d'une autorisation d'extraction d'agrégats sur une terre appartenant à la Couronne. En vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats*, la redevance minimum est fixée à au moins 50 cents la tonne et est majorée chaque année pour tenir compte de l'inflation. Le ministre des Richesses naturelles et des Forêts peut fixer un taux plus élevé ou autoriser des exceptions.
Réhabilitation	Traitement des terres desquelles des agrégats ont été excavés de façon à rétablir les terres à l'état dans lequel elles se trouvaient avant les activités d'excavation ou à un état compatible avec l'utilisation des terres adjacentes.
Réhabilitation progressive	La réhabilitation des terres perturbées en différentes phases à mesure que l'extraction se poursuit dans une autre zone du même site. La Loi exige une réhabilitation progressive, et le plan d'implantation doit indiquer les phases et l'ordre dans lequel elles seront achevées. Les conditions d'une licence ou d'un permis peuvent également préciser d'autres exigences.
Réserves	Ressources en agrégats enfouies facilement accessibles.
Site inactif	Puits ou carrière qui sont toujours assujettis à une licence ou à un permis valides en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* (c.-à-d. que l'autorisation n'a pas été révoquée ou que la licence ou le permis n'a pas été remis), mais où il n'y a plus d'activité d'extraction.
Société des ressources en agrégats de l'Ontario	Société qui exerce plusieurs fonctions au nom du ministère des Richesses naturelles et des Forêts énoncées dans un acte conclu entre elle-même et le Ministère, y compris la perception et le versement des droits sur les agrégats, la réhabilitation des anciens puits d'extraction et des anciennes carrières, ainsi que la collecte de données et la publication de statistiques sur l'extraction.
Système des licences et des permis pour l'extraction des agrégats	Base de données ministérielle qui contient des renseignements sur la gestion de l'extraction d'agrégats et qui est utilisée pour la délivrance de licences et de permis à l'échelle de la province.

Annexe 2 : Emplacement et nombre de puits d'extraction et de carrières en Ontario

Source : Ministère des Richesses naturelles et des Forêts

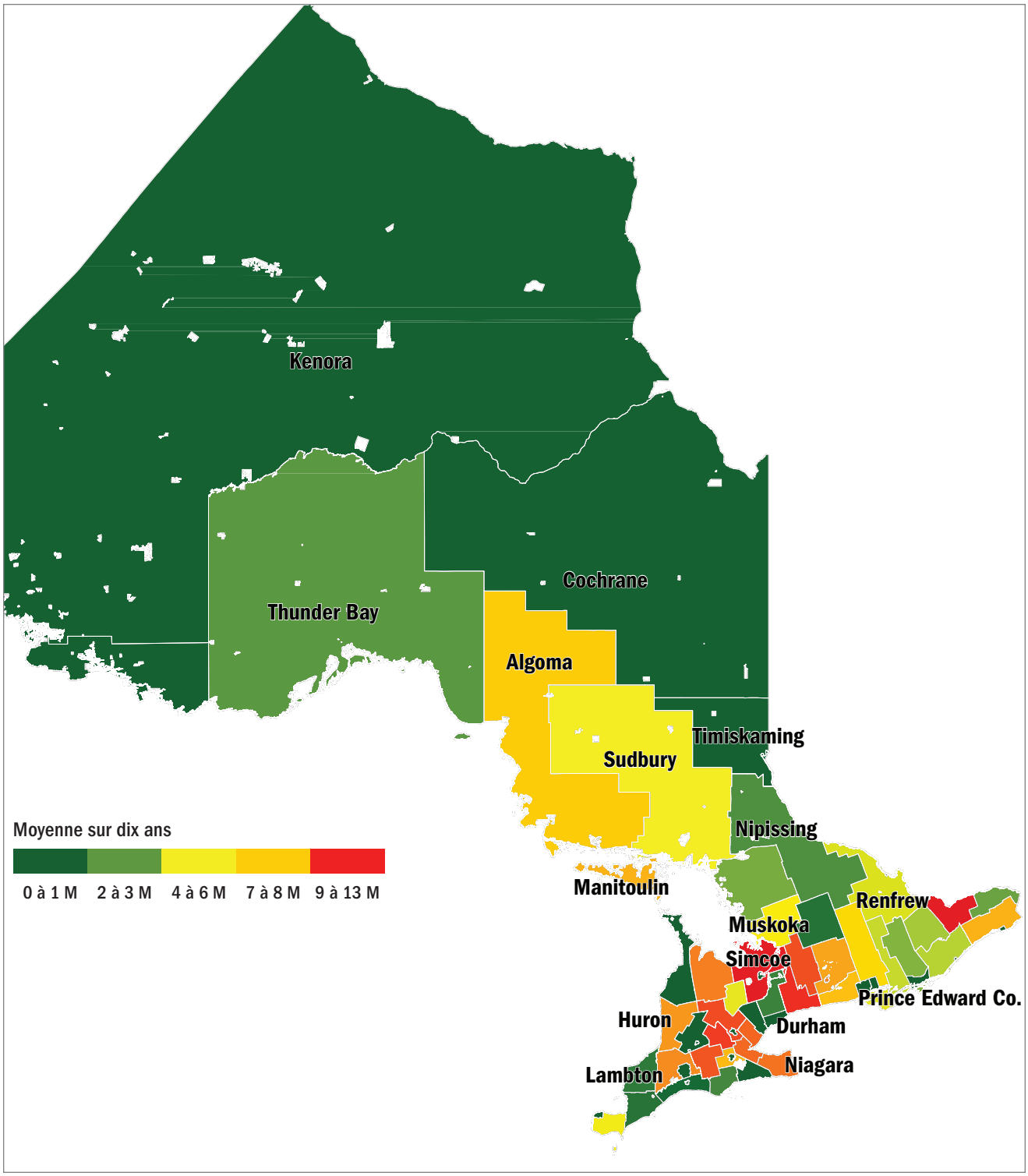


Sud de l'Ontario



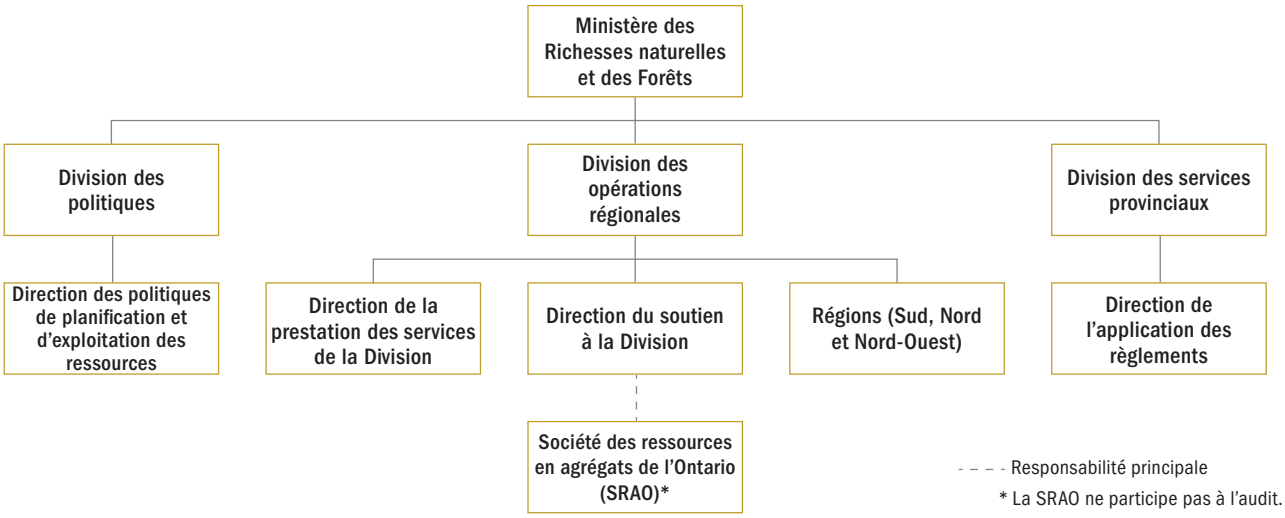
Annexe 3 : Moyenne sur dix ans de l'extraction annuelle par exploitant titulaire d'une licence, par municipalité de palier supérieur, 2013 à 2022 (millions de tonnes)

Source des données : Société des ressources en agrégats de l'Ontario



Annexe 4 : Entités participant à la surveillance des ressources en agrégats

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Division des politiques	Élabore des politiques, des programmes, des règlements et des lois pour gérer les richesses naturelles de l'Ontario, y compris les agrégats.
Direction des politiques de planification et d'exploitation des ressources	La Section de l'exploitation des richesses naturelles fournit des analyses stratégiques, des conseils et des interprétations en matière de gestion des agrégats.
Division des opérations régionales	Met en oeuvre des politiques et exécute des programmes liés aux ressources naturelles, y compris les agrégats, partout en Ontario.
Direction de la prestation des services de la Division	La Section des agrégats examine et approuve les nouvelles licences et les nouveaux permis d'extraction d'agrégats, et autorise les modifications aux autorisations existantes et les remises de permis ou de licence.
Direction du soutien à la Division	Fournit du soutien aux autres directions, notamment en ce qui concerne la collecte de données, les services numériques et la coordination des programmes.
Régions	Les bureaux de district des trois régions inspectent les sites visés par une licence et par un permis, et en surveillent la conformité, et signalent les cas de non-conformité à la Direction de l'application des règlements, au besoin.
Division des services provinciaux	Surveille une gamme de services à l'échelle de la province, y compris les services d'aviation, de lutte contre les incendies de forêt et d'urgence, ainsi que les services relatifs aux pêches et à la faune et d'application de la loi.
Direction de l'application des règlements	Enquête sur les cas de non-conformité, porte des accusations et cherche à obtenir des condamnations.
Société des ressources en agrégats de l'Ontario	• Agit à titre de fiduciaire du Fonds des ressources en agrégats. • Réhabilite les sites d'extraction d'agrégats existants et les sites non réhabilités lorsque l'autorisation a été révoquée. • Perçoit et verse les droits et redevances sur les agrégats. • Recueille des données et publie des statistiques sur l'extraction d'agrégats. • Effectue des activités de recherche et d'éducation sur les agrégats.

Annexe 5 : Lois et plans d'aménagement du territoire qui fournissent une orientation supplémentaire* relative à l'implantation des projets d'extraction d'agrégats.

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Loi sur l'aménagement du territoire **(Énoncé de politique provinciale 2020)**
Établir un cadre législatif pour la planification provinciale de l'aménagement du territoire, auquel toutes les municipalités et autres autorités approbatrices doivent se conformer. L'Énoncé de politique provinciale fournit une orientation stratégique précise sur les questions liées à la planification et à l'aménagement du territoire, y compris l'emplacement des puits d'extraction et des carrières d'agrégats.

Indique que les ressources en agrégats doivent être :

- répertoriées et protégées pour une utilisation à long terme;
- offertes aussi près des marchés que possible et il n'est pas nécessaire de prouver qu'il existe un besoin en agrégats (notamment par une analyse de l'offre et de la demande), malgré l'existence d'autres ressources en agrégats localement;
- extraites de façon à réduire les répercussions sociales, économiques et environnementales; et
- conservées, notamment grâce à l'utilisation d'installations de recyclage des agrégats, dans la mesure du possible.

Exige une réhabilitation progressive et définitive afin de reconnaître la nature provisoire de l'extraction, de permettre l'utilisation subséquente des terres et d'atténuer les répercussions négatives.

Loi de 2005 sur la ceinture de verdure **(Plan de la ceinture de verdure, 2017)**
Protéger de façon permanente les terres autour de la région élargie du Golden Horseshoe, y compris : se protéger contre la perte et la fragmentation des terres agricoles; et protéger de façon permanente le patrimoine naturel et les ressources en eau qui soutiennent la santé écologique et humaine.

- Interdit les nouveaux puits d'extraction et les nouvelles carrières d'agrégats dans les terres marécageuses d'importance, les terres boisées d'importance ou l'habitat d'espèces menacées ou en voie de disparition dans le système du patrimoine naturel de la ceinture de verdure (à quelques exceptions près). Établit les exigences de réhabilitation définitive améliorées pour les exploitations d'agrégats préexistantes.
- Établit une limite maximale permise pour les nouvelles exploitations d'agrégats dans la campagne protégée de la ceinture de verdure et exige que les exploitations préexistantes réhabilitent toute zone perturbée qui dépasse cette limite.
- Établit des critères supplémentaires pour les demandes de nouvelles exploitations d'agrégats dans la ceinture de verdure (p. ex. exige que les demandeurs démontrent comment la connectivité entre les principales caractéristiques du patrimoine naturel et les principales caractéristiques hydrologiques sera maintenue).

Loi sur la planification et l'aménagement de l'escarpement du Niagara **(Plan de l'escarpement du Niagara, 2017)**
Préserver le plus possible l'état naturel de l'escarpement du Niagara et des terrains voisins et de n'y permettre que les formes d'aménagement compatibles avec cet état naturel.

- Interdit les puits d'extraction et les carrières d'agrégats dans 76 % de la zone couverte par le Plan de l'escarpement du Niagara.
- Dans les deux zones où les puits d'extraction et les carrières sont autorisés – la zone rurale de l'escarpement (23 %) et la zone d'extraction de ressources minérales (1 %) –, il faut obtenir un permis d'aménagement supplémentaire et modifier le plan (pour les opérations d'extraction de plus de 20 000 tonnes par année) de la Commission de l'escarpement du Niagara.

Loi de 2001 sur la conservation de la moraine d'Oak Ridges **(Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges, 2017)**
Protéger l'intégrité écologique et hydrologique du territoire de la moraine d'Oak Ridge.

- Interdit les nouveaux puits d'extraction et les nouvelles carrières d'agrégats dans 46 % de la superficie couverte par le Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges (zones centrales naturelles et zones de peuplement).
- Permet l'extraction d'agrégats dans 24 % de la zone (des liens physiques naturels), mais pas sous la nappe phréatique.
- Permet l'extraction d'agrégats sous la nappe phréatique dans la tranche restante des 30 % de la zone (campagnes).
- Établit des exigences strictes en matière de réhabilitation pour les exploitations d'agrégats autorisées.

***Loi de 2005 sur les zones de croissance* (En plein essor : Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe, 2020)**

Soutenir le développement de collectivités complètes ayant accès au transport en commun, à l'emploi et à divers logements.

- Établit des politiques limitant l'emplacement des exploitations d'agrégats nouvelles et élargies et des politiques touchant la réhabilitation des sites d'extraction d'agrégats dans la région élargie du Golden Horseshoe.

Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation

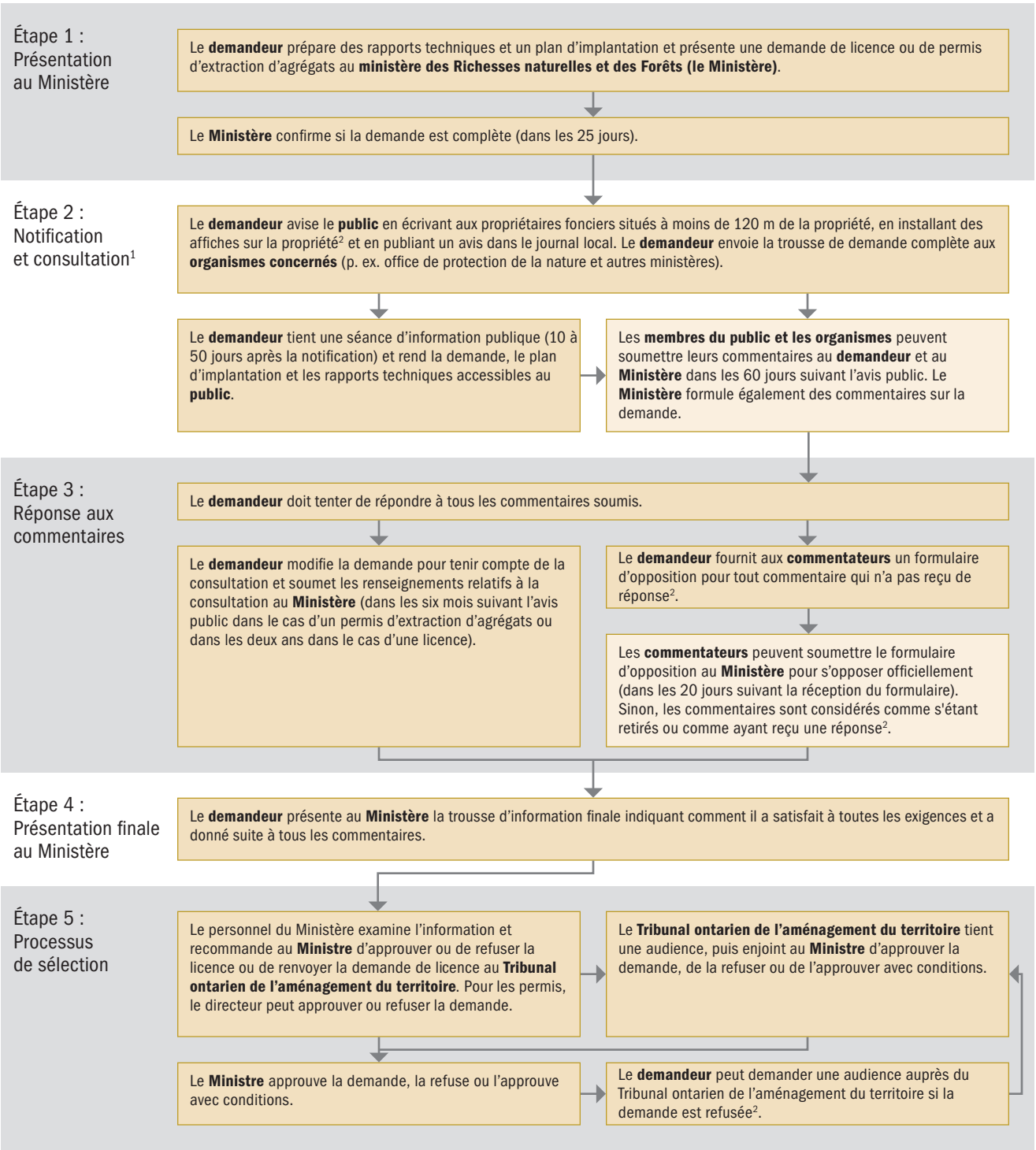
Protéger de façon permanente un réseau de parcs provinciaux et de réserves de conservation.

- Interdit l'extraction d'agrégats dans un parc provincial ou une réserve de conservation.

* Les interdictions et les restrictions législatives (et les plans d'aménagement du territoire à l'appui) qui limitent l'emplacement des exploitations d'agrégats sont mises en oeuvre par l'adoption de plans officiels municipaux.

Annexe 6 : Processus d'obtention d'une nouvelle licence ou d'un nouveau permis d'extraction d'agrégats

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. Étant donné que les licences et les permis sont des actes prescrits en vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, le Ministère est également tenu de mener un processus de consultation distinct en vertu de cette loi.
2. Ces étapes s'appliquent uniquement aux licences d'extraction d'agrégats (et non aux permis d'extraction d'agrégats).

Annexe 7 : Exigences relatives au plan d'implantation et au rapport technique pour les demandes d'autorisation d'extraction d'agrégats nouvelles ou modifiées

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario d'après les exigences énoncées dans les Normes sur les ressources en agrégats de l'Ontario du ministère des Richesses naturelles et des Forêts

Demandes de nouvelles autorisations

Plan d'implantation : Fournit des renseignements généraux sur les caractéristiques existantes du site avant l'extraction, des renseignements opérationnels sur le site proposé et des renseignements sur les particularités des activités d'extraction sur le site (comme l'échelonnement, la profondeur et les types d'équipement). Il s'agit du principal instrument utilisé pour appliquer la *Loi sur les ressources en agrégats*. Il doit comprendre :

- les mesures d'atténuation à prendre, lorsque des répercussions potentielles ont été cernées;
- les programmes de surveillance à suivre, lorsque les rapports techniques le recommandent ou pour répondre aux préoccupations soulevées;
- les zones à éviter et à protéger;
- une carte de l'emplacement proposé; et
- les plans de réhabilitation progressive et de réhabilitation définitive.

Déclaration sommaire : Selon le type de demande, la déclaration sommaire peut comprendre des renseignements généraux et opérationnels, des plans de réhabilitation et des routes de transport à destination et en provenance du site.

Rapports et renseignements techniques : Fournit des renseignements techniques et opérationnels pour aider à évaluer les répercussions environnementales et sociales sur la zone proposée pour implanter le site. Selon la demande proposée, des rapports techniques traitant des éléments suivants peuvent être requis :

- le point le plus élevé de la nappe phréatique;
- l'environnement naturel (y compris les répercussions sur l'habitat des espèces menacées ou en voie de disparition);
- le patrimoine culturel;
- l'évaluation des répercussions sur l'agriculture;
- l'eau (pour l'extraction sous la nappe phréatique);
- l'évaluation du bruit; et/ou
- le plan du dynamitage.

Demandes de modifications importantes prescrites aux autorisations (voir l'annexe 9)

Rapports et renseignements techniques : Fournit des renseignements techniques pour aider à évaluer les répercussions environnementales et sociales de la modification importante proposée.

- Les demandeurs qui désirent augmenter la profondeur d'extraction sous la nappe phréatique doivent soumettre :
  - une évaluation de l'eau;
  - une évaluation de l'environnement naturel;
  - les considérations relatives à l'aménagement et à l'utilisation des terres;
  - les considérations relatives à l'eau de source.
- Les demandeurs qui désirent élargir leurs activités dans une réserve routière adjacente doivent soumettre :
  - une évaluation de l'eau (si elle est extraite sous la nappe phréatique);
  - une évaluation de l'environnement naturel;
  - une évaluation du patrimoine culturel;
  - une évaluation des répercussions sur l'agriculture;
  - les considérations relatives à l'aménagement et à l'utilisation des terres;
  - les considérations relatives à l'eau de source.

Annexe 8 : Autorisations du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs qui peuvent être requises pour l'exploitation d'agrégats

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition
Répertorier et protéger les espèces en péril (p. ex. les espèces en voie de disparition et menacées) et leurs habitats, et promouvoir le rétablissement de ces espèces.
• Les exploitants d'agrégats doivent respecter des conditions pour atténuer les répercussions des puits d'extraction et des carrières sur les espèces en voie de disparition et menacées (p. ex. préparer et mettre en œuvre un plan d'atténuation; préparer et fournir un rapport annuel sur les effets de l'exploitation sur les espèces en péril répertoriées).
• Pour certaines espèces en voie de disparition (désignées dans le règlement pris en application de la Loi), le ministère de l'Environnement peut exiger un permis si un projet ou une activité d'exploitation d'agrégats est censé avoir une incidence sur l'espèce ou son habitat.
Loi sur la protection de l'environnement
Assurer la protection et la conservation de l'environnement naturel.
• Les exploitants d'agrégats doivent obtenir une autorisation environnementale pour toutes les émissions atmosphériques et sonores.
• Établit des lignes directrices pour les sols de déblai intégrés à l'exploitation d'agrégats.
Loi sur les ressources en eau de l'Ontario
Prévoir la conservation, la protection et la gestion des eaux de l'Ontario et leur utilisation efficace et durable.
• Les exploitants d'agrégats qui désirent prélever ou retirer plus de 50 000 litres d'eau par jour (p. ex. pour pomper l'eau d'une carrière) doivent obtenir un permis de prélèvement d'eau.
• Les exploitants d'agrégats doivent obtenir une autorisation environnementale s'ils rejettent des eaux usées dans l'environnement.

Annexe 9 : Types de modifications à l'autorisation d'extraction d'agrégats

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Type de modification	Description	Exemples	Processus de modification
Modifications importantes prescrites	La *Loi sur les ressources en agrégats* établit deux types particuliers de modifications importantes.	• Abaisser la profondeur d'extraction passant d'au-dessus de la nappe phréatique à sous la nappe phréatique. • Étendre une licence à une emprise routière adjacente.	• Les demandeurs doivent suivre le même processus de demande que pour les nouvelles autorisations (voir l'annexe 6). • Les demandeurs doivent soumettre des rapports techniques supplémentaires (voir l'annexe 7).
Autres modifications importantes	Modifications majeures apportées à un plan d'implantation ou à un document d'autorisation qui modifieraient considérablement l'exploitation ou la réhabilitation d'un site, autres que les deux modifications importantes prescrites.	• Une modification du tonnage annuel maximal. • Modification importante aux plans de réhabilitation progressive ou définitive. • Modification qui augmentera les répercussions négatives potentielles sur les caractéristiques du patrimoine naturel.	• Une autorisation du Ministère est requise. • Les demandeurs doivent d'abord aviser et consulter d'autres ministères, organismes et municipalités qui ont un intérêt direct dans la modification proposée. Ils doivent aussi aviser les propriétaires fonciers voisins s'ils risquent d'être touchés par la modification proposée. • Des rapports techniques pourraient devoir être présentés à l'appui des modifications proposées.
Modifications non importantes	Modifications apportées à un plan d'implantation ou à un document d'autorisation qui ne modifieraient pas de façon importante l'exploitation ou la réhabilitation du site.	• Modification de l'emplacement des barrières et des clôtures. • Modification des pentes ou du nivellement définitif pendant la réhabilitation.	• L'autorisation du Ministère est requise. • Des procédures de notification et de consultation ne sont pas requises (toutefois, le Ministère peut exiger une notification et une consultation s'il détermine que la modification est importante).
Modifications soumises par autodépôt	Modifications mineures ou courantes apportées à un plan d'implantation seulement (conformément au règlement).	• Mettre à jour le nom et les coordonnées d'un titulaire d'autorisation après le transfert d'une autorisation. • Modifier le type de clôture.	• N'exige pas d'examen ou d'autorisation par le Ministère, pourvu que des conditions particulières soient respectées (p. ex. les droits annuels sont à jour). • Le titulaire de l'autorisation doit fournir une copie du plan d'implantation modifié au Ministère.

Annexe 10 : Mesures de conformité et d'application de la loi

Source des données : Manual de préparation des rapports de production du Ministère des Richesses naturelles et des Forêts

	Description/caractéristiques	Auteur	Meilleure utilisation pour
Avertissement	• Processus plus informel; peut être écrit ou verbal	Inspecteur des agrégats	• Infractions très mineures (p. ex. dépassement du tonnage mineur) • Première infraction
Rapport d'inspection	• Produit après une inspection sur place • Énumère les problèmes de non-conformité relevés par l'inspecteur, avec les dates des mesures correctives	Inspecteur des agrégats	• Nombre d'infractions • Aucun besoin immédiat de cesser les activités
Ordonnance de réhabilitation	• Décrit les travaux de réhabilitation particuliers à effectuer dans les délais prescrits	Inspecteur des agrégats	• Lorsque la réhabilitation progressive ou définitive n'a pas été effectuée conformément au plan d'implantation
Ordonnance de conformité de l'inspecteur	• Directive écrite ordonnant à un exploitant de corriger une violation dans un délai précis ou de cesser l'extraction dans un site illégal et de réhabiliter les lieux	Inspecteur des agrégats	• Opérations illégales • Violations modérées ou non corrigées à la suite d'un avertissement ou d'un rapport d'inspection
Avis de suspension	• Exige de l'exploitant qu'il cesse immédiatement ses activités. • Crée une forte incitation à corriger une violation	Inspecteur des agrégats	• Toute violation grave lorsqu'il est nécessaire d'interrompre immédiatement l'activité ou d'obtenir la conformité sur place.
Accusation	• Les accusations pour des infractions mineures peuvent donner lieu à l'établissement d'un procès-verbal assorti d'une amende pouvant atteindre 750 $. • Les accusations pour des infractions plus importantes peuvent entraîner des poursuites judiciaires et, en cas de reconnaissance de la culpabilité, une amende maximale de 1 000 000 $ plus 100 000 $ pour chaque jour où l'infraction se commet ou se poursuit. • Les poursuites judiciaires peuvent également donner lieu à une ordonnance du tribunal pour corriger une violation.	Agent de conservation	• Opérations illégales • Lorsqu'il y a eu non-respect d'avis ou d'ordonnances antérieurs • Violations graves qui justifient « un message général à l'industrie »
Avis de révocation	• Ordonnance qui révoque une licence ou un permis • Fournit une résolution finale	Ministre (licences) ou chef de district (permis)	• Lorsque le puits ou la carrière ont été abandonnés ou que le propriétaire/exploitant déclare faillite • Violations pour lesquelles les accusations antérieures et les outils d'application de la loi n'ont eu aucun effet • Lorsque la réhabilitation n'est pas la principale préoccupation

Annexe 11 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1.	Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) examine les demandes d'autorisation d'extraction d'agrégats nouvelles et modifiées et prend des décisions d'autorisation de manière efficiente et efficace et conformément aux exigences et aux objets de la *Loi sur les ressources en agrégats*, du règlement, des normes et des politiques.
2.	Les exigences opérationnelles du Ministère sont suffisantes pour réduire au minimum les répercussions locales de l'exploitation d'agrégats sur les collectivités environnantes et l'environnement.
3.	Le Ministère a mis en place des processus efficaces d'inspection et d'application de la loi pour assurer la conformité des exploitants d'agrégats à la *Loi sur les ressources en agrégats* et aux règlements, aux politiques et aux conditions de permis et de licences pertinents.
4.	Le Ministère dispose de renseignements complets et exacts sur les ressources en agrégats de l'Ontario, obtenus en temps opportun, pour éclairer la prise de décisions relatives à la gestion durable des ressources en agrégats. Le Ministère rend compte publiquement de ces renseignements.
5.	Le Ministère a mis en place des processus pour s'assurer que la Société des ressources en agrégats de l'Ontario s'acquitte de toutes ses responsabilités de manière efficace et efficiente, conformément à la Loi, au règlement, à l'entente intervenue entre les parties et à son protocole d'entente.
6.	Dans le cadre de ses propres activités et de sa surveillance de la Société des ressources en agrégats de l'Ontario, le Ministère s'assure que les terres sur lesquelles des agrégats ont été excavés sont effectivement réhabilitées à leur utilisation ou état antérieur, ou modifiées en vue d'une autre utilisation ou pour les rendre dans un état compatible avec l'utilisation des terres adjacentes.
7.	Le Ministère encourage la production et l'utilisation responsables sur le plan environnemental et social de l'agrégat recyclé.
8.	Le Ministère établit des objectifs de rendement significatifs liés à la prestation et à l'efficacité de son programme de ressources en agrégats; il mesure les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs et en rend compte publiquement.

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Palais des congrès du Toronto métropolitain et Centre des congrès d'Ottawa

1.0 Résumé

Les centres des congrès sont des lieux où se tiennent des événements d'envergure comme des conférences, des salons professionnels, des salons grand public, des événements d'entreprise, ainsi que des événements de restauration comme des banquets ou des réceptions de mariage. Ils se composent habituellement de halls d'exposition, de salles de réunion et de salles de bal et peuvent offrir des commodités comme des hôtels, des restaurants et un stationnement sur place.

Bien que les centres des congrès puissent appartenir à des entités privées et être exploités par elles, bon nombre d'entre eux sont détenus ou exploités par des administrations municipales ou provinciales. En Ontario, il existe deux centres des congrès provinciaux : le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM), à Toronto, et le Centre des congrès d'Ottawa (CCO, ou le Centre Shaw), à Ottawa. Ils exercent leurs activités à titre d'organismes de la Couronne sous la supervision du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère). Les deux centres sont situés au centre-ville de leur ville respective, ce qui permet aux délégués au congrès d'avoir facilement accès aux transports, à l'hébergement, aux restaurants, aux attractions touristiques et à d'autres commodités.

Si les gouvernements exploitent des centres des congrès, c'est habituellement pour stimuler l'activité économique dans leurs régions, créer de l'emploi, encourager la croissance économique et générer des revenus fiscaux. Les événements qui se tiennent au PCTM et au CCO attirent des délégués du Canada, des États-Unis et du monde entier. Pendant leur séjour, ces délégués ont un impact économique sur la région en dépensant de l'argent pour le transport, l'hébergement, la restauration, le divertissement et la visite d'attractions touristiques. Ce sont généralement les délégués qui viennent de très loin qui ont le plus grand impact économique, car ils ont tendance à rester plus longtemps et à dépenser plus d'argent que les autres.

Si l'on exclut les deux années de la pandémie de COVID-19, les deux centres ont généré, en moyenne, des retombées économiques estimées à 600 millions de dollars par année au cours de la dernière décennie. Leur résultat d'exploitation annuel moyen combiné s'est élevé à environ 20 millions de dollars. Selon les sondages sur la satisfaction des clients réalisés au cours des 10 dernières années, presque toutes les personnes sondées ont donné une bonne note pour leur expérience globale au PCTM et au CCO. Cela englobe les organisateurs d'événements et les exposants.

Il est ressorti de notre audit que les deux centres ont cherché à attirer des événements rentables plutôt que des événements qui faisaient la promotion du tourisme dans leurs régions respectives et en favorisaient le développement. Pour sa part, le Ministère n'a pas supervisé adéquatement les centres pour vérifier s'ils fonctionnaient de façon optimale compte tenu de leur mandat. L'adoption d'une stratégie axée sur la promotion et le développement du tourisme aurait

vraisemblablement des retombées économiques plus grandes pour la province.

Nous avons également constaté qu'au lendemain de la pandémie de COVID-19, les deux centres avaient de la difficulté à attirer des événements à nouveau dans le cadre de congrès, le nombre de réservations ayant diminué de moitié environ par rapport à leurs niveaux prépandémiques. En 2022 et 2023, le Ministère avait demandé au gouvernement de financer des incitations pour attirer des événements de grande envergure dans les centres des congrès de l'Ontario, mais le gouvernement ne l'a pas fait, alléguant d'autres priorités. Toutefois, le gouvernement n'a pas approuvé de financement, alléguant d'autres priorités. En revanche, les gouvernements provinciaux de la Colombie-Britannique et du Québec ont décidé de financer de telles incitations pour stimuler la relance de leurs centres des congrès respectifs après la pandémie.

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Certaines de nos observations concernaient le Ministère :

- **Le Ministère n'a pas cherché à vérifier si les centres des congrès provinciaux fonctionnaient en parfaite conformité avec leur mandat législatif.** En vertu de la loi, chaque centre doit fonctionner « de façon à promouvoir et à développer le tourisme et l'industrie en Ontario ». La question de la rentabilité n'est pas mentionnée dans les mandats. Or, nous avons constaté que c'était souvent la rentabilité des événements, et non leur rôle dans la promotion ou le développement du tourisme pour produire des retombées économiques, que les deux centres ciblaient surtout lorsqu'ils établissaient à combien ils devaient soumissionner pour obtenir la possibilité de tenir un événement. En 2016, un consultant du Ministère qui avait examiné le mandat des centres des congrès provinciaux avait indiqué au Ministère que si les centres donnaient la préférence aux événements qui connaissent un succès commercial — c'est-à-dire qui sont rentables — cela pourrait se traduire par des retombées économiques moindres pour l'Ontario. Malgré cela, le Ministère n'avait pris aucune mesure pour assurer la maximisation de retombées économiques par les centres.
- **Des millions de dollars en retombées économiques ont été perdus parce que les centres avaient pour objectif leur propre rentabilité.** Nous avons constaté que, depuis 2018, les centres avaient collectivement perdu l'occasion d'accueillir 97 événements (78 au CCO et 19 au PCTM) parce qu'ils avaient proposé des tarifs trop élevés pour accueillir des événements dans le but d'accroître leur rentabilité.
  - Des 19 événements que le PCTM a perdus, huit coïncidaient avec les deux exercices au cours desquels des confinements ont été décrétés en raison de la pandémie de COVID-19, ce qui a compliqué la recherche d'événements de remplacement pendant cette même période**.** En ce qui concerne les 11 autres événements qui devaient avoir lieu avant ou après les confinements, le PCTM n'a pu trouver d'événement de remplacement pour quatre d'entre eux. Selon les estimations de Destination Toronto (un organisme de commercialisation touristique qui oeuvre à la promotion du tourisme à Toronto et qui a géré la soumission relative à ces événements pour le compte du PCTM), ces quatre événements ont eu des retombées économiques d'environ 27 millions de dollars.
  - Des 78 événements que le CCO a perdus, 29 coïncidaient avec les deux exercices au cours desquels les confinements ont eu lieu en raison de la pandémie. Nous les avons donc retranchés de notre analyse. Nous avons constaté que pour 15 des 49 autres événements, le CCO n'avait pu en réserver d'autres. Selon le CCO, ces 15 événements auraient pu avoir des retombées économiques estimées à près de 25 millions de dollars.

Dans l'ensemble, le PCTM et le CCO ont donc raté l'occasion de produire, pour la province, des retombées économiques additionnelles de l'ordre de 52 millions de dollars.

Centres de congrès provinciaux

Nous avons constaté que de façon générale, le PCTM et le CCO géraient bien leurs activités et leurs installations, qu'ils répondaient aux attentes de leurs clients et étaient économiquement efficaces. Le PCTM a toujours obtenu de bonnes évaluations de ses clients, et 95 % des sondés entre 2013-2014 et 2022-2023 ont qualifié leur expérience de positive. Pendant ce temps, les notes de satisfaction des clients du CCO de 2013-2014 à 2022-2023 étaient elles aussi très bonnes, les organisateurs d'événements lui attribuant en moyenne entre 4,5 et 5 sur 5 chaque année lors des sondages sur la satisfaction des clients.

Néanmoins, nous avons remarqué que les deux centres avaient des difficultés à attirer des événements de grande envergure.

Palais des congrès du Toronto métropolitain

- **Le PCTM n'avait plus suffisamment de locaux contigus pour accueillir les plus grands congrès et salons professionnels qui pouvaient se dérouler à Toronto.** Parmi un échantillonnage de 21 centres des congrès nord-américains comparables, le PCTM s'est classé au 18e rang en ce qui concerne la taille des locaux contigus à louer (c'est-à-dire adjacents, sans obstacle ni espaces mitoyens). Selon une estimation, il n'y avait pas assez de place pour accueillir 27 % des congrès et des salons professionnels qui pouvaient venir à Toronto. Ce manque de locaux contigus a fait en sorte que 20 congrès internationaux qui se tenaient auparavant au PCTM ont été déplacés vers d'autres centres. Ces événements internationaux, qui, ensemble, avaient généré des retombées économiques estimées à environ 490 millions de dollars pour l'Ontario, ont dépassé la capacité d'accueil du PCTM.
- **Il est arrivé que le PCTM n'ait pas été choisi comme lieu de rencontre en raison du manque de chambres d'hôtel disponibles au centre-ville de Toronto.** Dans certains cas, le PCTM avait fait une soumission, mais n'avait pas remporté la mise en raison du manque de chambres d'hôtel disponibles et abordables au centre-ville de Toronto. De fait, de 2017 à 2019, nous avons relevé 23 cas de ce genre où le PCTM avait fait une soumission, mais n'avait pas remporté la mise. Il a été estimé que ces événements pouvaient générer des retombées économiques pour la province d'environ 344 millions de dollars. Nous avons remarqué que certaines administrations municipales et certains États des États-Unis avaient pris des mesures par anticipation et construit des hôtels ou incité les promoteurs à les construire près des centres des congrès.
- **Le Ministère n'a pas encore rendu sa décision au sujet du plan de réaménagement proposé par le PCTM.** En raison du manque relatif de locaux contigus et de disponibilité de chambres d'hôtel à proximité, le PCTM avait proposé en 2019 des plans de réaménagement du centre, qui prévoyaient l'agrandissement des locaux disponibles pour la tenue d'événements afin d'accroître sa part du marché des congrès de grande envergure, et la construction de 2 500 à 3 000 chambres d'hôtel reliées au centre. C'est la direction du PCTM qui avait présenté ces plans préliminaires de réaménagement au Ministère en 2019 et en 2021, elle a fait le point. Au moment de notre audit, elle n'avait reçu aucune indication concernant la possibilité de réaménager le centre à l'endroit actuel.

Centre des congrès d'Ottawa

- **En raison de l'absence de vols directs vers Ottawa, le CCO a perdu des appels d'offres pour accueillir des congrès internationaux.** Nous avons relevé sept cas où le CCO n'avait pas remporté l'appel d'offres pour la tenue d'un événement entre 2022 et 2026, et ce, du fait de

la rareté relative des vols directs à destination d'Ottawa. On estime que ces événements auraient eu des retombées économiques de près de 25 millions de dollars pour la province. Selon un sondage réalisé en 2020 auprès des organisateurs d'événements, soit avant la pandémie de COVID-19, environ 40 % d'entre eux jugeaient que l'accès par avion à Ottawa était « modeste ou faible ». Sur 40 villes nord-américaines, les organisateurs classaient Ottawa au 25e rang à ce titre, derrière des villes comme Pittsburgh, Portland et Phoenix. Nous avons constaté que, en date d'août 2023, les vols à destination et en provenance d'Ottawa étaient toujours en baisse d'environ 27 % par rapport à leurs niveaux d'avant la pandémie, et les vols internationaux, de 53 %.

- **La baisse d'activité au centre-ville d'Ottawa rend cette ville moins attrayante pour les organisateurs d'événements.** Les organisateurs à qui nous avons parlé nous ont informés que lorsqu'ils évaluaient une destination pour la tenue d'un événement, l'un des critères importants était le dynamisme de la ville, un indicateur qui tient compte de l'offre de restaurants, d'attraits, d'activités culturelles de la ville et de leur proximité du centre des congrès à pied. Selon la Chambre de commerce du Canada, une association qui fait valoir les besoins des entreprises, la circulation piétonne au centre-ville d'Ottawa — là où se trouve le CCO — était, en juin 2023, encore inférieure de près de 34 % à ce qu'elle était avant la pandémie, soit en janvier 2020. En comparaison, les autres villes canadiennes dans notre ligne de mire affichaient une baisse, en moyenne, d'environ 9 %.

Le présent rapport renferme 10 recommandations préconisant 28 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit nous a permis de conclure que le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) ne fonctionnaient pas de manière optimale, compte tenu de leur mandat législatif. Les deux centres prenaient des décisions opérationnelles qui favorisaient leurs propres intérêts financiers au lieu de faire la promotion et le développement du tourisme et de produire ainsi des retombées économiques pour la province. Par ailleurs, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) n'a pas supervisé adéquatement les deux centres pour vérifier s'ils s'acquittaient en priorité de leur mandat législatif.

Nous avons également conclu que même si le Ministère avait soutenu les centres des congrès provinciaux en leur versant plus de 40 millions de dollars pendant la pandémie de COVID-19 pour qu'ils maintiennent leurs activités, les centres n'ont pas reçu les aides dont ils avaient besoin pour entreprendre leur relance à la suite de la pandémie de COVID-19. En juin 2023, les réservations en vue de congrès aux deux centres des congrès avaient diminué de près de la moitié par rapport à leurs niveaux d'avant la pandémie. Malgré ce ralentissement, et à la différence d'autres provinces et territoires canadiens, le gouvernement de l'Ontario n'a pas approuvé le programme d'incitations proposées par le Ministère et qui visait à attirer la tenue d'événements de grande envergure, y compris les congrès.

Nous avons conclu que de façon générale, le Ministère n'avait pas donné d'indications claires aux centres des congrès provinciaux sur la façon d'aplanir les autres difficultés récentes qui compromettaient leur capacité à maintenir leur statut de centre de classe internationale. Le PCTM éprouvait des difficultés du fait du vieillissement de ses installations. Plus particulièrement, l'aménagement et la taille de ses salles d'exposition et de réunion ne répondaient pas aux besoins des événements à grande échelle. De plus, il était difficile d'offrir des chambres d'hôtel en quantité suffisante aux personnes participant aux événements. Le PCTM avait proposé au Ministère de réaménager le centre et il était dans l'attente d'une réponse. Quant au

CCO, il était touché par la baisse importante du nombre de vols internationaux directs à destination d'Ottawa, qui était d'environ 53 % par rapport au niveau antérieur à la COVID. Alors que les gouvernements des autres provinces et territoires travaillaient activement avec les compagnies aériennes à l'augmentation de la fréquence des vols, le Ministère ne faisait rien en ce sens.

Nous avons conclu que de façon générale, le PCTM et le CCO géraient bien leurs activités et leurs installations, qu'ils répondaient aux attentes de leurs clients et étaient économiquement efficaces. Le PCTM a toujours obtenu de bonnes évaluations de ses clients, et 95 % des sondés entre 2013-2014 et 2022-2023 ont qualifié leur expérience de positive. Pendant ce temps, les notes de satisfaction des clients du CCO de 2013-2014 à 2022-2023 étaient elles aussi très bonnes, les organisateurs d'événements lui attribuant en moyenne entre 4,5 et 5 sur 5 lors des sondages sur la satisfaction des clients effectués chaque année.

Enfin, nous avons conclu que le Ministère exigeait du PCTM et du CCO qu'ils suivent et évaluent les indicateurs de performance et qu'ils rendent compte publiquement des résultats de ces indicateurs. Bien que le PCTM et le CCO aient fait rapport sur de nombreux indicateurs de performance et qu'ils aient généralement atteint leurs objectifs, nous avons constaté que l'objectif du PCTM en matière de retombées économiques était relativement moins ambitieux que son objectif de croissance des revenus et que le CCO n'avait commencé à se fixer d'objectif en la matière qu'en 2018-2019.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) remercie le Bureau du vérificateur général de l'Ontario de ses travaux et accueille favorablement les recommandations visant à miser sur la réussite de nos centres des congrès et sur les retombées économiques qu'ils procurent pour l'Ontario.

Le gouvernement axe ses efforts sur la reconstruction de l'économie et la création de bons emplois pour les Ontariens. Le Palais des congrès du Toronto métropolitain et le Centre des congrès d'Ottawa sont des organismes de notre Ministère et des générateurs économiques importants pour les villes de Toronto et d'Ottawa. Lorsque les gens assistent à des événements dans des centres des congrès, ils soutiennent directement et indirectement les emplois et les entreprises environnantes, comme les hôtels et les restaurants.

Les recommandations du vérificateur général fournissent une rétroaction utile pour aider le Ministère et nos centres des congrès à collaborer afin de créer encore plus d'avantages pour la province. Nous suivrons ces recommandations et explorerons les possibilités d'aider nos centres des congrès à attirer davantage d'événements de plus grande envergure, tout en maximisant les retombées économiques générées pour la province.

RÉPONSE GLOBALE DU PALAIS DES CONGRÈS DU TORONTO MÉTROPOLITAIN

Nous souhaitons exprimer sincèrement notre gratitude au Bureau du vérificateur général de l'Ontario qui nous a donné l'occasion d'étudier ce rapport.

Nous reconnaissons et acceptons les recommandations formulées dans votre rapport, notamment celles qui ont trait au processus d'amélioration des immobilisations, à la résolution de notre exigence relative à la gare de triage et à l'amélioration de la sécurité des délégués et du personnel, par exemple par le concept de district des congrès. Ces recommandations s'inscrivent dans notre mission et nous nous engageons pleinement à les mettre en oeuvre efficacement. Nous savons en outre que certaines recommandations s'adressent au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (Ministère) et nous reconnaissons leurs retombées indirectes possibles sur nos activités. Pour assurer une mise en oeuvre harmonieuse et réussie, il nous tarde de collaborer étroitement avec le Ministère et d'autres intervenants pertinents, en collaborant notamment

avec le Centre des congrès d'Ottawa (CCO), Destination Toronto et Tourisme Ottawa, pour effectuer une analyse des programmes d'incitations destinées aux centres des congrès en Amérique du Nord.

La collaboration et la communication ouverte avec le Ministère sont essentielles pour s'assurer que nos stratégies cadrent bien avec sa vision et ses objectifs. Nous sommes déterminés à travailler en étroite collaboration avec le Ministère, car cela facilite une approche unifiée qui profite non seulement au PCTM et au CCO, mais aussi à l'ensemble de la collectivité en favorisant la croissance économique et culturelle. Vos recommandations constituent des étapes essentielles de cette orientation et nous avons hâte de les mettre en oeuvre.

RÉPONSE GLOBALE DU CENTRE DES CONGRÈS D'OTTAWA

Le Centre des congrès d'Ottawa est ravi du contenu global du présent rapport. Nous remercions le Bureau du vérificateur général de l'Ontario du temps et du travail qu'il y a consacrés. Il a mis en lumière le défi d'exercer un impact économique tout en maintenant un bâtiment à la fine pointe de la technologie et en respectant une obligation de remboursement de dette.

Le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) a pour objectif d'avoir un impact économique sur la ville d'Ottawa et la province de l'Ontario. Nous savons que lorsque le centre regorge de congrès nationaux et internationaux, nos partenaires hôteliers, les détaillants locaux, les restaurants et les autres entreprises auxiliaires profitent de l'argent frais apporté à notre destination.

En tant qu'entité opérationnelle à but lucratif tenue de rembourser à titre perpétuel une dette de 1 million de dollars à l'Office ontarien de financement (OOF) et d'entretenir un centre des congrès de calibre mondial au moyen de mises à niveau, de remplacement et d'amélioration continue des immobilisations, il est difficile pour le centre d'avoir uniquement des répercussions économiques tout en s'acquittant de ses obligations financières chaque année. Nous appuyons sans réserve la recommandation selon laquelle les travaux du Ministère avec la direction du CCO et l'OOF devraient déterminer si des changements doivent être apportés, le cas échéant, au paiement annuel du CCO de 1 million de dollars, y compris la question de savoir si les fonds peuvent, au besoin, être affectés en priorité à la réparation d'immobilisations.

La direction comprend que le Bureau du vérificateur général de l'Ontario a établi des évaluations axées sur des données relatives aux activités du CCO et à ses initiatives en matière de ventes et de marketing. Il importe de noter que même si les détails du présent rapport sur nos pertes d'affaires attribuables aux coûts élevés sont exacts, certains de ces coûts peuvent être indépendants de notre contrôle direct, comme le coût de l'hébergement et du transport aérien pour les participants aux événements.

Nous sommes ravis que l'audit reconnaisse le prix de l'Association internationale des centres de congrès décerné au meilleur centre des congrès au monde en 2020 et nos pointages élevés et constants en matière de service à la clientèle. Les membres de la direction ont été reconnus comme de bons exploitants de l'entreprise et comme adhérant aux bonnes pratiques commerciales.

2.0 Contexte

2.1 But des centres des congrès

Les centres des congrès sont des lieux où se tiennent des événements d'envergure (qui souvent réunissent des milliers de personnes), comme des conférences, des salons professionnels, des salons grand public, des événements d'entreprise, ainsi que des événements de restauration comme des banquets ou des réceptions de mariage. Ils se composent habituellement de halls d'exposition, de salles de réunion et de salles de bal et

peuvent offrir des commodités comme des hôtels, des restaurants et un stationnement sur place.

Les événements qui ont lieu dans des centres des congrès ont habituellement deux types d'impact financier : les profits rattachés aux lieux de rencontre et les retombées économiques régionales. L'exploitation des centres des congrès privés a pour but de générer des profits aux propriétaires. En revanche, si les gouvernements exploitent et développent des centres des congrès, c'est habituellement pour stimuler l'activité économique dans leurs régions respectives, créer de l'emploi, encourager la croissance économique et générer des revenus fiscaux. Les centres des congrès de l'Ontario jouent un rôle important dans l'attraction de délégués du Canada, des États-Unis et du monde entier. Ces délégués contribuent à l'économie locale en dépensant de l'argent pour le transport, l'hébergement, la restauration, le divertissement et la visite d'attractions touristiques. Cet apport d'argent dans l'économie locale est connu sous le nom de retombées économiques.

2.1.1 Calcul des revenus et des retombées économiques des événements aux centres des congrès

Par revenus, on entend les sommes que touche le centre des congrès du fait des dépenses des clients pour des choses comme la location des lieux, l'achat de nourriture et de boissons, l'accès à Internet et la sécurité. Par contre, les retombées économiques constituent une mesure de l'impact financier de l'événement sur l'économie locale et régionale dans son ensemble, et non seulement sur les dépenses au centre. Cet impact est constitué des dépenses directes des délégués à l'événement dans la collectivité en général, comme les dépenses pour les hôtels, les restaurants, le transport (vols, taxis, etc.), les magasins de détail, les divertissements et les attractions touristiques. L'événement contribue aussi indirectement à l'économie du fait qu'il entraîne une hausse de la demande des biens et services. Par exemple, en raison de l'afflux de personnes aux congrès, il se peut que les hôtels et restaurants locaux embauchent du nouveau personnel, achètent des fournitures supplémentaires ou commandent plus de nourriture, augmentant ainsi les retombées économiques dans ces secteurs et dans les chaînes d'approvisionnement connexes. Enfin, les salaires et traitements versés à ceux qui travaillent dans les secteurs qui bénéficient des dépenses directes des délégués sont ensuite dépensés dans la collectivité, ce qui produit des retombées économiques additionnelles pour la région. La somme totale de toutes ces dépenses est connue sous le nom de retombées économiques.

Les centres des congrès utilisent des outils spécialisés pour calculer les retombées économiques des événements qu'ils accueillent en Ontario. Dans les années 1980, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport a créé le Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER), un outil d'analyse spécialisé qui offre une méthode pour évaluer et quantifier les retombées économiques des activités liées au tourisme, y compris celles qui se déroulent dans des centres des congrès. Une version web du MCRTER a été mise à disposition en 2005 afin que les acteurs du tourisme, y compris les centres des congrès, puissent calculer les répercussions économiques de la tenue éventuelle d'un événement. Le MCRTER est largement utilisé dans le secteur du tourisme en Ontario.

La version actuelle du MCRTER s'appuie sur des données de diverses sources pour analyser et calculer les retombées économiques du tourisme en Ontario. Par exemple, elle renferme des données du Recensement et de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011 de Statistique Canada, qui fournissent des informations détaillées sur l'emploi, le revenu, la population et le logement dans la région. Après 2011, d'autres recensements menés par Statistique Canada ne sont pas pris en compte dans le TRIEM. D'autres provinces, telles que la Nouvelle-Écosse, utilisent les mêmes sources de données nationales sur le tourisme (comme celles compilées par Statistique Canada) que le MCRTER utilise pour calculer les retombées économiques du tourisme dans leurs régions.

2.1.2 Répercussions économiques des événements internationaux de grande envergure

En général, les événements qui attirent le plus grand nombre de délégués provenant des lieux les plus éloignés sont ceux qui sont à même de produire le plus de retombées économiques. Ces délégués sont plus enclins que les délégués locaux à dépenser pour le transport, l'hébergement, les repas, les divertissements et la visite d'attractions touristiques. Ils sont également plus susceptibles d'amener leur famille et de prolonger leur séjour dans la ville après l'événement. En 2019, Statistique Canada a constaté que les délégués aux congrès internationaux dépensaient chacun en moyenne 1 528 $ par séjour, comparativement à 758 $ pour chaque délégué aux congrès nationaux provenant de l'extérieur de l'Ontario et à seulement 349 $ pour chaque délégué de l'Ontario. La **figure 1** fournit des renseignements sur les dépenses directes par délégué au congrès et par séjour en 2019.

De plus, les délégués internationaux et nationaux aux congrès apportent de l'argent neuf dans la province. Il est probable que les délégués qui vivent déjà ici dépensent leur argent pour d'autres activités ailleurs dans la province, en l'absence de la tenue d'événements aux centres des congrès. Les retombées liées aux délégués locaux équivalent à des « dépenses recyclées », c'est-à-dire qu'on détourne les dépenses affectées à un secteur particulier de l'économie provinciale vers un autre secteur. Les grands centres des congrès détenus, exploités ou contrôlés par l'État cherchent généralement à attirer les délégués qui proviennent de l'extérieur de la province, afin que ce soit véritablement de nouvelles dépenses qui induisent les retombées économiques des événements qu'ils accueillent.

La **figure 2** illustre la relation générale entre les types d'événements, le lieu d'origine des délégués ainsi que leurs retombées économiques potentielles respectives, y compris une indication à savoir si les dépenses générées sont nouvelles ou recyclées. Par exemple, en règle générale, les congrès internationaux attirent un plus grand nombre de délégués internationaux vers la ville hôte que ne le font les événements axés sur la nourriture et les boissons, comme les banquets, qui ont tendance à attirer des visiteurs locaux. C'est l'une des raisons pour lesquelles les congrès internationaux ont des retombées économiques importantes pour la ville hôte.

Les congrès de grande envergure sont habituellement organisés par les plus grandes corporations et associations et organisations professionnelles canadiennes, américaines ou internationales. Vu que ces événements peuvent contribuer de façon importante à l'économie locale de la ville hôte, les centres des congrès du monde entier se livrent une concurrence féroce pour les accueillir.

Figure 1 : Dépenses directes en Ontario par séjour et par chaque délégué en 2019

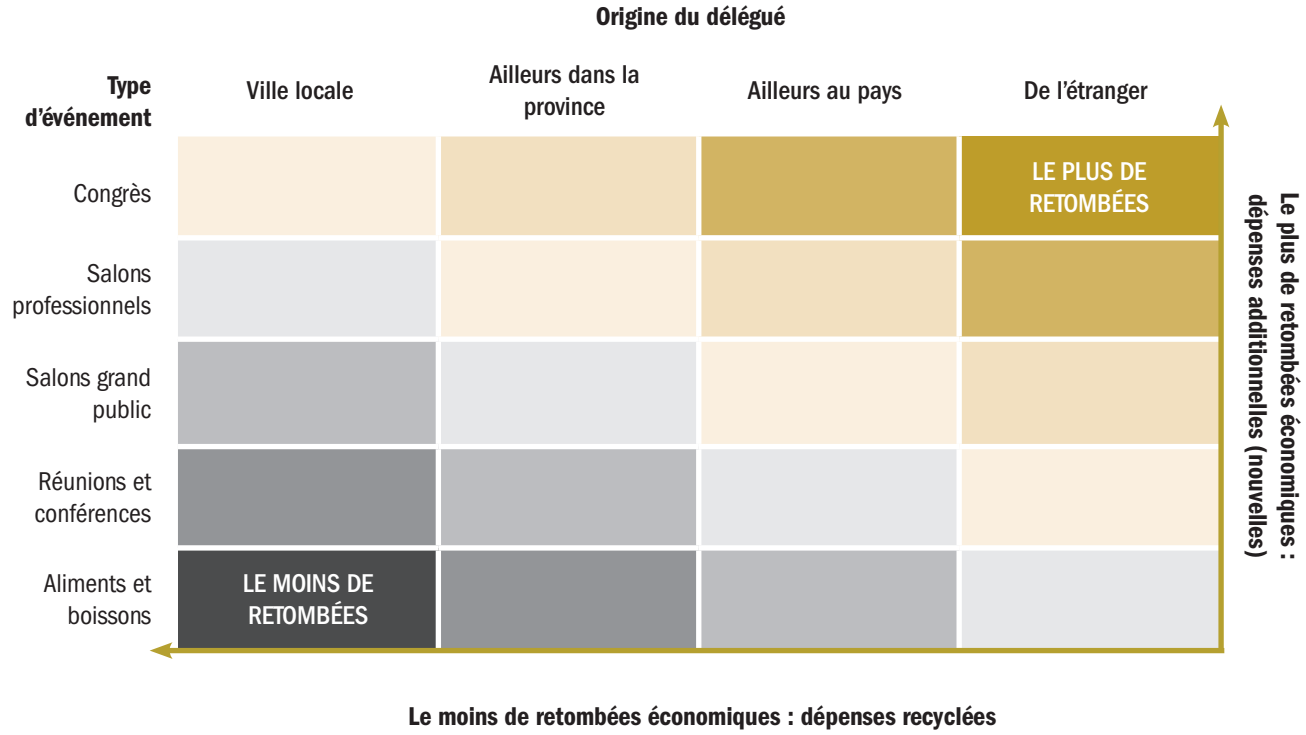
Source des données : Statistique Canada

	Origine du délégué		
Dépenses moyennes ($)	**De l'Ontario**	**D'ailleurs au Canada**	**De l'étranger**
Transport	110	279	515
Hébergement	119	311	687
Aliments et boissons	82	139	229
Loisirs et divertissements	18	17	25
Magasins de détail/divers	20	12	72
Total	**349**	**758**	**1 528**

Note : Les données portent sur 2019, la dernière année d'examen. Les retombées économiques totales générées par les visiteurs sont supérieures à leurs dépenses directes, car ces retombées comprennent également les retombées indirectes générées par ces dépenses génératrices de salaires, comme le nombre d'emplois soutenus, qu'ils soient à temps plein ou partiel, saisonniers ou temporaires. Les dépenses directes ne tiennent pas compte non plus de toutes les taxes fédérales, provinciales et municipales générées.

Figure 2 : Type d'événement et lieu d'origine du délégué, en fonction des retombées économiques

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Par exemple, le congrès de grande envergure d'une association internationale de recherche médicale, qui a eu lieu à Toronto, en 2016, a attiré environ 5 600 délégués et généré des revenus de 1,1 million de dollars pour le Palais des congrès du Toronto métropolitain, et ses retombées économiques pour l'économie locale ont été estimées à 18 millions de dollars.

2.1.3 Organisateurs d'événements

Afin de remporter les appels d'offres pour la tenue d'événements, les centres des congrès doivent souvent « impressionner » les organisateurs d'événements. Les organisateurs d'événements sont chargés d'effectuer des recherches, de faire des recommandations et de passer des contrats avec des centres des congrès et des hôteliers partenaires pour le compte des organismes qui les embauchent. Ils jouent un rôle essentiel dans le processus de sélection des lieux, car ce sont eux qui déterminent si les centres des congrès ont la capacité d'organiser des événements de grande envergure, en se fondant sur ce qu'on appelle les caractéristiques internes et externes des centres.

Les caractéristiques internes comprennent la taille et l'aménagement des lieux, y compris la quantité de locaux contigus disponibles pour accueillir les exposants (c'est-à-dire des locaux adjacents, sans obstacles ni espaces mitoyens), les services de restauration sur place ainsi que les commodités et les services offerts par le centre des congrès, comme les technologies audiovisuelles. Les caractéristiques externes ont trait à l'endroit qu'occupe le centre, par exemple en banlieue ou au centre-ville et les infrastructures qui l'entourent. Les principales caractéristiques externes que les organisateurs d'événements prennent en compte pour arrêter leur choix sont la facilité d'accès à un aéroport international, la régularité des vols et l'accès aux autoroutes et aux réseaux de transport collectif. Tout aussi importantes sont l'offre et la disponibilité de chambres d'hôtel à différents prix et la sécurité et le dynamisme de la région environnante, y compris l'offre de restaurants et d'attractions touristiques.

Ces mêmes critères sont souvent utilisés par le secteur pour classer les centres des congrès en trois niveaux, selon leur aptitude à accueillir divers types d'événements. Des descriptions détaillées de chaque niveau se trouvent à l'**annexe 1.**

Les organisateurs d'événements que nous avons interrogés dans le cadre de cet audit (voyez la **section 3.0** pour plus de détails) nous ont dit que la taille des locaux contigus du hall d'exposition d'un centre ainsi que la taille et le nombre de salles de réunion était les facteurs les plus importants dans le choix d'une ville pour la tenue d'un congrès. L'offre d'hébergements à proximité à différents prix et la disponibilité de vols directs sont également au nombre des facteurs importants.

La logistique de l'organisation d'un congrès international de grande envergure qui attire des milliers de délégués du monde entier peut s'avérer très complexe. Par conséquent, les organisateurs évaluent et réservent les lieux et les hébergements de trois à cinq ans à l'avance lorsqu'il s'agit d'un événement planifié et, pour certains des plus grands congrès, huit ans ou plus à l'avance. Une fois le lieu choisi, il est essentiel que le centre des congrès offre une prestation d'exception, en raison du contexte concurrentiel dans lequel celui-ci évolue. Le lieu des congrès alterne souvent d'une grande ville à l'autre en fonction des règlements administratifs d'une organisation et un client peut devenir un habitué s'il a une bonne expérience dans une ville et dans un lieu en particulier. Par exemple, en 2004, une entreprise majeure du domaine de la technologie a tenu son congrès annuel au PCTM, puis en 2012 et en 2016. Une mauvaise expérience client est l'une des raisons pour lesquelles un centre des congrès pourrait perdre l'occasion d'accueillir à nouveau l'événement.

2.2 Centres des congrès exploités par une province ou un territoire

Les administrations provinciales et municipales du Canada possèdent, exploitent ou contrôlent de nombreux centres des congrès. Certains des principaux sont indiqués à l'**annexe 2.** La province de l'Ontario exploite, par l'entremise d'organismes de la Couronne distincts, deux centres des congrès : le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM), un centre de niveau 1 situé à Toronto, et le Centre des congrès d'Ottawa (CCO), un centre de niveau 2 situé à Ottawa. Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) supervise ces deux organismes de la Couronne. La **figure 3** présente les principales caractéristiques physiques de ces deux centres.

2.2.1 Palais des congrès du Toronto métropolitain

Le PCTM est le seul centre des congrès de catégorie 1 en Ontario et le plus grand du genre au Canada. Voyez l'**annexe 3** pour une comparaison de la superficie des locaux à louer du PCTM afin de choisir les centres des congrès appartenant à l'État et exploités par celui-ci au Canada (y compris les deux autres centres des congrès de catégorie 1, soit le Palais des congrès de Montréal et le Centre des congrès de Vancouver).

Le PCTM a ouvert ses portes en 1984 (bâtiment Nord, sis au 255, rue Front Ouest) et a été agrandi en 1997 (bâtiment Sud, sis au 222, boulevard Bremner). Ensemble, ces bâtiments offrent plus de 550 000 pieds carrés de locaux à louer, dont plus de 440 000 pieds carrés de locaux d'exposition, 77 salles de réunion et une salle de bal polyvalente. Le PCTM comporte également un théâtre polyvalent de 1 232 places.

Le PCTM n'est pas propriétaire du bâtiment Nord ni du stationnement et du terrain sur lequel ce dernier se trouve. Ceux-ci sont loués auprès d'Oxford Properties pour la somme symbolique de 1 $ par année pendant 99 ans, soit jusqu'en 2083. Le bâtiment Sud appartient au PCTM et son terrain est loué auprès de la Ville de Toronto pour la somme symbolique de 1 $ par année jusqu'en 2083.

Le PCTM a accueilli en moyenne environ 500 événements par année et il a estimé qu'il avait contribué en moyenne près de 493 millions de dollars à l'économie provinciale chaque année de 2013-2014 à 2022-2023, à l'exception des exercices 2020-2021

Figure 3 : Caractéristiques physiques du Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et du Centre des congrès d'Ottawa (CCO)

Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain et Centre des congrès d'Ottawa

	PCTM	CCO
Locaux à louer disponibles[1] (en pieds carrés)		
Locaux d'exposition	440 877	55 741
Salles de réunion	110 992	45 915
Salles de bal	28 000	19 032
Total des locaux à louer disponibles	579 869	192 000[2]
Superficie totale des bâtiments	2 200 000	404 224
Le plus grand hall d'exposition	259 325	55 741
Nombre maximal de halls d'exposition[3]	8	3
Nombre maximal de salles de réunion[3]	77	28
Théâtres (nombre de places)	1 (1 232)	0 (0)

1. En sont exclus, le cas échéant, les locaux non disponibles à la location, comme les magasins de détail, les restaurants et les cafés.
2. En plus de l'espace d'exposition, de réunion et de salle de bal, le CCO compte plus de 70 000 pieds carrés d'espace supplémentaire qu'il loue aux clients pour les activités préalables à la fonction.
3. Désigne le nombre de salles distinctes disponibles à la location. Ces salles peuvent servir à divers usages, par exemple à des expositions, à des réunions ou à l'alimentation.

et 2021-2022, qui ont été touchés par les restrictions sanitaires publiques liées à la COVID-19.

La *Loi sur la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto* (Loi sur le PCTM) énonce comme suit le mandat du PCTM : « […] assurer, dans la cité de Toronto, le fonctionnement, l'entretien et la direction d'un palais des congrès de classe internationale de manière à encourager et à promouvoir le tourisme et l'industrie en Ontario. »

Le PCTM est régi par son conseil d'administration (le conseil du PCTM), qui se compose d'au moins sept membres et d'au plus 13 membres, dont 10 tout au plus sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil (personnes désignées par le gouvernement provincial) et trois sont nommés par la Ville de Toronto (personnes désignées par la Ville). Au 31 août 2023, on comptait 11 membres (dont trois sont des personnes désignées par la Ville) et deux postes vacants (personnes désignées par le gouvernement provincial). L'**annexe 4** donne une vue d'ensemble de la composition du conseil du PCTM en date du 31 août 2023.

C'est un cadre supérieur nommé par le conseil du PCTM qui assure la direction du PCTM, lequel, au 31 août 2023, employait environ 331 personnes à temps plein et 427 occasionnels et personnes à temps partiel. Le centre est syndiqué. Au moment de notre audit, 601 des 758 employés du centre étaient représentés par un syndicat. L'**annexe 5** donne une vue d'ensemble de l'organigramme du PCTM.

2.2.2 Obligations financières du PCTM à l'endroit du gouvernement de l'Ontario

Ouvert en 1997, le bâtiment Sud du PCTM a financé sa construction au moyen d'un prêt de 145 millions de dollars de l'Office ontarien de financement (OOF), un organisme de prêt de la province de l'Ontario. De 1997 à 2003, le PCTM a effectué des paiements d'intérêts partiels totalisant 17,5 millions de dollars en remboursement des obligations liées à son emprunt. Ensuite, en 2003, l'OOF a libéré le PCTM de ses obligations d'emprunt initiales en échange de versements annuels perpétuels d'au moins 2,5 millions de dollars au ministre des Finances.

En plus des versements minimums, le PCTM doit remettre [traduction] « tout excédent de trésorerie non nécessaire à l'exploitation de ses activités ». Au 31 mars 2023, le PCTM avait versé au total 109,5 millions de dollars au ministre des Finances. En moyenne, environ 5,2 millions de dollars ont été versés chaque année depuis 2003.

2.2.3 Centre des congrès d'Ottawa

Le Centre des congrès d'Ottawa a ouvert ses portes en 1983. Aux fins de son réaménagement, il a été démoli en 2008, reconstruit, puis il a rouvert ses portes en 2011 au même endroit. Depuis 2011, le CCO a accueilli près de 4 860 événements. L'établissement, qui occupe une superficie de 192 000 pieds carrés répartis sur quatre étages, comporte 23 salles à usage multiple, une salle de réunion officielle, une salle de bal et un grand hall polyvalent pouvant accueillir jusqu'à 6 260 personnes lorsque toute la superficie du CCO est utilisée.

Le CCO est l'un de plusieurs centres de catégorie 2 détenus et exploités par le gouvernement au Canada. D'autres centres d'importance de catégorie 2 détenus et exploités par le gouvernement du Canada se trouvent dans des villes comme Edmonton, Calgary, Halifax, Québec et Winnipeg. Le centre Enercare de Toronto est également considéré en général comme un établissement de catégorie 2. Pour une comparaison de la superficie des locaux à louer à ces endroits et à ceux de catégorie 1 au Canada, voyez l'**annexe 3.**

Le CCO n'est pas propriétaire du terrain qu'il occupe. Il le loue auprès de Cadillac Fairview pour la somme symbolique de 1 $ par année pendant 80 ans. Le contrat expire en 2091. Le CCO a accueilli en moyenne environ 460 événements par année et il a estimé qu'il avait contribué en moyenne près de 110 millions de dollars à l'économie provinciale chaque année de 2013-2014 à 2022-2023, à l'exception des exercices 2020-2021 et 2021-2022, qui ont été touchés par les restrictions sanitaires publiques liées à la COVID-19.

La loi qui le régit, soit la *Loi sur la Société du Centre des congrès d'Ottawa* (Loi sur le CCO), énonce comme suit son mandat : « […] assurer, dans la ville d'Ottawa, le fonctionnement et la gestion d'un centre des congrès de classe internationale de manière à encourager et à promouvoir le tourisme et l'industrie en Ontario. »

Le CCO est régi par son conseil d'administration (le conseil du CCO), qui se compose d'au moins sept membres et d'au plus 12 membres, dont neuf tout au plus sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil (personnes désignées par le gouvernement provincial) et trois sont nommés par la Ville de Toronto (personnes désignées par la Ville). Au 31 août 2023, le conseil du CCO comptait 11 membres, dont huit étaient des personnes désignées par le gouvernement provincial et trois par la Ville, et un poste était vacant (personne désignée par le gouvernement provincial). L'**annexe 6** donne une vue d'ensemble de la composition actuelle du conseil du PCTM en date du 31 août 2023.

C'est un cadre supérieur nommé par le conseil du CCO, qui assure la direction du CCO, lequel, au 31 août 2023, employait environ 18 personnes à temps plein dans les services des ventes, du marketing, des finances et de la direction, plus 12 autres personnes pour assurer la sécurité. Par ailleurs, le CCO a confié la gestion de la plus grande partie de ses services alimentaires à Aramark, un organisme reconnu pour ses services en matière de soutien et de gestion événementiels. Aramark a employé 230 personnes, dont des serveurs, des cuisiniers, des chefs, pour soutenir la réalisation des événements et des services au CCO. L'**annexe 7** donne une vue d'ensemble de l'organigramme du CCO.

2.2.4 Obligations financières du CCO à l'endroit du gouvernement de l'Ontario

Le Centre des congrès d'Ottawa a été construit (les travaux ont pris fin en 2011) pour remplacer l'ancien centre. La superficie du nouvel immeuble a presque triplé, passant de 67 000 pieds carrés à 192 000 pieds carrés. La construction a été financée par les trois ordres de gouvernement (50 millions de dollars du

gouvernement fédéral, 60,4 millions de dollars du gouvernement provincial et 40 millions de dollars de la Ville d'Ottawa) et par un emprunt de 40 millions de dollars sur 25 ans obtenu par l'entremise de l'OOF en 2011.

En 2012, le CCO a effectué un paiement d'intérêts d'environ 1,9 million de dollars en remboursement des obligations liées à son emprunt. Peu après, en raison de sa situation financière précaire, le CCO a demandé une suspension des remboursements pour une période de cinq ans. L'OOF a acquiescé à sa demande. Puis, en février 2018, un consultant embauché par le Ministère, après avoir examiné les activités du CCO, s'est dit inquiet du niveau des liquidités et de la trésorerie du centre. Le consultant a préconisé l'annulation du prêt et son remplacement par des paiements à la performance. Les paiements auraient été déterminés en fonction des flux de trésorerie disponibles après les dépenses d'exploitation et d'immobilisations, et auraient été reportés pour une période de dix ans (jusqu'en 2027-2028) jusqu'à ce que la situation financière du CCO s'améliore. L'OOF nous a informés qu'il avait examiné le rapport du consultant remis au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, mais que l'OFF n'était pas tenu d'accepter la recommandation du consultant. L'OOF a indiqué qu'il s'était fié à sa propre analyse lorsqu'il a recommandé au ministre des Finances de dégager le CCO du calendrier initial des paiements du prêt en faveur d'un paiement annuel à perpétuité. En mai 2018, l'OOF a libéré le CCO de l'obligation de respecter le calendrier initial de remboursement du prêt. Le tout à condition que le CCO lui verse une somme annuelle perpétuelle de 1 million de dollars ainsi que tout nouvel excédent de trésorerie non nécessaire à l'exploitation de ses activités. Le paiement annuel perpétuel de 1 million de dollars à l'OOF est garanti par le Ministère. Au 31 mars 2023, le CCO avait effectué cinq paiements de 1 million de dollars, pour un total de 5 millions de dollars depuis 2018. Le paiement versé à l'OOF est rapidement transmis à la province conformément à l'entente de quittance et de règlement.

2.3 Rôle et responsabilités du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Le Ministère ne participe pas aux activités quotidiennes des centres des congrès. Ses responsabilités consistent principalement à assurer une supervision administrative, axée sur la fourniture d'indications et de conseils aux centres des congrès concernant leurs activités et leur performance, et à veiller à ce qu'ils respectent leur mandat législatif et les politiques, directives et ententes administratives du gouvernement. Les principales responsabilités du Ministère à l'égard des deux centres s'établissent comme suit :

- décrire, dans les lettres de mandat du gouvernement, les attentes de haut niveau, les engagements clés et les priorités en matière de rendement de chaque organisme;
- veiller au respect des directives du gouvernement;
- examiner et approuver le plan d'activités annuel de chaque organisme;
- recommander au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) les fonds provinciaux à affecter à chaque organisme;
- faire rapport et répondre au CT/CGG sur la performance des organismes et leur conformité aux politiques et directives gouvernementales applicables;
- examiner, approuver et déposer à l'Assemblée législative le rapport annuel de chaque organisme;
- lorsque cela est approprié ou nécessaire, prendre des mesures à l'endroit d'un organisme ou lui ordonner de prendre des mesures correctives relatives à son administration ou à ses activités;
- décrire le cadre de responsabilisation ainsi que les rôles et responsabilités de l'organisme et du Ministère dans un protocole d'entente administratif.

Le Ministère est également chargé de demander au CT/CGG d'approuver certains changements que l'on se propose d'apporter au PCTM et au CCO, notamment les changements concernant la structure de gouvernance,

le cadre de responsabilisation, le mandat et les lois et actes constitutifs.

En outre, le Ministère gère le programme de réparation et de réhabilitation des immobilisations, qui est doté d'une enveloppe annuelle de 25 millions de dollars et qui fournit des fonds à 12 organismes et attractions touristiques sous sa supervision, dont le PCTM et le CCO. Le programme fournit des fonds pour le renouvellement, l'agrandissement et la modernisation des immobilisations.

Les fonds du programme sont affectés aux organismes en fonction d'une évaluation de leurs besoins et au regard des critères d'admissibilité de base, qui tiennent compte de l'impact de procéder à la réparation de biens pour des questions de santé ou de sécurité, de l'intégrité des biens, de la conformité aux codes et aux lois ainsi que du degré d'importance du bien pour l'entreprise.

2.3.1 Aide publique au PCTM et au CCO en lien avec des restrictions sanitaires publiques relatives à la COVID-19

La pandémie de COVID-19 et les restrictions sanitaires publiques s'y rapportant ont causé des difficultés financières au PCTM et au CCO. Les deux organismes n'ont pu tenir qu'un nombre limité d'événements, ce qui a grandement nui à leur capacité de générer des revenus. Pour remédier à cette situation, la province de l'Ontario a fourni une aide financière d'urgence au PCTM et au CCO en application d'ententes de paiement de transfert respectives de 31,2 millions de dollars et de 12 millions de dollars. La **figure 4** donne un aperçu de l'aide gouvernementale fournie aux deux centres des congrès pour la COVID-19.

Les centres ont utilisé les fonds de leur entente de paiement de transfert respective pour couvrir les dépenses de fonctionnement admissibles, notamment les salaires et autres avantages sociaux, les frais administratifs, les services publics, les paiements d'intérêts, les coûts d'assurance, les frais judiciaires non discrétionnaires, les ressources humaines (p. ex., les indemnités de départ) et les honoraires, comme ceux accordés pour l'audit annuel des états financiers. Les dépenses discrétionnaires comme la rémunération au rendement, les incitations financières, les investissements et les acquisitions d'immobilisations n'étaient pas admissibles.

2.4 Fonds local d'incitation à l'organisation de congrès de grande envergure

Pour attirer la tenue de congrès de grande envergure à fortes retombées économiques, les hôtels locaux et l'office de commercialisation touristique de la ville peuvent, ensemble, payer des coûts comme les frais de location des événements organisés au PCTM et au CCO. Cette incitation financière vise à inciter les organisateurs d'événements à choisir Toronto (au PCTM seulement) et Ottawa (y compris au CCO) comme lieu de prédilection plutôt que les destinations concurrentes.

À Toronto, cette incitation est financée par le PCTM, Destination Toronto et 21 hôtels du centre-ville participants. Destination Toronto est un office

Figure 4 : Aide publique aux centres des congrès du fait de la COVID-19 (en millions de dollars)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Centre	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Palais des congrès du Toronto métropolitain	13,6	17,6	0,0	**31,2**
Centre des congrès d'Ottawa*	4,5	5,3	2,2	**12**

* Il a également obtenu une somme de 400 000 $ en 2020-2021 du programme de stabilisation d'urgence du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), un programme offert aux organismes du Ministère et qui sert à financer ponctuellement les dépenses en capital engagées en raison de la COVID-19 (p. ex., postes de lavage des mains, écrans en plexiglas).

de commercialisation touristique qui oeuvre à la promotion du tourisme à Toronto. Il s'occupe aussi du processus d'appel d'offres pour la tenue de certains congrès en Ontario qui nécessitent une coordination entre de nombreuses parties, comme le centre des congrès et plusieurs hôtels. Cet office tire son financement d'une taxe municipale d'hébergement, qui est une taxe supplémentaire que les municipalités peuvent imposer aux établissements d'hébergement à court terme comme les hôtels. De même, à Ottawa, les incitations à la tenue d'événements au CCO sont financées par le CCO et Tourisme Ottawa (office de commercialisation touristique d'Ottawa qui est également financé par une taxe municipale d'hébergement).

Pour être admissibles au programme d'incitations financières, les centres doivent faire valoir que le congrès à grande échelle en question aura des retombées dans l'ensemble de la ville hôte. À Toronto, en ce qui concerne les événements qui se tiendraient au PCTM, il doit s'agir de congrès internationaux qui attireront au moins 1 500 délégués à loger dans au moins deux hôtels. Dans le cas d'Ottawa, l'événement doit avoir lieu dans un établissement d'Ottawa (qui pourrait être le CCO) et nécessiter l'utilisation d'au moins trois hôtels pour accueillir les délégués, sous réserve de la réservation d'au moins 500 chambres d'hôtel pour le jour de l'événement phare.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à établir si le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport avait mis en place des processus et des systèmes efficaces pour superviser et contrôler les centres des congrès provinciaux et en rendre compte en temps utile afin de vérifier s'ils satisfont aux principales exigences législatives et politiques ainsi qu'aux bonnes pratiques d'exploitation des centres des congrès de classe internationale.

En outre, notre audit avait pour but de déterminer si le Palais des congrès du Toronto métropolitain et le Centre des congrès d'Ottawa avaient chacun mis en place des processus et des systèmes efficaces pour :

- satisfaire aux principales exigences législatives et politiques stratégiques ainsi qu'aux pratiques exemplaires d'exploitation des centres des congrès de classe internationale en mesure d'accueillir des événements internationaux;
- mesurer et évaluer l'efficacité du centre et en rendre compte publiquement.

Lors de la planification de nos travaux, nous avions décidé des critères à utiliser (voyez **l'annexe 8**) pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères étaient fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables et des pratiques exemplaires. La haute direction du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) ont reconnu, après examen, la pertinence de notre objectif et des critères connexes.

Notre audit s'est déroulé de janvier à août 2023. Nous avons obtenu une déclaration écrite du Ministère, du PCTM et du CCO selon laquelle, au 21 novembre 2023, ils nous avaient fourni toute l'information dont ils disposaient et qui pourrait avoir une incidence importante sur les constatations ou les conclusions du présent rapport.

Nos travaux d'audit ont été effectués dans les bureaux du PCTM, du CCO et de la Division des relations avec les organismes et de la responsabilisation (la DROR) ainsi que de la Division du tourisme et de la culture (la DTC) du Ministère.

Dans le cadre de nos travaux à la DROR, nous avons analysé des politiques et des procédures et tenu des discussions avec le personnel chargé de vérifier si les centres des congrès remplissaient leur mandat législatif, atteignaient les objectifs de performance et se conformaient aux directives gouvernementales et aux politiques et lignes directrices du Ministère applicables. Nous avons également évalué les processus et procédures de gestion des immeubles du Ministère, la planification des immobilisations à long terme et son rôle pour ce qui est d'aider les centres des congrès à attirer des événements dans la province.

Notre travail d'audit à la DTC comprenait des discussions avec le personnel responsable de la planification stratégique du secteur du tourisme, y compris les centres des congrès, ainsi qu'un examen et un échantillon des résultats des programmes incitatifs antérieurs du Ministère en matière de congrès.

Nos travaux d'audit auprès du PCTM et du CCO comprenaient une analyse des politiques et des procédures ainsi que des discussions avec la haute direction et le personnel responsable de la gestion des opérations générales et de la mesure de la performance de l'organisme et de l'information s'y rapportant. Des analyses de données et d'échantillons ont été effectuées pour déterminer si les centres des congrès se conformaient aux exigences et aux pratiques exemplaires applicables et pour dégager les tendances en matière d'efficience, d'efficacité et de conformité des centres des congrès.

Dans le cadre de notre audit, nous avons effectué des recherches au sujet d'autres administrations publiques afin de recenser les pratiques exemplaires touchant à la gestion des centres des congrès. Nous avons discuté avec le ministère du Tourisme, des Arts, de la Culture et des Sports de la Colombie-Britannique, la B.C. Pavilion Corporation (qui exploite le Centre des congrès de Vancouver) et Events East Group (qui exploite le Centre des congrès d'Halifax) pour mieux comprendre comment ils supervisaient et exploitaient les centres des congrès dans leurs régions. De plus, nous avons rencontré les parties intéressées et les représentants principaux du secteur des congrès et des voyages d'affaires et des parties intéressées en Ontario et ailleurs au Canada, tels que l'Association canadienne de gestion d'expositions, les Centres de congrès du Canada, Destination Canada, Destination Toronto, l'Association des hôtels du Grand Toronto, Meetings Mean Business, la Société d'éducation touristique de l'Ontario, la Greater Toronto Hotel Association, l'Association des hôtels d'Ottawa Gatineau, Tourisme Ottawa, la Chambre de commerce de la région de Toronto et l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario, afin d'obtenir leur point de vue sur des questions liées à l'exploitation des centres de congrès, y compris les pratiques exemplaires opérationnelles et leur opinion sur les activités du PCTM et du CCO. Nous avons également rencontré des représentants d'Air Canada, de l'Administration de l'aéroport international d'Ottawa et de Porter Airlines pour nous renseigner sur les difficultés et les possibilités que Toronto et Ottawa pourraient rencontrer dans l'organisation d'événements nécessitant un transport aérien.

Le 16 novembre 2023, le gouvernement de l'Ontario a déposé en première lecture à l'Assemblée législative le projet de loi 151, intitulé *Loi de 2023 sur l'amélioration de la gestion des biens immeubles* (Loi sur les biens immeubles). Le projet de loi a été déposé en deuxième lecture le 21 novembre 2023. Si la Loi sur l'immobilier est adoptée, elle interdira à la fois au PCTM et au CCO d'acquérir ou de céder un intérêt franc sur un bien immobilier sans l'approbation du ministre de l'Infrastructure. Par conséquent, la Loi sur l'immobilier pourrait avoir une incidence sur certaines de nos constatations et recommandations (comme le réaménagement éventuel du PCTM, dont il est question à la **section 4.3.4** et l'acquisition éventuelle d'une zone de dépôt de marchandises par le PCTM, dont il est question à la **section 4.3.5.**). Nous tiendrons compte de l'incidence de cette loi sur nos recommandations lorsque nous effectuerons notre audit de suivi du présent rapport.

Nous nous sommes réunis aussi avec 10 personnes qui organisent certains des plus grands congrès au monde, afin de nous renseigner sur leurs préférences et sur la façon dont ils évaluent les villes et la capacité des centres des congrès à gérer des événements de grande envergure, avant d'arrêter leur choix.

Par ailleurs, nous avons examiné les rapports d'audit pertinents publiés par la Division de la vérification interne de l'Ontario afin de déterminer l'ampleur et l'étendue de nos travaux d'audit.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément à la Norme canadienne de missions de certification Missions d'appréciation directe, publiée par le Conseil des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des procédures documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie des Comptables professionnels agréés de l'Ontario, qui sont fondées sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Le nombre de réservations pour la tenue de congrès a diminué de près de la moitié depuis la pandémie

Les organisateurs d'événements choisissent et réservent habituellement les lieux plusieurs années avant l'événement prévu. Nous avons effectué une analyse du nombre de réservations au Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et au Centre des congrès d'Ottawa (CCO) en vue de congrès à venir en comparant le nombre de réservations définitives pour tous les congrès avant et après la pandémie de COVID-19, c'est-à-dire en juin 2019 et juin 2023. Les réservations de congrès ont baissé de 43 réservations (44 %) pour la tenue d'événements au PCTM, tandis que le CCO a enregistré une baisse de 69 réservations (soit 50 %). Dans l'ensemble, aux deux centres des congrès, le nombre de réservations pour la tenue de congrès a baissé de 112 événements, soit une moyenne de 47 %.

Du 1er avril 2019 au 31 mars 2020, soit l'exercice précédant le début de la pandémie en Ontario, les deux centres des congrès avaient accueilli 902 événements, ce qui a apporté près de 632 millions de dollars à l'économie de l'Ontario. Au cours du dernier exercice (2022-2023), les centres ont accueilli environ 300 événements de moins. Selon les deux centres, ces événements ont généré des retombées économiques estimées à environ 498 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 134 millions par rapport aux 632 millions de dollars générés l'année précédant la pandémie. On estime que les retombées économiques générées par le PCTM ont diminué d'environ 87 millions de dollars (18 %), tandis que dans le cas du CCO, cette baisse est d'environ 47 millions de dollars (32 %).

4.1.1 Le Ministère n'a pas arrêté de stratégie pour aider le secteur des centres des congrès à se remettre

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) n'a pas créé de stratégie pour favoriser la relance et la croissance des centres des congrès de la province. Cette situation est particulièrement préoccupante en cette ère post-COVID-19, où les centres des congrès ne génèrent pas les mêmes revenus et les mêmes retombées économiques qu'avant la pandémie. Les délégués d'affaires et les délégués aux congrès ont une incidence importante sur l'économie locale, car ils dépensent souvent plus d'argent pendant leurs voyages du fait qu'ils amènent avec eux leur famille et visitent d'autres régions de la province; ils passent notamment du temps dans des restaurants et des attractions touristiques plus haut de gamme. Par leur présence, les participants aux congrès stimulent le chiffre d'affaires des entreprises locales et créent de l'emploi.

Nous avons constaté qu'entre 2021 et 2023, les gouvernements provinciaux de la Colombie-Britannique et du Québec avaient publié des plans visant expressément à aider leurs centres des congrès respectifs à récupérer ce qui a été perdu pendant la pandémie. Par exemple, dans son cadre stratégique pour le tourisme 2022-2024, la Colombie-Britannique soulignait que l'une de ses grandes priorités était de [traduction] « rétablir la confiance et favoriser la

hausse du nombre de réservations dans le secteur de l'événementiel de la Colombie-Britannique. »

Comme nous l'avons mentionné dans notre rapport de 2023 sur les programmes de soutien au tourisme, le Ministère n'a actuellement aucun plan stratégique en matière de tourisme. Une stratégie à l'égard des centres des congrès pourrait être développée dans le cadre d'un plan stratégique global de gestion du tourisme ou à titre de document autonome.

4.1.2 Ailleurs et dans le passé, on a eu recours à des fonds d'incitation pour accroître la fréquentation des centres des congrès et produire des retombées économiques

Nous avons constaté que la Colombie-Britannique et le Québec, deux provinces qui sont en concurrence avec l'Ontario pour la tenue de congrès, avaient versé en 2022-2023 respectivement 8 millions et 15 millions de dollars en incitations pour aider leurs centres à attirer la tenue de congrès. Au moment de notre audit, le gouvernement de l'Ontario n'avait prévu aucun fonds pour de telles incitations.

Dans le passé, en Ontario, on avait eu recours à des fonds d'incitations pour attirer des congrès. En 2003, l'ex-ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario avait lancé un programme (le Fonds pour le développement de l'organisation de congrès) pour aider les centres des congrès à se remettre de la baisse des réservations pour la tenue de congrès causée par la pandémie de syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS). Le Ministère avait commencé à verser des incitations pour attirer des événements de grande envergure dans les centres des congrès de l'Ontario, dont le PCTM et le CCO. Tout au long de la crise financière de 2008 et au-delà, le Ministère a continué de financer et de gérer ces programmes d'incitations. De 2003 à 2013, le Ministère a dépensé plus de 10 millions de dollars, dont 2,8 millions expressément pour attirer la tenue de 17 congrès au PCTM et de 12 congrès au CCO. Ces 29 congrès ont attiré environ 136 000 délégués et, de 2012 à 2018, ont apporté approximativement 179 millions de dollars à l'économie ontarienne.

Par exemple, des fonds publics de 212 000 $ ont servi à inciter le secteur financier à tenir un congrès de grande envergure au PCTM, en 2017. On a estimé que cet événement avait ajouté environ 13,6 millions de dollars à l'économie de l'Ontario. Une somme additionnelle de 50 000 $ avait permis au CCO d'obtenir la tenue d'un colloque international en éducation en 2015, qui a ajouté selon les estimations près de 3,3 millions de dollars à l'économie. Selon l'analyse du Ministère lui-même, chaque dollar d'incitation dépensé a généré des retombées économiques de 60 $ dans la province, dont 10,50 $ étaient des revenus fiscaux.

En 2021, le Groupe de travail ministériel sur la relance économique du tourisme, chargé de formuler des recommandations au Ministère pour favoriser la relance économique du secteur touristique en Ontario après la pandémie de COVID-19, a recommandé au gouvernement provincial d'instaurer un fonds de soutien pour les congrès et les événements commerciaux qui favoriserait l'organisation d'événements dans les centres des congrès de l'Ontario (par exemple, par l'offre gratuite ou à prix réduit de chambres d'hôtel ou de locaux.)

Pour pouvoir suivre cette recommandation, le Ministère a demandé au gouvernement en 2022 des fonds de 45 millions de dollars pour qu'il puisse recommencer à cotiser au Fonds pour le développement de l'organisation de congrès, mais le gouvernement n'a pas approuvé la demande. En 2023, le Ministère a fait une nouvelle demande de fonds de 50 millions de dollars, qui lui a été également refusée.

Nous avons passé en revue l'évaluation des demandes du Ministère par le gouvernement et constaté que le financement des incitations n'avait pas été accordé parce que la priorité du gouvernement à ce moment-là était de réduire le retard accumulé dans la réparation d'immobilisations des organismes et attractions touristiques relevant du Ministère (comme ceux qui participent au Programme de restauration et de remise en valeur des immobilisations dont

il est question à la **section 2.3**). Le personnel du Secrétariat du Conseil du Trésor chargé d'évaluer les présentations annuelles du Ministère nous a confirmé que le gouvernement préférait à l'époque prioriser la réparation des immeubles plutôt que de créer de nouvelles incitations touristiques.

RECOMMANDATION 1

Pour soutenir le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) dans leur relance postpandémique et pour accroître le potentiel de retombées économiques des deux centres, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- effectuer, de concert avec le PCTM, le CCO, Destination Toronto et Tourisme Ottawa, une analyse des programmes d'incitations destinées aux centres des congrès en Amérique du Nord;
- déterminer, en se fondant sur l'analyse susmentionnée, si un programme d'incitations devrait être mis en oeuvre dans la province;
- travailler en collaboration avec le PCTM et le CCO — et d'autres acteurs du secteur du tourisme, s'il y a lieu — à la détermination des initiatives qui devraient être mises en oeuvre;
- préparer et soumettre au gouvernement une proposition de financement fondée sur les initiatives établies.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à cette recommandation et passera en revue les efforts déployés par les autres administrations et les besoins de l'industrie. Le Ministère examinera les possibilités d'aider les partenaires de l'industrie à attirer et à organiser des événements commerciaux internationaux.

Le Ministère effectuera une analyse et déterminera, à partir de l'analyse, si des programmes incitatifs pour les centres des congrès devraient être mis en oeuvre en Ontario et collaborera avec le PCTM et le CCO et avec Destination Toronto et Tourisme Ottawa pour examiner les prochaines étapes de cette initiative ou de toute autre initiative qui devrait être mise en oeuvre. Toutes les possibilités et initiatives connexes seront élaborées et soumises à titre de proposition de financement au gouvernement, le cas échéant.

4.2 Le Ministère n'a pas veillé à ce que les centres des congrès provinciaux fonctionnent de manière à maximiser les retombées économiques

Nous avons constaté que le Ministère ne vérifiait pas si les centres fonctionnaient de manière optimale compte tenu de leur mandat législatif. Conformément à la *Loi sur la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto* et à la *Loi sur la Société du Centre des congrès d'Ottawa*, chaque centre doit exploiter, entretenir et gérer un centre des congrès de classe internationale « de manière à encourager et à promouvoir le tourisme et l'industrie en Ontario. » Le mandat que prescrit la loi ne renvoie pas aux revenus ou aux bénéfices générés. Néanmoins, la prise de décision dans chaque centre était fondée, en grande partie, sur l'obtention de bénéfices pour chaque endroit plutôt que sur la maximisation des retombées économiques.

Comme nous le verrons aux **sections 4.2.2** à **4.2.4**, cette orientation avait des conséquences sur la façon dont chaque centre a élaboré sa stratégie pour l'obtention d'événements, la rémunération au rendement de ses cadres supérieurs et ses objectifs de performance.

4.2.1 La génération de retombées économiques est au coeur du mandat législatif des centres des congrès

Nous avons constaté qu'en 2016, le Ministère avait embauché un consultant pour qu'il examine le mandat législatif du PCTM (le mandat législatif du CCO est presque identique à celui du CCM). Le consultant a conclu, à la suite de son examen, que la mission

Figure 5 : Mandats de certains centres des congrès appartenant à l'État

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Centre des congrès	Mandat
Vancouver	Générer des avantages économiques et communautaires pour la Colombie-Britannique par la gestion et la commercialisation des principaux centres des congrès et d'exposition de la province.
Halifax	Attirer et accueillir des événements nationaux et internationaux qui génèrent des avantages économiques et communautaires pour la Nouvelle-Écosse.
Telus de Calgary	Gérer, commercialiser et exploiter le centre des congrès Telus de Calgary de manière efficace et concurrentielle afin de maximiser les retombées économiques globales pour la ville de Calgary, tout en maintenant sa performance financière à l'intérieur d'une fourchette acceptable.
Edmonton	Accroître les retombées économiques de l'économie touristique d'Edmonton.
Québec	Solliciter la venue de congrès et d'événements d'envergure et offrir un centre des congrès de calibre international et une expérience de service exceptionnelle, de manière à positionner la région de Québec comme destination d'excellence pour les événements d'affaires et ainsi contribuer à son activité économique.*
Île de Vancouver	Gérer et exploiter le centre en accord avec les objectifs de la Ville et dans l'intérêt public afin de générer des retombées économiques, de stimuler la croissance de la ville et de contribuer à l'enrichissement culturel de la population.
Winnipeg	De concert avec nos partenaires et invités, nous innovons et oeuvrons à la création d'événements participatifs d'exception qui contribuent à la prospérité économique de notre ville et de notre province*.

* Il s'agit de sa mission.

première du centre consiste à générer des retombées économiques pour l'Ontario. C'est cohérent avec l'objectif principal des autres centres des congrès au Canada exploités par une province ou un territoire. Voyez la **figure 5**, qui montre les déclarations de mandat d'un échantillon d'autres centres des congrès au Canada.

Le consultant a en outre fait remarquer que les objectifs commerciaux des centres pourraient être en contradiction avec l'objectif de génération de retombées économiques, et c'est ce dont nous discutons aux **sections 4.2.2** à **4.2.4.**

4.2.2 Des centres des congrès en quête de rentabilité plutôt qu'à la recherche de retombées économiques maximales

Il est ressorti de notre audit que tandis que le mandat prescrit par la loi de chaque centre des congrès ne prévoit pas que le centre devrait être rentable, le conseil d'administration de chaque centre des congrès avait fixé pour celui-ci un objectif de rentabilité. En 1984, le conseil d'administration du PCTM s'était fixé comme objectif « de fonctionner sur une base commerciale de récupération des frais (profitable) à long terme ». En 2012, le conseil d'administration du CCO avait adopté un objectif similaire de rentabilité. Bien que nous n'ayons trouvé aucun document daté de 1984 indiquant pourquoi le conseil d'administration du PCTM avait pris cette décision, la direction du CCO nous a dit que le centre devait être rentable pour s'assurer d'avoir les fonds nécessaires pour effectuer le paiement annuel de 1 million de dollars au gouvernement (tel qu'il est expliqué à la **section 2.2.4**). Comme nous l'avons vu à la **section 2.2.2**, le PCTM doit également verser au moins 2,5 millions de dollars par année au ministre des Finances. (Depuis 2003, le centre a toujours dépassé ce montant, versant en moyenne plus de 5 millions de dollars par année.)

Nous avons interrogé le Ministère au sujet du mandat législatif des centres des congrès et pour savoir si ces derniers devraient prioriser la génération de retombées économiques ou la rentabilité. Le Ministère nous a dit que chaque centre était censé respecter la loi qui le régit et que notre question avait été transmise aux centres.

Or, ceux-ci nous ont fait savoir que la rentabilité faisait partie intégrante de leur mandat. Nous avons constaté que, dans les deux centres, les critères d'admissibilité des cadres supérieurs à la rémunération au rendement étaient liés aux revenus et aux profits générés et n'étaient pas du tout liés aux retombées économiques des événements tenus.

De même, nous avons remarqué que même si les deux centres atteignaient généralement leurs objectifs de performance, ces objectifs attachaient moins d'importance aux retombées économiques générées par les centres qu'aux revenus. Par exemple, du 1er avril 2015 au 31 mars 2020, l'objectif de croissance des revenus du PCTM a augmenté d'environ 40 %, tandis que son objectif de croissance des retombées économiques s'est accru de 3,5 %. Nous avons constaté que bien que le CCO ait eu un objectif de revenus lors de la réouverture en 2011, le centre n'avait pas établi d'objectif en matière de retombées économiques avant 2018-2019.

4.2.3 Les événements qui génèrent le plus de revenus ne sont pas toujours ceux qui ont les plus grandes retombées économiques

Nous avons analysé les événements qui ont eu lieu au PCTM d'avril 2013 à mars 2023. Nous avons constaté que ceux qui, selon les estimations, avaient eu les plus grandes retombées économiques pour la province n'étaient pas forcément les plus rentables. Par exemple, des 10 événements qui ont généré le plus de revenus pour le PCTM entre 2013-2014 et 2022-2023, seuls quatre se trouvaient également parmi les 10 principaux événements classés selon l'estimation de leurs retombées économiques. En fait, quatre des événements générateurs de revenus élevés se sont classés au 20e rang ou plus bas en ce qui concerne la grandeur de l'estimation de leurs retombées économiques.

Par exemple, l'événement qui a occupé le 4e rang au chapitre des revenus du PCTM entre 2013-2014 et 2022-2023 s'est classé au 20e rang du point de vue de ses retombées économiques relatives comparativement à tous les événements que le PCTM a accueillis durant cette période. Les revenus générés pour un centre des congrès ne sont donc pas directement corrélés aux retombées économiques générées pour la province. C'est que tous les délégués d'un centre des congrès ne génèrent pas les mêmes retombées économiques. Comme il en est question à la **section 2.1.2**, les délégués de l'extérieur du Canada ont tendance à dépenser davantage que les délégués locaux, même si les événements internationaux auxquels ils participent ont une fréquentation moindre — et génèrent donc moins de revenus que les événements locaux —, et c'est pourquoi ils sont susceptibles de générer des retombées économiques supérieures. La **figure 6** indique le classement des 10 événements générateurs de revenus les plus importants au chapitre des retombées économiques produites pour la province, sur la période d'avril 2013 à mars 2023. Comme il en est question à la **section 4.4.1**, le CCO estime les retombées économiques de ses événements d'une façon globale, ce qui nous a empêchés d'effectuer une analyse semblable pour ses événements.

4.2.4 La stratégie de fixation des tarifs des centres les a menés à perdre des millions de dollars en retombées économiques

Nous avons constaté que la focalisation par les deux centres sur le profit faisait en sorte qu'ils n'accueillaient pas certains événements qui auraient eu des retombées économiques pour la province. Lorsque nous avons demandé au PCTM de nous fournir les raisons les plus courantes du rejet d'un événement, il nous a dit que l'une des raisons les plus courantes était que l'événement n'aurait pas généré suffisamment de revenus ou de profits pour le centre.

Comme nous l'avons expliqué à la **section 2.4**, Destination Toronto s'occupe du processus d'appel

Figure 6 : Les dix principaux événements, par ordre d'importance des revenus, qui ont eu lieu au Palais des congrès du Toronto métropolitain, d'avril 2013 à mars 2023, et leurs retombées économiques

Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain

Événement	Année	Classement des revenus	Classement des retombées économiques	Revenus (en millions de dollars)	Estimation des retombées économiques (en millions de dollars)
A	2017	1	1	**5,1**	**83,7**
B	2017	2	6	**5,0**	**29,5**
C	2016	3	4	**4,7**	**40,4**
D	2018	4	20	**3,4**	**14,2**
E	2018	5	27	**2,7**	**9,7**
F	2017	6	17	**2,5**	**15,0**
G	2019	7	16	**1,8**	**16,0**
H	2018	8	2	**1,7**	**56,7**
I	2017	9	31	**1,6**	**8,4**
J	2018	10	22	**1,6**	**13,4**

d'offres pour un grand nombre de congrès de grande envergure dans la ville de Toronto. Ses dossiers indiquaient que du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2019, le PCTM avait choisi de ne pas soumissionner 12 événements nationaux et internationaux, essentiellement en raison de facteurs financiers pour le centre. Destination Toronto estimait que ces 12 événements pouvaient générer des retombées économiques d'environ 63 millions de dollars.

Nous avons constaté que le PCTM avait raté l'occasion d'accueillir 19 autres congrès nationaux et internationaux qui devaient avoir lieu entre 2018 et 2026, car les tarifs qu'il proposait dans ses offres étaient trop élevés et donc moins concurrentiels que ceux d'autres villes. Destination Toronto estimait que ces 19 événements pouvaient générer des retombées économiques d'environ 159 millions de dollars pour la province. De ces 19 événements, 8 coïncidaient avec les deux exercices où les confinements liés à la pandémie de COVID-19 ont eu lieu. Toutefois, pour 4 des 11 autres événements qui se sont produits avant ou après les confinements, nous avons découvert que le PCTM n'avait pu trouver d'événement de remplacement. Les 4 événements perdus auraient généré des retombées économiques estimées à environ 27 millions de dollars.

De même, en ce qui concerne le CCO, nous avons constaté qu'il y avait eu 78 cas connus où sa soumission pour un congrès devant avoir lieu entre 2018 et 2025 n'avait pas été retenue parce que, selon les organisateurs d'événements, ses tarifs étaient trop élevés. Les retombées économiques de ces événements ont été estimées à environ 142 millions de dollars. De ces 78 événements, 29 ont coïncidé avec les deux exercices où les confinements liés à la pandémie de COVID-19 ont eu lieu. Mise à part la période de la pandémie, le CCO n'a pas été en mesure d'accueillir d'événement de remplacement pour 15 des 49 autres événements. Selon le CCO, ces 15 événements auraient généré des retombées économiques estimées à environ 25 millions de dollars.

Pour les deux centres des congrès, cela s'est traduit par une perte totale estimée à 52 millions de dollars en retombées économiques depuis 2018 par rapport à 19 des 60 (32 %) événements perdus, même après qu'on a retranché de l'analyse les événements qui devaient avoir lieu au cours des exercices 2020-2021 et 2021-2022.

RECOMMANDATION 2

Afin d'aligner la stratégie du Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et du Centre des congrès d'Ottawa (CCO) sur leur objectif législatif principal, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- consulter le PCTM et le CCO en ce qui concerne leur objectif principal, y compris la mesure dans laquelle on peut s'attendre à ce qu'ils se concentrent sur la maximisation des retombées économiques qu'ils peuvent générer pour la province;
- travailler avec les conseils d'administration du PCTM et du CCO à l'alignement des stratégies de soumission aux appels d'offres et de sélection d'événements et des structures de rémunération au rendement des cadres supérieurs sur le mandat intégral des centres des congrès, en fonction des éclaircissements susmentionnés;
- exiger du PCTM et du CCO qu'ils établissent tous les ans des objectifs de retombées économiques fondés sur la nouvelle stratégie de soumission aux appels d'offres et de sélection d'événements des centres.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et consultera le PCTM et le CCO au sujet de l'objectif principal des deux centres et de la façon d'interpréter leurs mandats ainsi que de l'élaboration et de la mise en oeuvre des objectifs de retombées économiques.

À la suite de la consultation et de la lettre d'orientation annuelle du ministre à chaque organisme et dans le cadre de l'approbation du plan d'activités annuel de chaque organisme, le Ministère exigera de chaque organisme qu'il précise des objectifs de retombées économiques tout en tenant compte des stratégies d'appel d'offres et de réservation et de l'autoviabilité. Le Ministère collaborera également avec les conseils d'administration des centres pour s'assurer que les appels d'offres, les stratégies de réservation et les structures de rémunération au rendement des cadres supérieurs s'harmonisent avec les mandats des centres.

4.3 PCTM : performance et difficultés rencontrées

4.3.1 Performance financière et opérationnelle du PCTM

De l'exercice 2013-2014 à l'exercice 2022-2023, le PCTM a accueilli près de 4 000 événements. Les sondages sur la satisfaction des clients réalisés au cours des 10 dernières années montrent que 95 % des sondés, y compris les organisateurs d'événements et les exposants, qualifiaient leur expérience globale des services du PCTM comme étant « excellente », « très bonne » ou « bonne ».

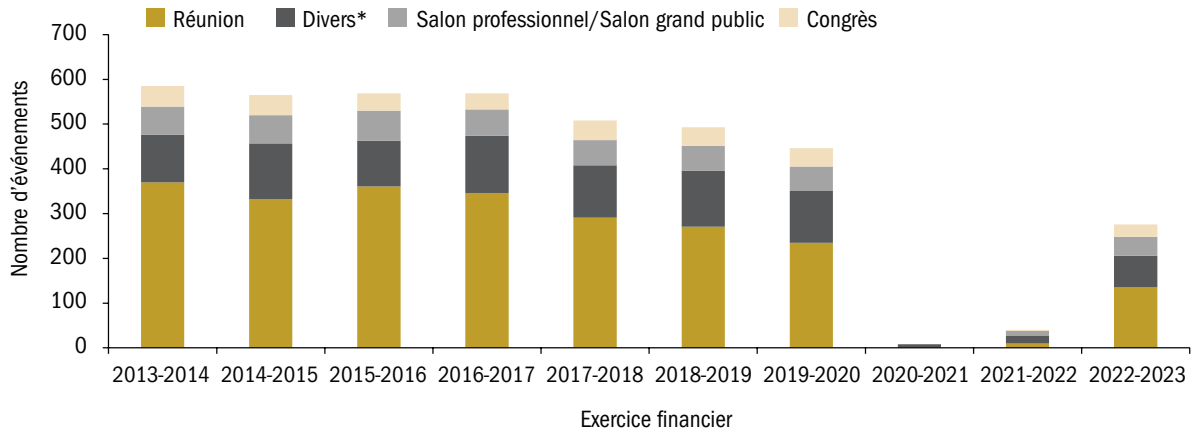
En raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions sanitaires publiques s'y rapportant, seuls quelques événements ont eu lieu au PCTM en 2020-2021 et en 2021-2022. Au cours des sept exercices précédant la pandémie de COVID-19, soit du 1er avril 2013 au 31 mars 2020, le PCTM affichait en moyenne un taux d'occupation de 55 % de ses locaux à louer (selon les normes du secteur, lorsque ce taux est de 70 %, on considère généralement que l'établissement fonctionne à plein régime). La **figure 7** indique le nombre d'événements par type que le PCTM a accueillis d'avril 2013 à mars 2023.

Le PCTM touche des revenus de diverses sources, dont la location de locaux pour la tenue d'événements, la vente d'aliments et de boissons, la location de places de stationnement, les commissions (comme celles que versent les fournisseurs partenaires pour l'utilisation de services audiovisuels pendant les événements) et les services de communication (par exemple, pour l'utilisation d'Internet sans fil). Au cours de la dernière décennie, ses revenus se répartissaient à peu près comme suit :

- 39 % étaient issus des ventes d'aliments et de boissons;
- 25 % de la location de locaux;

Figure 7 : Événements tenus au Palais des congrès du Toronto métropolitain, d'avril 2013 à mars 2023

Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain



* La catégorie « Divers » englobe les examens, les événements alimentaires, les événements spéciaux comme les mariages, les événements sportifs, les tournages de films et de télévision, les célébrations religieuses, les productions de danse, les concerts, les cérémonies de remise de diplômes et les représentations théâtrales.

- 17 % de la location de places de stationnement;
- 13 % des commissions et des services de communication;
- 6 % d'autres sources, comme les frais payés par les locataires.

Pour une vue détaillée des revenus, du résultat d'exploitation et du résultat net du PCTM de 2013-2014 à 2022-2023, reportez-vous à la **figure 8**. Pour une comparaison de sa performance financière avec celle d'autres centres de catégorie 1 exploités au Canada par une administration publique, voyez l'**annexe 9.**

Le PCTM estime avoir apporté en moyenne environ 493 millions de dollars à l'économie provinciale chaque année de 2013-2014 à 2022-2023, à l'exclusion des exercices 2020-2021 et 2021-2022, qui ont été touchés par les restrictions sanitaires publiques liées à la COVID-19. En 2019-2020, le PCTM a accueilli 446 événements, ce qui représente pour l'économie de l'Ontario des retombées d'environ 480 millions de dollars. Reportez-vous à la **figure 9** pour connaître les retombées économiques annuelles générées par le PCTM de 2013-2014 à 2022-2023 et qui ont été calculées par le PCTM au moyen du Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER) (voyez à ce sujet la **section 2.1.1**).

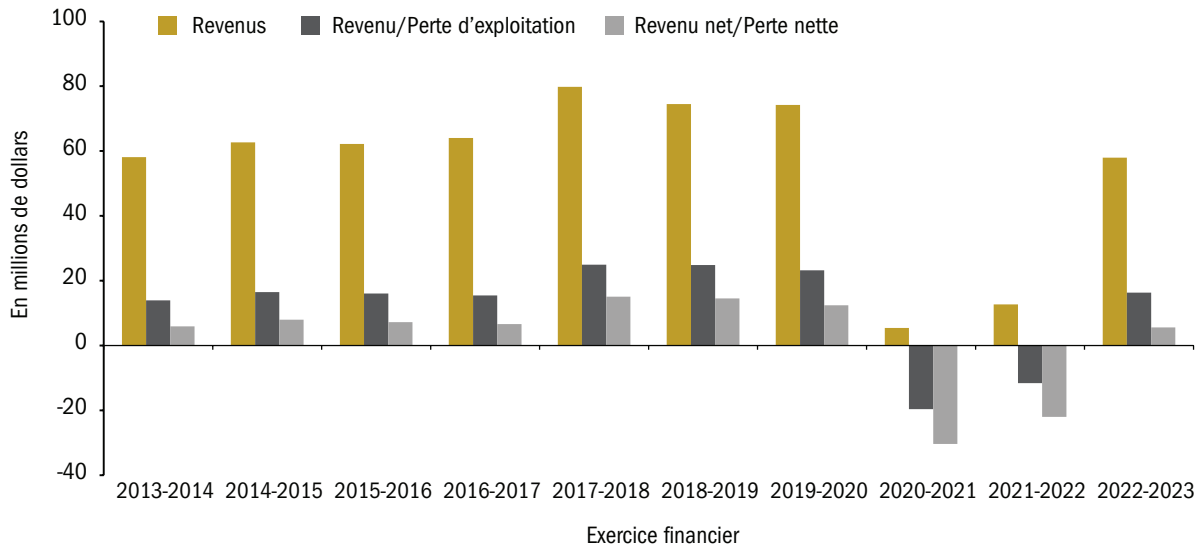
Les organisateurs d'événements à qui nous avons parlé soulignaient que l'emplacement actuel du PCTM était exceptionnellement dynamique, ce qui en fait l'une des principales raisons pour lesquelles ils ont choisi le PCTM pour organiser leurs événements. Sa situation au centre-ville de Toronto, à proximité des attractions touristiques, des restaurants et des hôtels, était l'une des principales raisons pour lesquelles ils l'ont préféré à d'autres centres. De plus, sa proximité à la gare Union et au service Union Pearson Express offrait un moyen pratique de se rendre à l'aéroport international Pearson de Toronto. Malgré cela, le PCTM a rencontré des difficultés qui ont limité sa capacité à remporter des appels d'offres pour la tenue d'événements. Aux **sections 4.3.2** et **4.3.3**, nous exposons ces difficultés. À la **section 4.3.4**, nous présentons la solution proposée par le PCTM pour surmonter ces difficultés.

4.3.2 Le PCTM était trop petit pour accueillir plus de 25 % du marché des congrès et des salons professionnels à conquérir

Le PCTM compte plus de 440 000 pieds carrés de locaux d'exposition, mais ces derniers ne sont pas contigus. Les locaux sont dits contigus s'ils sont physiquement reliés ou adjacents les uns aux autres, sans obstacle ni espaces mitoyens, facilitant ainsi la circulation des personnes et le déplacement du matériel. Le PCTM comprend un hall de 182 000 pieds carrés (bâtiment Nord) et un hall d'exposition distinct

Figure 8 : Revenus, résultat d'exploitation et résultat net enregistrés par le Palais des congrès du Toronto métropolitain, d'avril 2013 à mars 2023

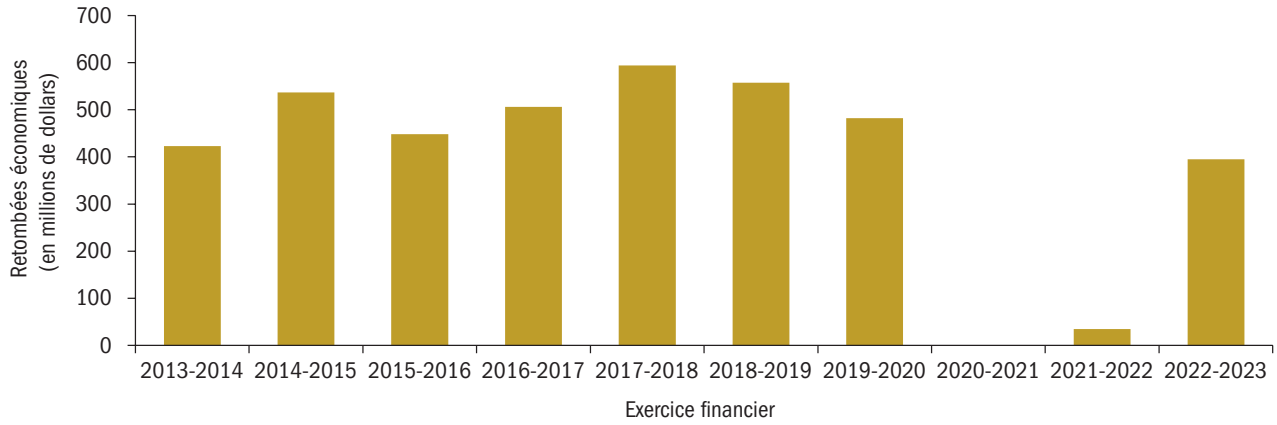
Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain



Note : En raison des restrictions sanitaires publiques liées à la pandémie de COVID-19, il y a eu une baisse importante des revenus en 2020-2021 et 2021-2022 et, dans une moindre mesure, en 2022-2023. Une aide financière de 31,2 millions de dollars a été obtenue du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, tel qu'il est mentionné à la **section 2.3.1**, mais nous ne l'avons pas incluse dans le calcul des revenus, du résultat d'exploitation et du résultat net, afin de faire voir les résultats du centre des congrès de manière indépendante. Les charges de dépréciation sont prises en compte dans le calcul du résultat net. Les paiements annuels à l'Office ontarien de financement ne sont pas indiqués ici.

Figure 9 : Estimation des retombées économiques annuelles générées par le Palais des congrès du Toronto métropolitain, d'avril 2013 à mars 2023

Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain



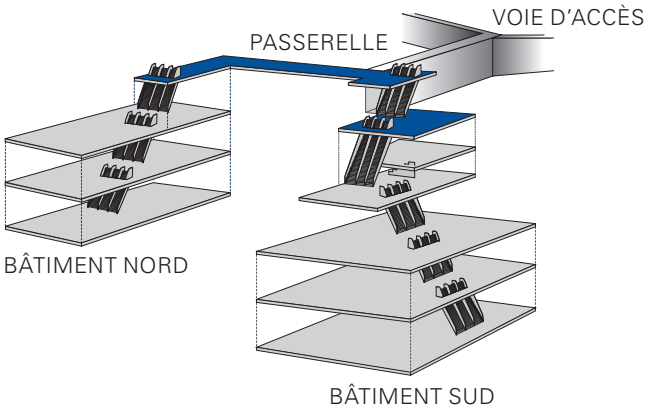
Note : Estimation obtenue après saisie des données propres aux événements dans le Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER), créé et tenu à jour par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport. Le MCRTER fait l'objet de la **section 2.1.1.** En raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions sanitaires publiques, il y a eu une baisse importante des retombées économiques en 2020-2021 et 2021-2022.

formé de locaux contigus de 259 000 pieds carrés (bâtiment Sud), qui sont reliés entre eux par une passerelle de 250 pieds qui surplombe les voies ferrées de la gare Union de Toronto. La **figure 10** illustre la disposition du PCTM.

En raison de sa disposition, le PCTM est en fait composé de deux bâtiments de taille moyenne : le bâtiment Sud, qui accueille des congrès, et le bâtiment Nord qui sert principalement à d'autres événements. Selon un sondage réalisé en 2019 par un consultant

Figure 10 : Disposition des bâtiments du Palais des congrès du Toronto métropolitain

Source : Palais des congrès du Toronto métropolitain



tiers pour le compte du PCTM, près de 90 % des organisateurs d'événements sondés ont dit préférer de beaucoup les lieux composés d'un seul grand bâtiment ou de locaux contigus. Cela s'explique par le fait que les locaux contigus, par opposition aux locaux séparés, facilitent la préparation et la gestion des congrès. Environ 60 % des organisateurs sondés ont dit en outre qu'au cours des deux à cinq prochaines années, ils s'attendaient à ce que leurs événements nécessitent encore plus d'espace. La plupart des organisateurs que nous avons rencontrés nous ont fait savoir que leurs événements gagnaient en taille et qu'ils nécessiteraient un plus grand nombre de locaux contigus à l'avenir.

Nous avons constaté qu'en ce qui concerne les locaux contigus, le PCTM occupait le bas du classement, se classant au 18e rang parmi les 21 centres des congrès de catégorie 1 comparables en Amérique du Nord. De plus, de nombreux centres des congrès ont pris de l'expansion au cours des 26 dernières années, soit depuis le dernier agrandissement du PCTM en 1997, de sorte que le PCTM a chuté dans le classement selon la taille. La **figure 11** et l'**annexe 10** établissent une comparaison entre le plus grand hall d'exposition du PCTM, formé de locaux contigus, et ce que certains de ses concurrents nord-américains ont à offrir de comparable.

En 2019, le PCTM a embauché un consultant pour qu'il évalue la capacité du centre à répondre aux besoins du secteur. Le consultant a constaté que le PCTM n'était pas en mesure d'accueillir près de 27 % du marché des congrès et des salons professionnels qui pourraient avoir lieu à Toronto. Lorsque nous avons examiné les registres de participation aux 129 congrès de grande envergure du PCTM au cours des 10 dernières années, à l'exclusion des deux années de la pandémie, nous avons constaté qu'en moyenne, le PCTM n'accueillait chaque année que quelques événements où l'assistance dépassait 10 000 personnes. Les événements qui ont réuni plus de 10 000 personnes ont nécessité l'utilisation des bâtiments Nord et Sud. Nous avons constaté que pour pouvoir accueillir ce nombre de délégués, les responsables du centre devaient généralement répartir leur exposition sur plusieurs étages ou installer plusieurs petits kiosques et petites tables — par exemple, s'il s'agit d'un salon de l'emploi —, augmentant ainsi le potentiel de fréquentation. La fréquentation des 107 autres événements était en moyenne d'environ 3 300 délégués.

Vingt congrès internationaux ont dépassé la capacité d'accueil du PCTM et ont donc lieu ailleurs

Le PCTM accueille une grande variété d'événements, tels que des conférences, des expositions et des salons grand public. Comme il est dit à la **section 2.1.2**, ce sont les congrès qui réunissent des délégués internationaux qui produisent le plus de retombées économiques pour la province. Lorsque nous avons analysé les retombées économiques des 4 059 événements tenus au PCTM au cours des 10 dernières années, nous avons constaté qu'en août 2023, 45 des 50 événements qui ont le plus contribué à l'économie provinciale étaient des congrès de grande envergure; de ce nombre, 43 (soit 96 %) étaient des événements internationaux, l'assistance étant en grande partie composée de délégués de l'extérieur du Canada.

En analysant les réservations passées et en discutant avec le personnel des ventes du PCTM, nous avons découvert qu'au cours des 22 dernières années, soit de 2001-2002 à 2022-2023, le PCTM avait perdu la vente de 20 congrès internationaux parce qu'il ne pouvait physiquement accueillir les congrès. La

Figure 11 : Les plus grands halls contigus dans certains centres des congrès nord-américains, en août 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Centre	Lieu	Année de construction	Année du dernier agrandissement	Le plus grand hall contigu (en pieds carrés)
Georgia World Congress Center	Atlanta, Géorgie	1976	2002	1 120 428
Ernest N. Morial Convention Center	Nouvelle-Orléans, Louisiane	1986	20 06[1]	1 026 627
Dallas Convention Center	Dallas, Texas	1957	2011[2]	726 526
Indiana Convention Center	Indianapolis, Indiana	1972	2011[1]	566 600
George R. Brown Convention Center	Houston, Texas	1987	2014	547 350
Pennsylvania Convention Center	Philadelphie, Pennsylvanie	1993	2011	528 000
San Diego Convention Center	San Diego, Californie	1989	2001	525 701
Henry B. Gonzalez Convention Center	San Antonio, Texas	1968	2016	513 944
Walter E. Washington Convention Center	Washington, DC	2003	2013	473 000
Music City Center	Nashville, Tennessee	2013	Sans objet	353 143
Palais des congrès du Toronto métropolitain	Toronto, Ontario	1984	1997	259 325

1. Au moment de notre audit, le centre des congrès faisait l'objet d'un réaménagement ou d'un agrandissement.
2. Au moment de notre audit, le réaménagement était approuvé.

dernière fois que ces 20 événements ont eu lieu au PCTM, la fréquentation moyenne était d'environ 11 700 délégués, et les retombées économiques totales, d'environ 490 millions de dollars.

De plus, ces congrès ayant lieu périodiquement, ils auraient pu se tenir au PCTM à plusieurs reprises si leur croissance n'avait pas fait en sorte que celui-ci ne puisse plus les accueillir. La **figure 12** énumère les 20 congrès internationaux qui ont été perdus, leur fréquentation et classe les retombées économiques qu'elles avaient précédemment générées pour l'économie provinciale. Pour ne prendre qu'un exemple, une grande association médicale des États-Unis a tenu son congrès annuel au PCTM en 2015. Près de 18 000 délégués y ont assisté, dont 86 % étaient issus d'autres pays. Selon les estimations, ce congrès a contribué à hauteur d'environ 40 millions de dollars à l'économie de l'Ontario. Après avoir eu lieu au PCTM en 2015, ce congrès annuel a été tenu dans des centres des congrès concurrents du PCTM à Atlanta, à San Francisco (deux fois), à New York (deux fois), à San Diego et à La Nouvelle-Orléans, qui offraient tous des locaux contigus plus grands. Nous avons obtenu l'appel d'offres pour cet événement (prévu pour 2025) et nous avons constaté que ce dernier nécessitait aujourd'hui des locaux contigus d'au moins 260 000 pieds carrés au sein d'un hall d'exposition, soit un peu plus que les 259 000 pieds carrés de locaux contigus que le PCTM est en mesure d'offrir.

De même, un organisme américain bien connu voué à la promotion de la durabilité et des pratiques respectueuses de l'environnement au sein du secteur de la construction et du bâtiment avait tenu son congrès annuel au PCTM en 2011, qui avait réuni 22 000 délégués et apporté une somme estimative de 44 millions de dollars à l'économie de l'Ontario. Depuis lors, l'événement s'est déplacé dans les centres des congrès concurrents du PCTM à San Francisco (deux fois), à Philadelphie, à La Nouvelle-Orléans, à Washington (deux fois), à Los Angeles, à Boston, à Chicago, à Atlanta et à San Diego, qui offrent tous des locaux plus contigus. Le PCTM ne semble plus faire partie des lieux qui accueillent cet événement par alternance. Nous avons obtenu l'appel d'offres

Figure 12 : Vingt événements internationaux qui ne se tiennent plus au Palais des congrès du Toronto métropolitain; ils sont classés selon leurs retombées économiques

Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain

Catégorie d'événements	Année	Fréquentation approximative	Revenus du PCTM tirés des événements (en millions de dollars)	Retombées économiques (en millions de dollars)
Environnement et infrastructures	2011	22 000	1,63	44
Santé et soins médicaux	2015	18 000	1,03	40
Santé et soins médicaux	2001	17 500	0,52	35
Santé et soins médicaux	2008	16 000	1,02	32
Recherche en biotechnologie	2002	15 700	1,07	31
Organismes financiers et professionnels	2023*	8 000	4,26	29
Organismes financiers et professionnels	2019	14 500	0,99	29
Recherche en biotechnologie	2007	14 000	0,59	28
Organismes financiers et professionnels	2001	12 580	0,72	25
Environnement et infrastructures	2007	12 000	0,52	24
Environnement et infrastructures	2007	12 000	0,56	24
Santé et soins médicaux	2010	12 000	1,30	24
Environnement et infrastructures	2003	9 500	0,33	19
Environnement et infrastructures	2010	9 000	0,74	18
Environnement et infrastructures	2016	6 000	1,10	18
Organismes financiers et professionnels	2014	8 700	0,70	17
Santé et soins médicaux	2008	8 000	0,92	16
Recherche en biotechnologie	2002	7 200	0,46	14
Santé et soins médicaux	2001	6 000	0,70	12
Santé et soins médicaux	2009	4 500	0,30	9
Total		**233 180**	**19,46**	**488**

* Le Palais des congrès du Toronto métropolitain et Destination Toronto s'attendent à ce que cet événement devienne trop gros d'ici 2029 pour que le PCTM puisse l'accueillir.

pour cet événement (prévu pour 2019) et nous avons constaté que ce dernier nécessitait aujourd'hui des locaux contigus d'au moins 500 000 pieds carrés au sein d'un hall d'exposition, soit beaucoup plus que les 259 000 pieds carrés de locaux contigus que le PCTM peut louer au maximum.

La disposition des salles de réunion a empêché le PCTM d'accueillir certains événements

Outre la question des locaux d'exposition, nous avons constaté que certains clients avaient cessé de tenir leurs réunions au PCTM parce que celui-ci n'offrait pas l'espace dont ils avaient besoin. Le PCTM dispose d'environ 110 000 pieds carrés de locaux pouvant être divisés en 77 salles de réunion. En 2009, un organisme professionnel a tenu un événement au PCTM qui a réuni 6 000 délégués et généré des retombées économiques estimées à 12 millions de dollars. En 2004, un organisme scientifique y avait tenu un événement qui avait réuni 5 000 délégués et généré des retombées économiques estimées à 10 millions de dollars. Or, Destination Toronto nous a fait savoir

que ces deux événements ont dorénavant lieu dans des centres des congrès dotés de locaux de réunion plus pratiques.

Dans l'ensemble, le consultant embauché par le PCTM a constaté une tendance dans le secteur selon laquelle, pour pouvoir livrer concurrence efficacement sur le marché des congrès de grande envergure, les centres doivent pouvoir offrir de plus en plus aussi bien de grands locaux d'exposition contigus pouvant accueillir des congrès, des salons professionnels, des kiosques d'information et des expositions que de grands espaces de réunion (et plusieurs salles) pouvant accueillir des discours et des séances en petits groupes. Par exemple, le Centre des congrès de Vancouver offre un espace intérieur plus flexible que le PCTM, son hall d'entrée et ses espaces de convivialité pouvant accueillir de petits rassemblements, des activités de réseautage et des réunions informelles. Cette conception favorise également les occasions de réseautage pour les participants à l'événement.

Nous avons parlé à quelques-unes des personnes chargées d'organiser des congrès de grande envergure et la plupart ont répété qu'il y avait une demande croissante pour de plus grands locaux d'exposition et un plus grand nombre de salles de réunion en raison de l'augmentation de la fréquentation (délégués et exposants) à leurs événements. Elles nous ont fait savoir que l'aménagement du PCTM posait problème, en particulier le fait que les bâtiments Nord et Sud étaient séparés par une longue passerelle, ce qui obligeait les gens à faire de longues marches entre les bâtiments, ce qui perturbait le déroulement de l'événement. De plus, de leur point de vue, les salles de réunion et les espaces de convivialité au PCTM se révélaient insuffisants.

4.3.3 Le PCTM a perdu 23 congrès en raison de problèmes relatifs aux hôtels, qui auraient pu générer des retombées économiques d'environ 344 millions de dollars

Toronto compte parmi les cinq plus grandes agglomérations urbaines en importance en Amérique du Nord (selon les données du recensement de 2015). Une analyse de données effectuée par un consultant embauché par le PCTM en 2019 a révélé que Toronto se classait au 15e rang parmi 20 villes comparables au Canada et aux États-Unis en ce qui concerne le nombre de chambres d'hôtel à proximité des centres des congrès, et ce, derrière plusieurs petites villes comme Seattle et Indianapolis.

En outre, selon des données de Destination Toronto, le PCTM a perdu, de 2017 à 2019, 23 appels d'offres pour la tenue de congrès en raison de problèmes relatifs aux hôtels. Ces événements auraient pu produire des retombées économiques estimées de 344 millions de dollars pour la province. La **figure 13** donne une vue d'ensemble des congrès perdus en raison du manque de chambres d'hôtel.

Les études et sondages réalisés en 2019 et en 2020 pour le compte du PCTM sont arrivés à la même conclusion. Pour réserver, par exemple, 2 500 chambres d'hôtel en prévision d'un événement à Toronto, il se peut que l'organisateur ait à assurer la coordination avec jusqu'à 12 hôtels différents. Cette situation place le PCTM en position de désavantage concurrentiel par rapport à des centres situés dans des villes comme Atlanta, San Diego et San Francisco, où 2 500 chambres peuvent être réservées auprès de seulement trois ou quatre hôtels.

Nous avons analysé six cas de perte de clientèle qui sont la conséquence directe du trop grand nombre d'hôtels requis pour pouvoir bloquer le nombre de chambres voulu. Dans ces cas, dans lesquels le nombre de chambres d'hôtel nécessaires variait entre 1 800 et 3 000 chambres, nous avons constaté qu'au moins 8 hôtels étaient nécessaires pour bloquer le nombre de chambres voulu et, dans certains cas, jusqu'à 12 hôtels. Or, en moyenne, chaque hôtel a pu bloquer 236 chambres. Ce problème à différentes périodes de l'année; les événements perdus étaient prévus entre avril et octobre d'avril 2019 à avril 2023.

Comme autre exemple, le PCTM a dû refuser la demande d'une association médicale américaine qui voulait y tenir un congrès en 2026. Il devait y avoir 2 000 participants, dont plusieurs habitent à l'extérieur de la province. La raison en est que le PCTM n'a pu bloquer le nombre de chambres d'hôtel voulu

Figure 13 : Nombre de cas entre 2017 et 2019 où des appels d'offres pour la tenue de gros congrès ont été perdus en raison de problèmes relatifs aux hôtels

Source des données : Destination Toronto

Raison de la perte de chiffres d'affaires	Nombre total de délégués	Nombre d'événements	Estimation des retombées économiques (en millions de dollars)
Tarifs d'hôtel trop élevés	11 350	5	32
Il faut trop d'hôtels pour réussir à obtenir le bloc de chambres	42 700	9	129
L'hôtel refuse d'accepter le tarif proposé par l'organisateur de l'événement	9 300	4	23
Indisponibilité du nombre de chambres demandées	35 000	5	160
Total	**98 350**	**23**	**344**

par l'association pour ce type d'événement. Dans le cadre de l'appel d'offres relatif à l'événement, les organisateurs de l'association ont demandé que l'on bloque 1 055 chambres le jour de l'événement phare, celui où les organisateurs attendent la venue du plus grand nombre de délégués.

Dans deux autres cas distincts qui nous ont été fournis par Destination Toronto, les congrès ont été perdus précisément en raison du manque de chambres d'hôtel. L'un de ces événements devait avoir lieu en 2023, pour lequel on avait besoin de 2 400 chambres le jour de l'événement phare, tandis que l'autre devait avoir lieu en 2025, pour lequel on demandait 2 270 chambres. En raison du nombre d'hôtels à contacter pour coordonner le dossier et satisfaire aux exigences de leurs clients, les deux organisateurs d'événements ont décidé d'organiser les congrès dans d'autres villes.

Des gouvernements sont pour la construction d'hôtels près des centres des congrès

Nous avons constaté que le gouvernement de certaines villes et certains États des États-Unis avait pris des mesures pour favoriser ou encourager la construction d'hôtels près des centres des congrès afin de faciliter la tenue d'événements de grande envergure. Par exemple :

- À Chicago, en Illinois, environ 560 millions de dollars ($ US) de fonds d'État et municipaux ont été utilisés en 1998 et 2013 pour financer la construction de deux hôtels devant accueillir en priorité les délégués aux congrès qui se tiennent au centre des congrès de McCormick Palace.
- En Utah, le gouvernement de l'État a travaillé de concert avec les municipalités pour créer un programme offrant un abattement fiscal de 75 millions de dollars ($ US) aux entreprises qui construisent des hôtels près du centre des congrès de Salt Palace à Salt Lake City. Le programme comprenait des avantages fiscaux fonciers, la cession de droits ou de terrains et le remboursement de la taxe de vente.
- Depuis 2002, le Texas accorde des avantages fiscaux aux hôtels situés à proximité d'un quartier des congrès qui augmentent l'offre de chambres.
- La Commission de développement économique du Colorado a financé cinq projets de 2012 à 2015, dont la construction, à Aurora, au Colorado, d'un centre de villégiature privé doté d'un centre des congrès comprenant 1 501 chambres d'hôtel et qui devait ouvrir ses portes en 2019.

Nous avons remarqué qu'à l'heure actuelle, le Ministère n'offre pas d'incitatifs similaires pour encourager la construction d'hôtels à proximité des centres des congrès.

4.3.4 Le Ministère n'a pas donné suite aux plans de réaménagement du PCTM

En février 2018, la direction du PCTM a entrepris une étude sur la possibilité de réaménager le centre afin d'attirer davantage de congrès internationaux de grande envergure. Le PCTM nous a informés que, depuis lors, en collaboration avec le propriétaire du bâtiment Nord d'Oxford Properties, il avait dépensé plus de 2 millions de dollars pour la réalisation d'études de marché et d'analyses sectorielles afin d'évaluer la demande future.

La direction du PCTM nous a dit qu'elle croyait, selon l'analyse du consultant qu'elle avait embauché, que les retombées économiques produites par les délégués de l'extérieur présents au centre diminueraient probablement d'environ 7 % par année (ou de 27 millions de dollars annuellement), passant d'environ 402 millions de dollars en moyenne au moment des travaux du consultant à 375 millions de dollars par année dorénavant, du fait que le PCTM n'a pas pu obtenir la tenue d'un nombre aussi grand d'événements internationaux de grande envergure.

Selon le consultant embauché par le PCTM, le centre pourrait récupérer les parts de marché perdues et chercher à obtenir la tenue d'événements internationaux de plus grande envergure en augmentant la superficie totale et contiguë des locaux d'exposition et en ajoutant d'autres salles de réunion et de bal. La direction du PCTM nous a dit qu'à son avis, certains des événements perdus par le PCTM (dont il est question à la **section 4.3.2** et qui sont précisés à la **figure 12**) pourraient être récupérés grâce au réaménagement du centre**.** Les plans de réaménagement du PCTM prévoient également la construction de 2 500 à 3 000 nouvelles chambres d'hôtel reliées au centre qui seraient gérées par le PCTM afin que la gestion des tarifs et des blocs de chambres s'effectue de manière à avantager en priorité les participants aux congrès qu'il accueille.

Les résultats des études et des analyses susmentionnées ont été transmis au Ministère en 2019, et de plus amples informations ont été fournies en 2021. Le PCTM a demandé une orientation au Ministère ainsi que des fonds pour donner suite à ses travaux de réaménagement. Le PCTM nous a informés qu'il avait également communiqué de l'information sur le réaménagement souhaité à d'autres fonctionnaires provinciaux ainsi qu'à la Ville de Toronto, qui est propriétaire du bâtiment Sud du PCTM.

Selon le PCTM, le Ministère ne lui avait fourni aucune indication quant au réaménagement du centre du PCTM. Le Ministère nous a informés que le PCTM étudiait toujours les diverses possibilités de réaménagement et que le Ministère examinerait tous les points que le PCTM lui présenterait concernant le réaménagement. Étant donné que le rapport précédent du PCTM au Ministère demandait la fourniture d'indications et de fonds pour la poursuite des travaux sur un éventuel réaménagement du centre, il importe que les deux parties déterminent ensemble les prochaines étapes.

Nous avions constaté que la plupart des études et des informations transmises au Ministère relativement au projet de réaménagement du PCTM avaient été recueillies avant la pandémie de COVID-19 et qu'elles devaient donc être révisées, par exemple pour tenir compte du changement du nombre de réservations futures que le PCTM devait enregistrer dans la foulée de la COVID-19 (voyez à ce sujet la **section 4.1**).

RECOMMANDATION 3

Afin que le Palais des congrès du Toronto métropolitain soit le mieux placé pour attirer la tenue de congrès internationaux et générer des retombées économiques pour la province, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- communiquer avec le PCTM pour savoir quelles informations il a besoin d'obtenir pour prendre une décision sur le réaménagement éventuel du centre;
- fournir des indications au PCTM quant à la date à laquelle il prévoit prendre cette décision;
- évaluer de façon indépendante l'incidence à long terme de la taille et de l'aménagement des locaux d'exposition et de réunion du PCTM et

de l'offre d'hôtels à Toronto, sur la capacité du PCTM à remporter les appels d'offres pour la tenue de congrès de grande envergure;
- effectuer des recherches pour savoir ce que font d'autres administrations publiques, afin de connaître les bonnes pratiques pour encourager la construction de nouveaux hôtels près des centres des congrès ainsi que la façon de gérer les réservations d'hôtel pour bloquer des chambres pour les délégués;
- effectuer, sur la base de cette évaluation indépendante, une analyse coûts-avantages pour décider dans quelle mesure, le cas échéant, le PCTM devrait être réaménagé, plus particulièrement en ce qui concerne la taille et l'aménagement de l'intégralité du centre, la quantité totale de locaux contigus au sein du hall d'exposition, la taille des salles de réunion et de bal, le nombre de chambres d'hôtel que le centre des congrès a sous sa gestion, et pour savoir si d'autres incitations à la construction de nouveaux hôtels près des centres des congrès sont nécessaires.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte la recommandation et collaborera avec le Palais des congrès du Toronto Métropolitain (PCTM) et ses autres partenaires pour faire progresser la collecte de renseignements et l'analyse indépendante de la proposition de réaménagement afin d'appuyer la prise de décisions concernant le cycle de planification commerciale à venir (de 2024-2025 à 2025-2027). Le Ministère tiendra le PCTM au courant de la date à laquelle une décision du gouvernement concernant le réaménagement devrait être prise. Il collaborera également avec le PCTM au sujet de toute décision requise de l'organisme à l'appui du réaménagement. Le Ministère évaluera la capacité hôtelière à proximité du PCTM et les pratiques exemplaires d'autres administrations en matière de mesures incitatives favorisant de nouveaux hôtels et de gestion des réservations d'hôtels près des centres des congrès.

RECOMMANDATION 4

Afin que le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) dispose d'une stratégie pour remporter les appels d'offres et attirer la tenue d'événements à court et à long terme, le PCTM devrait :

- préparer et exécuter une stratégie à court terme pour attirer des événements et répondre aux appels d'offres (dans l'attente que le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport [le Ministère] rende sa décision quant à l'éventuel réaménagement du centre) et la communiquer au Ministère;
- préparer et exécuter une stratégie à long terme pour attirer des événements et répondre aux appels d'offres, en se fondant sur la décision du Ministère (décrite à la **recommandation 3**) et la communiquer au Ministère.

RÉPONSE DU PALAIS DES CONGRÈS DU TORONTO MÉTROPOLITAIN

Nous apprécions la recommandation de veiller à ce que le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) soit bien doté d'une approche stratégique pour attirer et obtenir efficacement des appels d'offres d'événements, à court et à long terme. Nous sommes résolus à adopter une approche proactive pour donner suite à cette recommandation et pour préparer et exécuter une stratégie pour attirer des événements et répondre aux appels d'offres (dans l'attente que le Ministère rende sa décision quant au réaménagement du centre) et la communiquer au Ministère. Le succès de notre centre des congrès est étroitement lié à notre capacité à demeurer concurrentiel et à nous adapter, et nous apprécions les conseils fournis.

De plus, nous nous engageons à travailler en étroite collaboration avec notre Ministère pour fournir l'information nécessaire à son processus décisionnel concernant un éventuel réaménagement du PCTM. Cette collaboration permettra au Ministère de disposer de toutes les données nécessaires pour effectuer des choix éclairés. Une fois

qu'une décision aura été prise en matière de réaménagement, nous préparerons et exécuterons une stratégie à long terme pour attirer des événements et répondre aux appels d'offres qui s'harmonisent avec la décision du Ministère et la communiquer au Ministère.

4.3.5 Le PCTM a des actifs vieillissants et il accuse un retard dans la réparation d'immobilisations évalué à environ 17 millions de dollars

Il est essentiel de maintenir les installations en bon état pour faire bonne impression auprès des délégués et des organisateurs d'événements. Nous avons noté qu'au 30 juin 2023, le PCTM accusait un retard dans la réparation d'immobilisations estimé à environ 17 millions de dollars.

Notre audit a révélé que certains des biens en besoin de réparation ou de rénovation étaient essentiels à la bonne marche du centre. Par exemple, 17 escaliers mécaniques, qui durent habituellement près de 25 ans, avaient atteint la fin de leur vie utile en 2022. Un escalier mécanique avait été installé en 1984 et a atteint sa fin de vie utile en 2009. Au total, le remplacement des escaliers mécaniques coûterait 6,5 millions de dollars. De plus, les systèmes d'alarme incendie qui auraient dû être remplacés en 2018 en raison de pièces obsolètes étaient toujours en usage. La rénovation de ces systèmes a coûté 2,5 millions de dollars.

Nous avons demandé au PCTM comment il prévoyait rattraper le retard accumulé dans la réparation d'immobilisations et avons appris qu'il ne s'était pas fixé d'échéance pour ce faire. La direction du PCTM a déclaré qu'elle attendait les indications du gouvernement quant à l'éventuel réaménagement du centre (voyez la **section 4.3.4)** et qu'il ne serait pas logique d'investir de l'argent dans le centre existant si celui-ci devait faire l'objet d'un réaménagement**.** Elle a fait savoir aussi que sa priorité était d'économiser assez d'argent pour pouvoir aménager une zone de dépôt de marchandises.

L'achat de terrains pour l'aménagement d'une zone de dépôt de marchandises pourrait compromettre le projet de rattrapage du retard accumulé dans la réparation d'immobilisations

Une zone de dépôt de marchandises est l'endroit où les exposants reçoivent et organisent leurs marchandises et où se garent les véhicules de transport chargés de matériel en tous genres en provenance ou à destination du centre. Au moment de notre audit, le PCTM ne disposait pas d'une zone de dépôt de marchandises permanente. De plus, au cours des 13 dernières années, le PCTM a dû déménager cette zone à deux reprises.

En 2011, le bail du centre situé au 24, rue Bathurst n'a pas été renouvelé. Le PCTM a ensuite loué un terrain au 100/120, rue Cherry, jusqu'à ce que ce bail soit résilié en 2020. À l'époque, la Ville de Toronto avait récupéré le terrain à des fins d'aménagement. En novembre 2020, le PCTM a donc déménagé sur une parcelle de terrain vacante sur l'avenue Horner qui appartient à la province.

Le PCTM a demandé l'autorisation d'acquérir le terrain de l'avenue Horner pour s'en servir comme zone de dépôt de marchandises permanente. La Directive du gouvernement de l'Ontario relativement aux biens immobiliers n'autorise pas la cession d'un terrain contre une somme symbolique, et la politique sur les immobilisations corporelles du gouvernement de l'Ontario stipule qu'une telle cession doit avoir lieu à la juste valeur marchande, à moins qu'une dérogation ne soit accordée par le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG).

En juin 2021, lors des négociations pour que le PCTM ait un droit d'accès au terrain de l'avenue Horner, le terrain était évalué à environ 12 millions de dollars et son bail aurait été de 700 000 $ par année. En raison des répercussions importantes de la pandémie de COVID-19 et des restrictions en matière de santé publique sur ses activités, le PCTM a été autorisé à continuer de louer la propriété au coût de 1 $ par année pour une durée de cinq ans.

Ce contrat prendra fin en 2026 et, afin d'éviter un autre déménagement, le PCTM cherche toujours à acheter le terrain. Le Ministère nous a informés que l'achat du site ne pouvait se faire qu'à la juste valeur

marchande, à moins qu'une demande de dérogation ne soit faite par le PCTM et approuvée par le CT/CGG. En 2023, le PCTM a estimé la valeur de cette parcelle de terrain à environ 18 millions de dollars.

Le PCTM a économisé environ 500 000 $ par mois pour pouvoir acquérir le terrain de l'avenue Horner. Le PCTM a estimé que, compte tenu de la valeur actuelle du terrain, il faudrait environ trois ans au total pour économiser la somme nécessaire à l'achat du terrain. Cette somme pourrait être consacrée aux réparations d'immobilisations de la plus haute importance.

RECOMMANDATION 5

Afin de sécuriser les infrastructures essentielles dans lesquelles le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) exerce ses activités et d'effectuer en temps voulu toutes les réparations dont le centre a besoin, le PCTM devrait :

- soumettre son plan de réparation des immobilisations au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère);
- rendre compte périodiquement au Ministère des progrès réalisés dans l'élimination du retard accumulé dans la réparation d'immobilisations.

RÉPONSE DU PALAIS DES CONGRÈS DU TORONTO MÉTROPOLITAIN

Nous apprécions la recommandation d'améliorer l'infrastructure essentielle et d'effectuer sans délai les réparations nécessaires au Palais des congrès du Palais des congrès du Toronto métropolitain. Nous prenons cette recommandation au sérieux et nous nous engageons à assurer le plus haut niveau de fonctionnalité de nos activités commerciales.

Pour donner suite à cette recommandation, nous continuerons de présenter notre plan d'immobilisations autofinancé, qui comprendra notre plan pour combler notre arriéré de réparations d'immobilisations, dans le cadre de notre plan d'affaires annuel. Grâce à cette approche, notre plan de réparation des immobilisations est aligné sur nos priorités opérationnelles et sur nos ressources financières. De plus, nous nous engageons à améliorer notre processus de mise à jour trimestrielle pour le Ministère portant sur la progression de l'élimination de l'arriéré des réparations.

RECOMMANDATION 6

Afin que le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) puisse continuer d'accueillir des congrès sans être tenu d'amasser une somme considérable pour acquérir la zone de dépôt de marchandises qu'il utilise à l'heure actuelle, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait préparer des indications à l'intention du PCTM sur les différentes possibilités d'obtention à long terme d'une zone de dépôt de marchandises, y compris un bail à long terme.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte la recommandation et collaborera avec le PCTM et d'autres parties prenantes au besoin pour donner des conseils et une orientation sur les options possibles en vue de l'obtention à long terme d'une zone de dépôt de marchandises.

4.3.6 Les incidents de sécurité au PCTM ont augmenté de 72 % depuis 2016-2017

Notre examen des registres d'incidents de sécurité de 2016-2017 à 2022-2023 a révélé une augmentation importante du nombre d'incidents. Plus précisément, le nombre total d'incidents au cours de cette période de sept ans s'est accru de 72 %, passant de 186 à 319.

La ventilation des incidents de sécurité par type se trouve à la **figure 14**, qui montre une augmentation substantielle du nombre d'« intrus » (hausse de plus de 200 du nombre d'incidents du genre par année en 2022-2023 par rapport à 2016-2017). Les intrus sont des personnes qui pénètrent sans autorisation dans les locaux du PCTM. Le nombre de « vols survenus lors d'événements » dans les locaux du PCTM a également

Figure 14 : Fréquence des incidents de sécurité au Palais des congrès du Toronto métropolitain d'avril 2016 à mars 2023

Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain

Type d'incident	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Variation (%)
Intrus	24	21	9	128	84	130	231	863
Vols survenus lors d'événements	7	7	4	33	4	2	9	29
Dommages matériels	40	44	24	97	4	4	44	10
Introductions par effraction	0	2	0	6	0	0	2	-
Divers	115	76	80	245	7	8	33	(71)
Total	**186**	**150**	**117**	**509**	**99**	**144**	**319**	**72**

légèrement augmenté, passant de sept, en 2016-2017, à neuf, en 2022-2023. Le PCTM nous a fait savoir qu'en raison de l'augmentation du nombre total d'incidents de sécurité, il a embauché de nouveaux agents de sécurité et augmenté les patrouilles sur les lieux. Il a également commencé à placer des agents dans des zones précises du centre afin de prévenir d'autres incidents de sécurité.

Vu que le PCTM ne peut surveiller que les voies d'accès à ses bâtiments et les personnes qui s'y trouvent et non ce qui se passe dans les immeubles adjacents ou dans des propriétés publiques ou privées situées à proximité, il a indiqué qu'il travaillait avec la Ville de Toronto et le service de police de Toronto à la résolution du problème des campements et des itinérants agressifs. Les organisateurs d'événements à qui nous avons parlé ont souligné que la sécurité de leurs délégués était d'une importance capitale. Ils ont soigneusement tenu compte de la sécurité des lieux au moment d'arrêter leurs choix. Naturellement, ils ne voulaient pas organiser d'événements dans des villes ou des centres où les délégués pouvaient se sentir en danger. Même quelques incidents de sécurité peuvent donc nuire à la réputation d'un centre des congrès et compromettre sa capacité d'attirer des événements.

Nous avons passé en revue près de 470 sondages réalisés d'avril 2018 à mars 2023 au sujet des événements, afin de vérifier si les incidents de sécurité avaient une incidence sur les perceptions des organisateurs d'événements à l'égard du PCTM. Au cours de cette période, nous avons relevé neuf plaintes formelles concernant le manque de sécurité du centre, dont trois introductions par effraction et vols, quatre cas d'intrusion et deux plaintes concernant de mauvaises rencontres avec des itinérants.

La persistance d'incidents de sécurité peut entraîner la perte d'événements

Selon nos recherches, la répétition d'incidents de sécurité dans les autres centres des congrès s'est soldée pour eux par la perte de gros clients. Nous en trouvons un exemple dans le cas où une grande société de technologie a relocalisé son congrès loin de San Francisco, en invoquant des problèmes de sécurité.

Dans certaines villes comme San Diego, Los Angeles et Philadelphie, les gouvernements ont réagi face à ce problème en désignant la zone entourant un centre des congrès sous le nom de « quartier des congrès ».

Dans les quartiers de congrès, les règles qui interdisent d'y rôder sont généralement appliquées au moyen de patrouilles régulières afin d'assurer la sécurité et le confort des participants aux congrès. Par exemple, à San Diego, en Californie, le programme Clean and Safe du Downtown San Diego Partnership a pour but d'assurer l'entretien, d'améliorer la sécurité, de s'attaquer au problème des sans-abri et d'investir dans l'embellissement du centre-ville. Il s'agit notamment de veiller à la collecte des déchets et à la propreté des trottoirs et de faire appel à des « ambassadeurs de la sécurité » chargés de renforcer

la sécurité en se rendant dans les entreprises, en fournissant des indications et même en accompagnant les délégués jusqu'à leur lieu d'hébergement. Ce programme est financé par des fonds publics et privés.

RECOMMANDATION 7

Afin d'assurer un niveau élevé de sécurité pour les délégués et le personnel, le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) devrait :

- examiner ce qui se fait dans d'autres villes comme San Diego, Los Angeles et Philadelphie, où le concept de « quartier des congrès » a été adopté, pour remédier à l'augmentation du nombre d'incidents de sécurité, y compris les mauvaises rencontres avec des personnes dont la présence n'est pas souhaitée;
- travailler avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), la Ville de Toronto et les organismes locaux d'application de la loi à la préparation et à la mise en oeuvre d'un plan pour faire face à l'augmentation des incidents de sécurité, d'après les résultats de l'étude susmentionnée.

RÉPONSE DU PALAIS DES CONGRÈS DU TORONTO MÉTROPOLITAIN

Nous apprécions la recommandation d'accorder la priorité à la sécurité des délégués et du personnel au Palais des congrès du Toronto métropolitain. La sécurité revêt une importance capitale, et nous nous engageons à maintenir un environnement sécuritaire pour tous ceux qui visitent nos installations et y travaillent.

En réponse à cette recommandation, nous examinerons de façon proactive les pratiques et les stratégies mises en oeuvre dans d'autres administrations qui ont adopté avec succès le concept de district des congrès, particulièrement en ce qui concerne les interactions importunes avec les invités. Nous comprenons que l'examen de tels modèles peut fournir des renseignements précieux pour améliorer la sécurité dans notre propre contexte.

De plus, nous nous consacrons à collaborer avec le Ministère, la Ville de Toronto, les organismes locaux d'application de la loi et d'autres parties prenantes à la préparation et à la mise en oeuvre d'un plan visant à faire face à l'augmentation des incidents de sécurité en intégrant les pratiques relevées dans l'examen susmentionné. Cette approche collaborative nous permettra de tirer parti de l'expertise et des ressources de divers intervenants pour créer une stratégie de sécurité efficace et durable.

4.4 CCO : performance et difficultés rencontrées

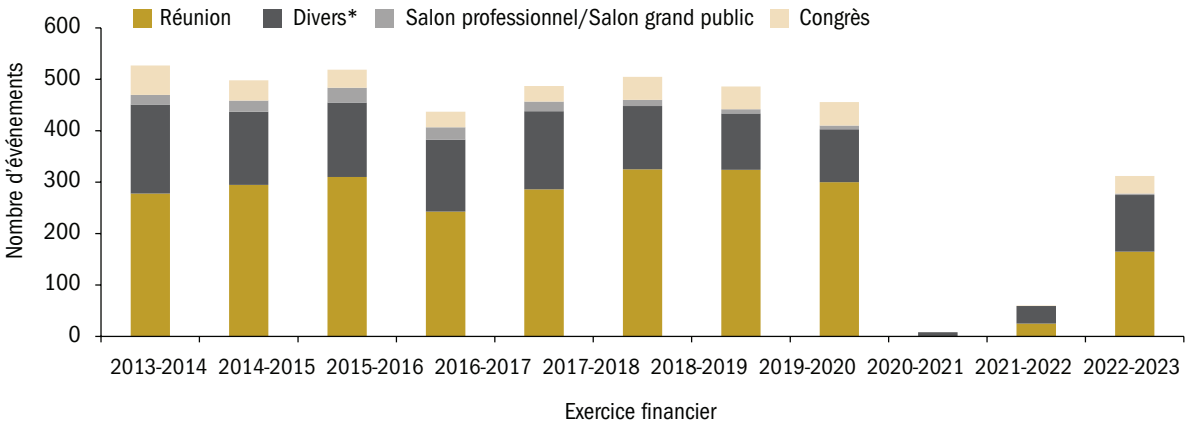
4.4.1 Performance financière et opérationnelle du CCO

De 2013-2014 à 2022-2023, le CCO a accueilli près de 3 800 événements. Voyez la **figure 15** pour connaître le nombre d'événements par type tenus pendant cette période. En raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions sanitaires publiques, le CCO n'a accueilli que quelques événements en 2020-2021 et en 2021-2022. Au cours des sept exercices précédant la pandémie de COVID-19, le CCO affichait en moyenne un taux d'occupation de 42 % de ses locaux à louer (selon les normes du secteur, lorsque ce taux est de 70 %, on considère que l'établissement fonctionne à plein régime).

Le CCO touche des revenus de diverses sources, dont la vente d'aliments et de boissons, la location de locaux pour la tenue d'événements, les commissions (comme celles que versent les fournisseurs partenaires pour l'utilisation de services audiovisuels pendant les événements) et les services de communication (par exemple, pour l'utilisation d'Internet sans fil). Le bail actuel entre le CCO et le propriétaire, au moment de notre audit, ne comprenait pas, contrairement à la situation du PCTM, le stationnement et les revenus s'y

Figure 15 : Événements tenus au Centre des congrès d'Ottawa, d'avril 2013 à mars 2023

Source des données : Centre des congrès d'Ottawa



* Englobe les examens, les événements alimentaires, les événements spéciaux comme les mariages, les événements sportifs, les tournages de films et de télévision, les célébrations religieuses, les productions de danse, les concerts et cérémonies de remise de diplômes, et les représentations théâtrales.

rattachant. Au cours de la dernière décennie, les revenus du CCO se répartissaient à peu près comme suit :

- 60 % étaient issus des ventes d'aliments et de boissons;
- 26 % de la location de locaux;
- 10 % des commissions et des services de communication;
- 4 % d'autres sources.

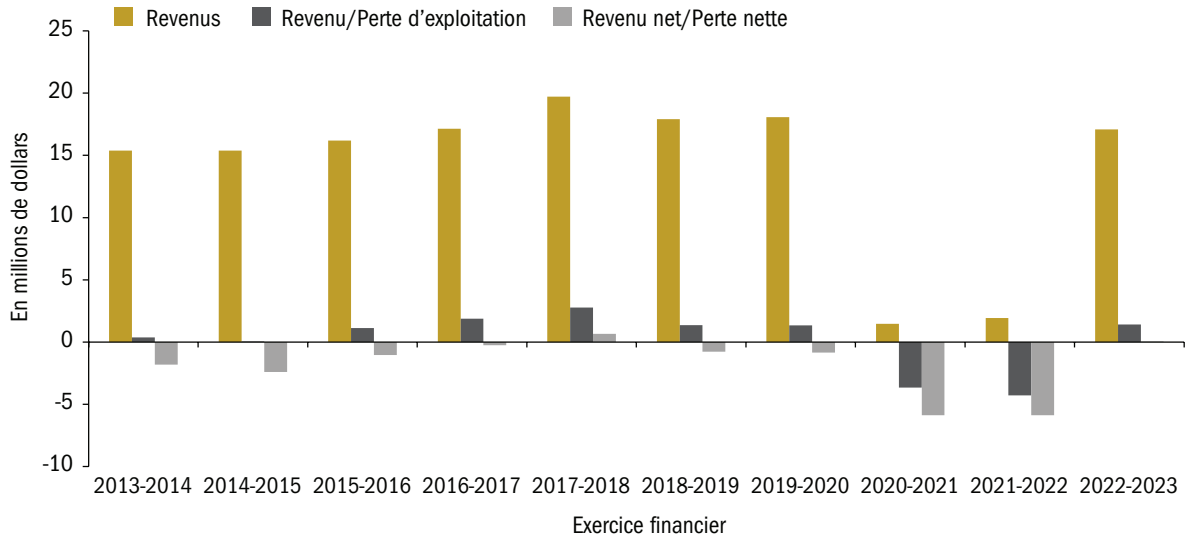
Au cours de cette période, les revenus du CCO étaient relativement stagnants, le centre dégageant en moyenne un résultat d'exploitation d'environ 1,29 million de dollars par année. Depuis son réaménagement en 2011-2012, le CCO n'a pas été en mesure de dégager un résultat net (après les charges d'amortissement et de dépréciation) de ses activités, à l'exception d'une somme de 650 000 $ en 2017-bon et d'une somme d'environ 40 000 $ en 2022-2023. Pour une vue détaillée des revenus, du résultat d'exploitation et du résultat net du CCO de 2013-2014 à 2022-2023, reportez-vous à la **figure 16**. Pour une comparaison de la performance financière du CCO avec celle d'autres centres de catégorie 2 exploités au Canada par une administration publique, voyez l'**annexe 9.**

En 2019-2020, le CCO a accueilli 456 événements qui ont généré des retombées économiques estimées à 150 millions de dollars pour l'Ontario, soit près de 330 000 $ par événement. Au cours des 10 dernières années, à l'exclusion des deux années de pandémie, le CCO estime avoir généré des retombées économiques moyennes pour la province d'environ 110 millions de dollars par année. Reportez-vous à la **figure 17** pour connaître les retombées économiques estimatives générées par le CCO de 2013-2014 à 2022-2023. Elles ont été calculées au moyen du Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER) (voyez à ce sujet la **section 2.1.1**), selon une approche modifiée. Par manque de personnel, le CCO calcule les retombées économiques générées au cours de l'année en saisissant l'estimation des dépenses moyennes des délégués et des exposants dans le modèle MCRTER, car le CCO nous a informés qu'il n'avait pas les ressources pour recueillir et saisir des données détaillées sur les dépenses pour chaque événement. Les dépenses moyennes par participant et délégué ont été calculées par un tiers consultant en 2013 et rajustées pour tenir compte de la variation cumulative de l'indice des prix à la consommation depuis 2012.

Notre audit a révélé que les clients du CCO avaient une très bonne opinion de la qualité de ses services. En 2020, le CCO a été reconnu pour la qualité de ses services par l'Association internationale des centres de congrès, qui réunit des gestionnaires professionnels de centres des congrès et d'expositions, en plus de recevoir le titre de meilleur centre des congrès au monde.

Figure 16 : Revenus, résultat d'exploitation et résultat net enregistrés par le Centre des congrès d'Ottawa, d'avril 2013 à mars 2023

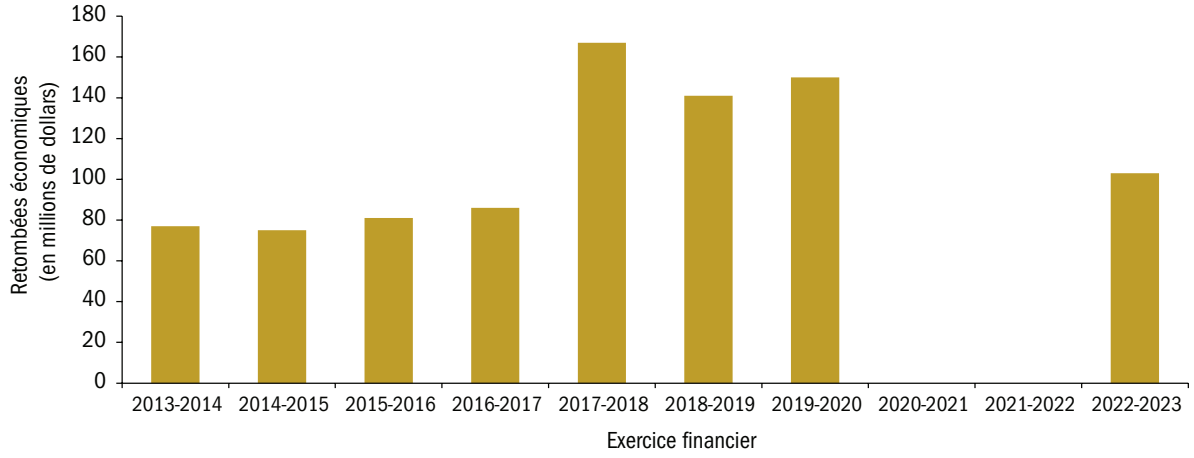
Source des données : Centre des congrès d'Ottawa



Note : En raison des restrictions sanitaires publiques liées à la pandémie de COVID-19, il y a eu une baisse importante des revenus en 2020-2021 et 2021-2022 et, dans une moindre mesure, en 2022-2023. Une aide financière de 12 millions de dollars a été obtenue du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, tel qu'il est mentionné à la **section 2.3.1**, mais nous ne l'avons pas incluse dans le calcul des revenus, du résultat d'exploitation et du résultat net, afin de faire voir les résultats du centre des congrès de manière indépendante. Les charges de dépréciation sont prises en compte dans le calcul du résultat net. Les paiements annuels à l'Office ontarien de financement ne sont pas indiqués ici.

Figure 17 : Estimation des retombées économiques annuelles générées par le Palais des congrès du Toronto métropolitain, d'avril 2013 à mars 2023

Source des données : Centre des congrès d'Ottawa



Note : Estimation obtenue au moyen du Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER), créé et tenu à jour par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport. Le Centre des congrès d'Ottawa nous a informés que, en raison du manque de personnel et du fait que cet exercice prend beaucoup de temps, il a utilisé une approche modifiée pour calculer les retombées économiques, laquelle fait l'objet de la **section 2.1.1.** En raison des restrictions sanitaires publiques liées à la pandémie de COVID-19, il y a eu une baisse importante des retombées économiques en 2020-2021 et 2021-2022.

Notre examen des sondages sur la satisfaction de la clientèle réalisés de 2013-2014 à 2019-2020 auprès des organisateurs d'événements a révélé que la note de satisfaction des clients du CCO variait d'une moyenne de 4,5 à 5 sur 5 chaque année.

Bien que la satisfaction de ses clients ait été élevée, le CCO a eu de la difficulté à atteindre la rentabilité. Nous avons conclu qu'à la différence du PCTM, le CCO ne disposait pas d'autant de sources de revenus diverses lui permettant de réduire ses tarifs tout en demeurant rentable. Par exemple, le CCO n'exploitait pas de stationnement, il ne pouvait donc en tirer de revenus, lesquels représentaient environ 17 % des revenus totaux du PCTM (533 millions de dollars) au cours des 10 dernières années, à l'exclusion de 2020-2021 et de 2021-2022.

Les projections pour le réaménagement du CCO étaient trop optimistes

Il est ressorti de notre audit que les projections réalisées par le CCO en 2011 dans le cadre du projet de réaménagement (dont il est question à la **section 2.2.3**) étaient trop optimistes quant aux revenus et au résultat d'exploitation que le centre pourrait enregistrer. Par exemple, les documents du CCO relatifs au réaménagement indiquaient que le centre était censé recevoir la somme de 2 millions de dollars par année à titre de soutien de la part d'entités du secteur touristique bénéficiant du réaménagement du centre. Ces revenus auraient servi à financer soit les dépenses en immobilisations ou les charges d'exploitation courantes du CCO sur une période de 25 ans. Toutefois, la haute direction du CCO nous a informés qu'elle n'avait jamais réussi à négocier l'obtention du paiement annuel de 2 millions de dollars provenant du secteur du tourisme.

En outre, les prévisions de revenus tirés de la vente d'aliments et de boissons ne se sont pas concrétisées. Nous avons comparé les revenus du CCO tirés de la vente d'aliments et de boissons en 2017-2018, soit sa meilleure année financière jusqu'à présent, aux projections établies pour la même année dans le plan de réaménagement. Le CCO avait prévu tirer des revenus de 15,9 millions de dollars de la vente d'aliments et de boissons, mais il en a seulement tiré 12,3 millions de dollars. De même, le CCO avait prévu tirer des revenus de location de 9,2 millions de dollars cette année-là, mais il en a seulement tiré 5,2 millions de dollars. Dans l'ensemble, si l'on exclut les deux années de la pandémie, le CCO a enregistré, depuis son ouverture en 2011, un déficit d'exploitation réel d'environ 62 millions de dollars par rapport à ce qui était prévu dans le plan de réaménagement. De 2011-2012 à 2022-2023 (en excluant 2020-2021 et 2021-2022, pour évaluer la période pendant laquelle les répercussions de la pandémie de la COVID-19 étaient inexistantes ou minimes), le CCO n'a touché qu'environ 15 % (soit 10,7 millions de dollars) du résultat d'exploitation de 72,5 millions de dollars prévu à ce moment-là. La **figure 18** indique le résultat d'exploitation réel et prévu du CCO de 2011-2012 à 2022-2023.

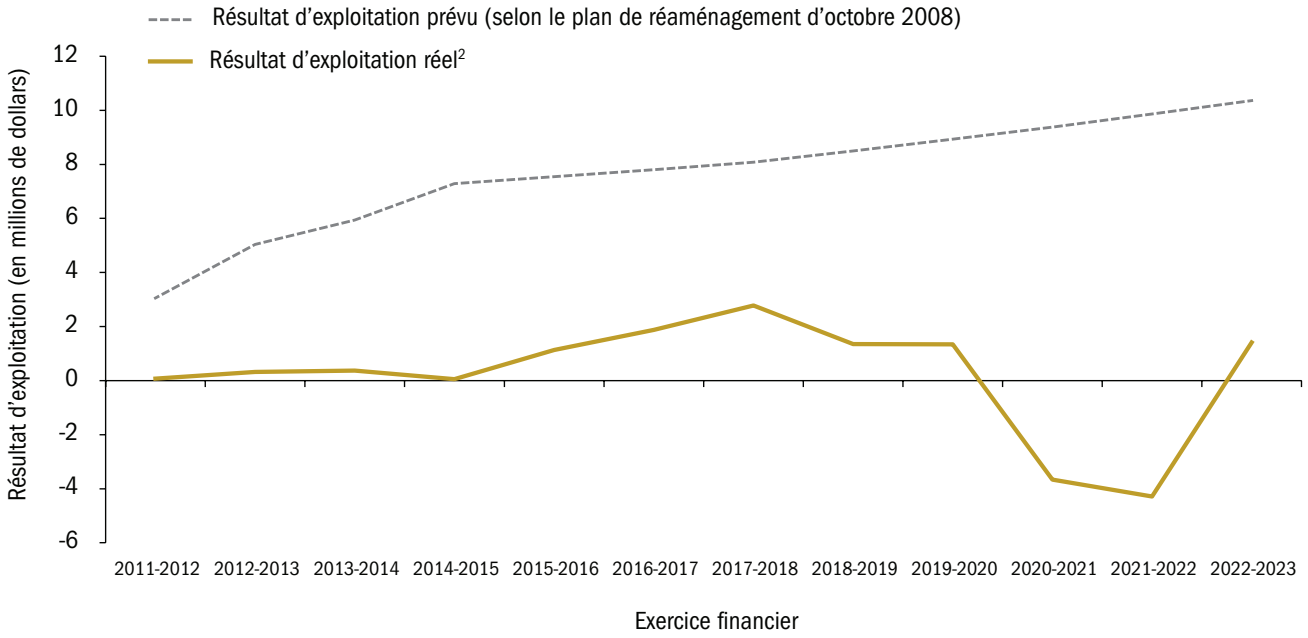
4.4.2 Le CCO n'avait pas effectué les réparations d'immobilisations nécessaires

Notre audit a révélé qu'au 31 juillet 2023, le CCO accusait un retard dans la réparation d'immobilisations qui totalisait environ 15,8 millions de dollars. Nous avons constaté que certaines des réparations à effectuer étaient considérées comme essentielles à la bonne marche des activités. Par exemple, les fours de cuisine du CCO, installés en 2011, ont atteint la fin de leur vie utile. Le réseau informatique du CCO est à risque en raison du vieillissement des câbles, d'une baisse de rendement et de la grande difficulté qu'on a à localiser les pannes et à trouver des solutions de rechange. Une défaillance du réseau pourrait perturber les technologies dans tout l'établissement. En février 2023, le CCO a estimé le coût de ces tâches respectivement à 1,1 million de dollars et 1 million de dollars.

Comme il est mentionné à la **section 4.4.1**, le CCO n'a touché qu'environ 15 % du résultat d'exploitation annuel qu'il avait prévu dans son plan de réaménagement. Le CCO nous a fait savoir qu'il souhaiterait terminer les réparations le plus tôt possible, mais qu'il n'avait pas les fonds nécessaires. Dans le cadre du programme de réparation et de

Figure 18 : Résultat d'exploitation réel et prévu[1] du Centre des congrès d'Ottawa, d'avril 2011 à mars 2023 (en millions de dollars)

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. Les subventions et les aides financières consenties par les gouvernements, comme celles octroyées pendant la pandémie de COVID-19 ne sont pas prises en compte dans le calcul du résultat d'exploitation du centre de congrès, afin de faire voir ses résultats de manière indépendante. Les charges de dépréciation ne sont pas prises en compte non plus dans le calcul du résultat d'exploitation. Les paiements annuels, comme ceux versés par le Centre des congrès de l'Ontario (CCO) à l'Office ontarien de financement, ne sont pas non plus indiqués ici.
2. Calculé à partir des états financiers du CCO.

réhabilitation des immobilisations, le Ministère offre un soutien financier à 12 organismes et attractions touristiques sous sa supervision afin qu'ils effectuent les réparations d'immobilisations de la plus haute importance. Depuis 2019, le CCO présente chaque année une demande à ce programme, réclamant au total 11,8 millions de dollars. Or, la somme approuvée a été de 5,5 millions de dollars pour la période de 2019 à 2023. Toutefois, nous l'avons vu, au 31 juillet 2023, le retard qu'accuse le CCO à court terme — sur les trois prochaines années — est passé à environ 15,8 millions de dollars, et il reste encore à effectuer des réparations de la plus haute importance évaluées à plus de 5 millions de dollars.

Le paiement de 1 million de dollars que le CCO verse à l'Office ontarien de financement (OOF) chaque année pourrait servir à payer les réparations d'immobilisations nécessaires. Tel qu'il est mentionné à la **section 2.2.4**, bien que le consultant recruté par le Ministère pour revoir les activités du CCO ait préconisé l'annulation du prêt entre le CCO et l'OOF relativement au réaménagement du CCO et son remplacement par des paiements à la performance (en fonction des flux de trésorerie accessibles après les dépenses consacrées aux opérations et aux immobilisations), il a également indiqué que les paiements à la performance seraient reportés de dix ans, soit jusqu'en 2027-2028, si la performance réelle du CCO demeurait insoutenable, comme prévu. L'OOF nous a informés qu'il avait examiné le rapport du consultant remis au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, mais qu'il n'était pas tenu d'accepter la recommandation du consultant. L'OOF a indiqué qu'il s'était fié à sa propre analyse lorsqu'il a recommandé au ministre des Finances de dégager le CCO du calendrier initial des paiements du prêt en faveur d'un paiement annuel à perpétuité.

L'environnement opérationnel actuel du CCO, caractérisé par la diminution de 50 % des réservations évoquée à la **section 4.1** et par la réduction de l'offre de vols vers la région après la pandémie de COVID-19, dont il a été question à la **section 4.4.3**, justifie un réexamen de cette recommandation.

RECOMMANDATION 8

Afin que l'état physique du Centre des congrès d'Ottawa (CCO) n'ait aucune incidence sur l'expérience client et n'entraîne aucune perte de revenus et de retombées économiques, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- travailler avec le CCO à l'évaluation de ses besoins en réparation de la plus haute importance et à leur satisfaction rapide;
- travailler avec l'Office ontarien de financement et la direction du CCO à la détermination des changements à apporter, le cas échéant, au paiement annuel que le CCO est tenu de verser à la province, y compris la question de savoir si les fonds pourraient, au besoin, être affectés en priorité à la réparation d'immobilisations.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à la recommandation et le CCO devrait recevoir une évaluation à jour de l'état au printemps 2024. La mise à jour des données sur l'état aidera le CCO à moderniser ses pratiques de gestion des actifs et à recueillir des données indispensables sur l'état de l'infrastructure.

Le Ministère continuera de mobiliser le CCO dans le cadre de son groupe de travail sur la gestion des biens pour appuyer la planification de la gestion des biens et aider à établir l'ordre de priorité de ses besoins les plus essentiels afin qu'ils puissent être comblés en temps opportun.

Le Ministère collaborera avec le CCO et d'autres partenaires au besoin pour établir si des fonds peuvent, si nécessaire, être affectés en priorité à la réparation d'immobilisations.

4.4.3 Le prix et la disponibilité des vols à destination d'Ottawa constituent un obstacle à la tenue de congrès à Ottawa

L'offre de vols à destination d'Ottawa s'est rétrécie depuis la pandémie de COVID-19. Comparativement à Toronto, il y a moins de vols directs pour Ottawa et les vols sont généralement plus chers. Cela nuit à la capacité du CCO d'attirer la tenue d'événements, car, il ne faut pas s'en étonner, les organisateurs d'événements préfèrent les villes offrant des vols directs fréquents et économiques.

Selon un sondage réalisé en 2020 auprès des organisateurs d'événements nord-américains, soit avant la pandémie de COVID-19, environ 40 % d'entre eux jugeaient que l'accès par avion à Ottawa était « modeste ou faible ». Ces organisateurs classaient Ottawa au 25e rang parmi 40 villes en ce qui concerne l'accès par avion, derrière des villes comme Pittsburgh, Portland et Phoenix. Les organisateurs que nous avons interrogés nous ont dit que l'offre de vols directs et le coût des billets d'avion constituaient des critères importants au moment d'évaluer des possibilités de destinations pour la tenue d'événements.

Par l'analyse des données que l'Administration de l'aéroport international d'Ottawa nous a fournies, nous avons pu constater qu'en août 2023, les vols à destination et en provenance d'Ottawa étaient toujours en baisse d'environ 27 % par rapport aux niveaux d'avant la pandémie. Plus précisément, de mars 2020 à août 2023, les vols intérieurs à destination et en provenance d'Ottawa ont diminué de 18 %, et les vols internationaux, de 53 %. Des représentants de Porter Airlines nous ont dit que même si le marché des voyages d'agrément reprenait de la vigueur, celui des voyages d'affaires ne s'était pas rétabli aussi rapidement. De même, des représentants d'Air Canada nous ont dit la même chose, à savoir que même si le marché des voyages d'agrément s'est rétabli, celui des voyages d'affaires n'a pas retrouvé la vigueur qu'il avait avant la pandémie.

En outre, le budget fédéral du Canada de 2023 proposait de réduire les frais de déplacement d'environ 15 % par rapport aux niveaux de 2022-2023. Les

déplacements que les fonctionnaires du gouvernement fédéral ont à effectuer sont l'un des déterminants de la demande de vols dans la région d'Ottawa. Selon les estimations de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, en 2019, près de 300 000 passagers qui transitaient par l'aéroport d'Ottawa étaient des fonctionnaires fédéraux qui voyageaient pour les affaires de l'État. En 2022, ce nombre était en baisse de près de 63 %, pour s'établir à environ 110 000. Cette baisse du nombre de voyageurs a amené les compagnies aériennes à réduire le nombre de vols à destination et en provenance d'Ottawa. Cet accès aérien limité a fait en sorte qu'il était plus difficile pour le CCO d'attirer et de maintenir à demeure la tenue de congrès.

Les données de l'Administration de l'aéroport international d'Ottawa indiquaient que, en date de juillet 2023, Ottawa enregistrait 524 départs hebdomadaires avec environ 58 000 sièges passagers disponibles. Ce volume était nettement inférieur à celui d'autres villes comparables d'Amérique du Nord, ainsi qu'à celui de Toronto et de Montréal, lesquelles enregistraient respectivement environ 4 000 et 1 900 départs hebdomadaires avec environ 600 000 et 300 000 sièges passagers disponibles. À la **figure 19**, nous comparons le service aérien d'Ottawa à celui de ces villes.

Le prix des vols à destination d'Ottawa en provenance de l'étranger était généralement plus élevé qu'à Toronto

Notre audit a révélé que, outre le nombre relativement faible de vols à destination d'Ottawa, le prix des vols en provenance de l'étranger était généralement plus élevé que celui des vols à destination de Toronto, par exemple. Nous avons effectué une recherche sur le prix des billets d'avion en octobre 2023 à destination d'Ottawa et de Toronto en provenance de six grandes villes : trois en Europe (Londres, Paris et Francfort) et trois en Amérique du Nord (San Francisco, Los Angeles et Chicago). En moyenne, le billet d'avion pour Ottawa (au prix de 937 $) coûtait 20 % plus cher que pour Toronto (778 $). Étant donné qu'il est généralement nécessaire de prendre un vol de correspondance, le temps de trajet moyen entre ces six villes et Ottawa (650 minutes) était de 248 minutes de plus (soit environ 4 heures) que pour se rendre à Toronto (402 minutes).

Les représentants d'Air Canada que nous avons interrogés nous ont dit que les vols directs

Figure 19 : Nombre de sièges passagers et nombre de vols hebdomadaires en partance de certaines villes nord-américaines, juillet 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Ville	Nombre de départs hebdomadaires	Nombre de sièges passagers hebdomadaires
Washington, DC	5 037	629 573
Toronto, Ontario	3 964	593 070
Philadelphie, Pennsylvanie	2 646	365 648
Nashville, Tennessee	2 041	292 813
San Diego, Californie	1 938	309 359
Montréal, Québec	1 889	297 671
Calgary, Alberta	1 716	246 073
Nouvelle-Orléans, Louisiane	1 001	156 651
Indianapolis, Indiana	966	127 997
Edmonton, Alberta	714	95 408
Ottawa, Ontario	524	57 738

internationaux vers Ottawa étaient plus difficiles à rentabiliser, car le marché local d'Ottawa était plus petit que celui de Toronto ou de Montréal. De plus, Ottawa n'était pas une plaque tournante importante pour Air Canada et n'offre donc pas les possibilités de correspondances qui permettraient aux compagnies de mieux rentabiliser les vols vers l'étranger. Les représentants de Porter Airlines que nous avons interrogés nous ont dit que la proximité géographique d'Ottawa avec les deux grandes plaques tournantes (Montréal et Toronto) avait influé sur les décisions prises par les compagnies aériennes au sujet des correspondances du réseau. Il était souvent plus économique pour les compagnies aériennes d'offrir de courts vols de correspondance entre ces deux plaques tournantes et Ottawa.

L'absence de vols directs à destination d'Ottawa a fait en sorte que le CCO a perdu sept appels d'offres pour la tenue de congrès internationaux entre 2022 et 2026

Nous avons analysé les appels d'offres que le CCO a perdus pour la tenue de congrès entre 2022 et 2026. Nous avons constaté que dans sept cas, la raison invoquée pour justifier la perte de l'appel d'offres par le CCO était « l'absence de vols directs ». Par exemple, le CCO a perdu les appels d'offres suivants :

- Le congrès annuel 2022 d'une société internationale de sciences médicales, avec une fréquentation estimée à 300 délégués. La convention a eu lieu à Dublin, en Irlande. Le congrès a eu lieu à Dublin, en Irlande et aurait permis au CCO d'enregistrer des revenus de 100 000 $ et de générer des retombées économiques estimées à plus de 800 000 $.
- Le congrès annuel de 2024 pour une société médicale internationale, dont le nombre de délégués était estimé à environ 3 200 délégués, a été perdu au profit du Palais des congrès de Montréal. Cela aurait permis au CCO d'enregistrer des revenus estimés de 350 000 $ et de générer des retombées économiques estimées à 8,8 millions de dollars.
- Le congrès annuel de 2026 d'une société scientifique internationale, dont la fréquentation est estimée à 3 000 délégués, aura lieu à Calgary plutôt qu'à Ottawa. Le congrès aurait permis au CCO d'enregistrer des revenus de 575 000 $ et de générer des retombées économiques estimées à 8,1 millions de dollars.

Au total, on estime que ces sept événements auraient attiré plus de 9 000 participants et permis au CCO d'enregistrer des revenus de près de 1,5 million de dollars. Ces sept appels d'offres portaient sur la tenue de congrès internationaux, soit ceux qui génèrent les plus grandes retombées économiques par délégué (voyez la **section 2.1.2**). Le CCO estime que ces événements auraient eu des retombées économiques de près de 25 millions de dollars pour la province.

Dans d'autres cas, l'absence de vols directs peut nuire à la fréquentation. Par exemple, l'organisateur d'un événement tenu au CCO en 2022 lui a fait savoir qu'un grand nombre de personnes avaient décidé de ne pas y assister parce qu'il n'y avait pas d'options de vols directs à destination de cette ville. En 2022, lorsque le CCO a tenu cet événement d'athlétisme et de danse, la fréquentation avait été plus faible que prévu — le contrat prévoyait la présence de 350 personnes, mais seules 300 étaient présentes. Le CCO a estimé qu'environ 135 000 $ en retombées économiques avaient été perdus en raison de la fréquentation moindre, si bien que l'organisateur a décidé de louer au CCO une superficie moindre pour les événements à venir.

Nous avons constaté que plusieurs gouvernements des provinces canadiennes et des États américains avaient pu, au moyen d'aides financières, établir et développer des liaisons directes vers des villes de niveau 2, qui, comme Ottawa, sont de taille modeste. Par exemple :

- Le Manitoba a affecté une somme de 4,8 millions de dollars en 2022-2023 à l'amélioration des liaisons aériennes directes vers Winnipeg en partance de villes étrangères comme Atlanta.

- La Nouvelle-Écosse a investi 19,3 millions de dollars en mai 2022 pour attirer de nouveaux vols vers les aéroports d'Halifax et de Sydney.
- La Saskatchewan prévoit dépenser jusqu'à 2,2 millions de dollars en 2023-2024 pour financer les vols directs entre Saskatoon et Minneapolis.
- L'Ohio a investi 10 millions de dollars par année ($ US) depuis 2020 pour mettre en place des services de vols reliant des villes comme Akron, Columbus, Cleveland et Cincinnati à des villes régionales ou internationales.

4.4.4 Le centre-ville d'Ottawa a connu une baisse de fréquentation notable, ce qui a réduit l'attrait de la ville pour les organisateurs d'événements

Les organisateurs à qui nous avons parlé nous ont informés que lorsqu'ils évaluaient une destination pour la tenue d'un événement, l'un des critères importants était le dynamisme de la ville, y compris l'offre de restaurants, d'attraits, d'activités culturelles de la ville et leur proximité du centre des congrès à pied. Les délégués peuvent ainsi vivre une expérience culturelle dynamique et stimulante et assister en plus aux conférences du congrès. L'attrait général d'une ville auprès des délégués est un facteur de décision important, car il accroît la fréquentation, ce qui est important pour l'organisateur d'événements et son entreprise.

Ottawa a toujours été considérée comme une destination de catégorie 2, notamment en raison de la petite taille de sa population et du manque de vols directs. (Voir l'**annexe 1** pour connaître les catégories de centres des congrès et infrastructures municipales à disposition.) Malheureusement, l'adoption du télétravail depuis la pandémie de COVID-19 a eu une incidence durable sur le caractère du centre-ville d'Ottawa, qui a perdu de son dynamisme et est devenu moins attrayant aux yeux des clients potentiels.

Selon un rapport publié en juillet 2023 par le groupe CBRE, société mondiale de services immobiliers commerciaux et d'investissement, le taux d'inoccupation des immeubles de bureaux au centre-ville d'Ottawa est passé d'environ 6 %, au premier trimestre de 2020 (avant la déclaration de la pandémie de COVID-19), à 15 %, à la fin du deuxième trimestre de 2023. Le gouvernement fédéral est le plus important locataire commercial à Ottawa et le plus grand employeur de la ville, avec plus de 120 000 employés. En juin 2023, il a annoncé son intention de vendre plusieurs de ses immeubles de bureaux du centre-ville d'Ottawa ou de déménager ses bureaux ailleurs, après l'adoption du mode de travail hybride du fait de la pandémie.

La vacance des locaux a entraîné une baisse notable de la circulation à pied, de la clientèle régulière et de la fréquentation générale du centre-ville, ce qui a eu des répercussions sur les entreprises locales. En mars 2023, la Chambre de commerce du Canada, une association qui fait valoir les besoins des entreprises auprès du gouvernement, a publié un rapport sur les centres urbains du Canada. Ce rapport évalue les tendances en matière de mobilité et les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises, en comparant les tendances de janvier 2023 à celles de janvier 2020. Bien que la mobilité globale à Ottawa ait diminué de 20 % par rapport à janvier 2020, la mobilité dans son centre-ville est restée inférieure de 45 % à son niveau d'avant la pandémie. Selon le tableau de bord de la mobilité préparé par la Chambre de commerce du Canada, la circulation à pied dans le centre-ville d'Ottawa — là où se trouve le CCO — était toujours inférieure, en juin 2023, de près de 34 % à son niveau de janvier 2020. Ce même tableau de bord indiquait que la moyenne nationale de la circulation piétonnière en revanche, était inférieure d'environ 9 % au niveau de janvier 2020 dans toutes les autres municipalités canadiennes figurant au tableau.

RECOMMANDATION 9

Afin que le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) puisse attirer des événements et générer des retombées économiques pour la province, le

ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- examiner ce qui se fait ailleurs dans les autres provinces et États où du soutien est offert pour attirer de nouveaux vols directs, comme au Manitoba, en Nouvelle-Écosse, en Saskatchewan et en Ohio;
- participer avec le CCO à l'évaluation de ses réservations et des possibilités d'accueillir des congrès de plus grande envergure;
- effectuer une analyse coûts-avantages pour déterminer dans quelles provinces ou quels territoires l'offre d'un service aérien permettrait au CCO d'attirer plus d'événements;
- élaborer et exécuter un plan stratégique pour donner suite aux conclusions de l'analyse coûts-avantages.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte la recommandation et reconnaît qu'une analyse des administrations sur les itinéraires de vol et les déplacements peut aider à éclairer une évaluation de la capacité du CCO d'organiser des événements de plus grande envergure.

Le Ministère collaborera avec le CCO à la réalisation de l'évaluation recommandée et fournira une orientation au CCO en fonction des constatations afin d'articuler une stratégie et un plan proposés dans le cadre d'un futur processus de planification des activités pour la réservation de grands congrès en fonction de l'analyse coûts-avantages.

RECOMMANDATION 10

Afin d'améliorer le dynamisme du centre-ville d'Ottawa et d'accroître la probabilité que le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) soit choisi pour accueillir des événements, le CCO devrait :

- rencontrer les acteurs locaux (dont la Ville d'Ottawa, Tourisme Ottawa et la Chambre de commerce d'Ottawa) afin de bien comprendre les initiatives auxquelles ils peuvent participer pour accroître le dynamisme du centre-ville d'Ottawa;
- participer aux initiatives qui s'inscrivent dans son mandat et pour lesquelles il dispose des ressources humaines et financières nécessaires pour s'y consacrer;
- soumettre à l'examen du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) les initiatives auxquelles il pourrait participer et qui amélioreraient le dynamisme du centre-ville d'Ottawa.

RÉPONSE DU CENTRE DES CONGRÈS D'OTTAWA

Le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) souscrit à cette recommandation. Le CCO rencontrera les acteurs locaux (dont la Ville d'Ottawa, Tourisme Ottawa et la Chambre de commerce d'Ottawa) afin de bien comprendre les initiatives auxquelles ils peuvent participer pour accroître le dynamisme du centre-ville d'Ottawa.

Le CCO élabore actuellement son plan stratégique pour les trois prochaines années. Dans le cadre de ce processus, on tiendra compte des ressources, humaines et financières, qui peuvent être consacrées à participer à des initiatives qui amélioreront l'effervescence du centre-ville d'Ottawa et qui s'harmoniseront avec notre mandat.

Le CCO collaborera avec la Ville d'Ottawa, Tourisme Ottawa, la Chambre de commerce d'Ottawa et d'autres intervenants pour déterminer les initiatives auxquelles le Ministère gagnerait à participer, en particulier les façons dont le Ministère peut participer pour attirer des événements d'affaires qui profiteraient directement au centre-ville et à ses environs.

Annexe 1 : Catégories de centres des congrès et infrastructures municipales à disposition

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Centres des congrès	Régions urbaines et infrastructures	Exemple
Catégorie 1		
• Catégorie constituée des plus grands centres des congrès qui soient, pouvant accueillir des événements de grande envergure comme des congrès nationaux ou internationaux • Vastes halls d'exposition, nombreuses salles de réunion et grandes salles de bal pouvant accueillir un grand public • Technologies de pointe à disposition (p. ex., matériel et services audiovisuels) • Autres commodités, telles qu'un service de restauration interne, des locaux pour la vente au détail et des hôtels	• Zones urbaines caractérisées par une forte concentration de population, des infrastructures de pointe et de nombreuses commodités • Réseau de transport bien intégré qui dessert les grands aéroports et les grandes autoroutes • Vaste sélection de restaurants, d'hôtels et de divertissements	• Palais des congrès du Toronto métropolitain • Centre des congrès de Vancouver
Catégorie 2		
• Catégorie constituée de centres des congrès de plus petite capacité et à prix plus abordables que ceux de la catégorie 1, offrant diverses commodités et pouvant accueillir des événements de taille moyenne comme des conférences et des expositions régionales • Centres de taille moyenne offrant un nombre moindre de commodités et couvrant une superficie plus petite que les centres de la catégorie 1 • Multiples salles de réunion, quelques locaux d'exposition et possibilités de restauration habituelles • Les centres de cette catégorie sont situés dans des villes de taille moyenne ou en banlieue et peuvent accueillir des événements de taille moyenne comme des conférences régionales, des réunions d'affaires et des salons professionnels de moyenne envergure	• Régions urbaines de taille moyenne comportant de nombreuses caractéristiques comparables à celles des villes de la catégorie 1, mais à échelle réduite • De nombreux restaurants et attraits et quelques choix d'hôtels	• Centre des congrès d'Ottawa • Centre des congrès Telus de Calgary
Catégorie 3		
• Catégorie constituée de petits centres des congrès ou de centres communautaires qui sont des lieux attrayants pour la tenue d'événements comme des conférences spécialisées ou des salons professionnels locaux • Centres de petite taille comportant peu de locaux d'exposition et un petit nombre de salles de réunion • Lieux pouvant accueillir des événements locaux comme des foires communautaires, de petites expositions commerciales ou des ateliers de formation	• Petites villes ou régions rurales offrant un éventail restreint de commodités et d'infrastructures • Choix limités en matière de transport et d'hôtel	• Centre de conférences de l'île de Vancouver • Centre événementiel et communautaire de Prince George

Annexe 2 : Principaux centres des congrès détenus ou exploités par des administrations municipales ou provinciales au Canada

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Centre des congrès	Propriétaire	Lieu
Propriété détenue ou exploitée par une ville		
Centre des congrès Telus de Calgary	Ville de Calgary	Calgary, Alberta
Centre des congrès John D. Bradley de Chatham-Kent	Municipalité de Chatham-Kent	Chatham, Ontario
Centre des congrès d'Edmonton	Ville d'Edmonton	Edmonton, Alberta
Centre Enercare	Ville de Toronto	Toronto, Ontario
Quartier REAL	Ville de Regina	Regina, Saskatchewan
Centre des congrès de Fredericton	Ville de Fredericton	Fredericton, Nouveau-Brunswick
Centre de commerce et de congrès de Penticton	Ville de Penticton	Penticton, Colombie-Britannique
Centre événementiel et communautaire de Prince George	Ville de Prince George	Prince George, Colombie-Britannique
Centre des congrès de Winnipeg	Ville de Winnipeg	Winnipeg, Manitoba
Centre des congrès de London (place RBC)	Ville de London	London, Ontario
Centre des congrès de St. John's	Ville de St. John's	St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador
Centre des arts et des congrès de Saskatoon (place TCU)	Ville de Saskatoon	Saskatoon, Saskatchewan
Centre de conférences de l'île de Vancouver	Ville de Nanaimo	Nanaimo, Colombie-Britannique
Centre de conférences de Victoria	Ville de Victoria	Victoria, Colombie-Britannique
Centre de conférences de Whistler	Municipalité de villégiature de Whistler	Whistler, Colombie-Britannique
Propriété détenue ou exploitée par une province		
Centre des congrès d'Halifax*	Province de la Nouvelle-Écosse	Halifax, Nouvelle-Écosse
Palais des congrès de Gatineau	Province de Québec	Gatineau, Québec
Palais des congrès du Toronto métropolitain	Province de l'Ontario	Toronto, Ontario
Palais des congrès de Montréal	Province de Québec	Montréal, Québec
Centre des congrès de Québec	Province de Québec	Québec, Québec
Centre des congrès d'Ottawa	Province de l'Ontario	Ottawa, Ontario
Centre des congrès de Vancouver	Province de la Colombie-Britannique (B.C. Pavilion Corporation)	Vancouver, Colombie-Britannique

* Depuis la réouverture du Centre des congrès d'Halifax, en janvier 2018, la province de la Nouvelle-Écosse en assure l'exploitation en association avec la municipalité régionale d'Halifax.

Annexe 3 : Locaux à louer dans les centres des congrès de catégorie 1 et dans certains centres de catégorie 2 au Canada[1]

Sources des données : Centres des congrès du Canada

	Centres de catégorie 1			Centres de catégorie 2						
	Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM)	Palais des congrès de Montréal	Centre des congrès de Vancouver	Centre des congrès d'Ottawa (CCO)	Centre des congrès Telus de Calgary	Centre des congrès d'Edmonton	Centre des congrès d'Halifax	Centre des congrès de Québec	Centre Enercare et Centre Beanfield de Toronto[2]	Centre des congrès de Winnipeg
Année d'ouverture	1984	1983	1987	1983	1974	1983	1985	1996	1997	1975
Année d'agrandissement	1997	2002	2009	2011	2000	2006	2018	2013	2009	2016
Salles d'exposition/de réunion/de bal (en pieds carrés)										
Superficie totale des locaux d'exposition	**440 877**	199 052	311 500	55 741	47 047	105 000	37 400	75 000	**506 563**	131 056
Superficie totale des salles de réunion	**110 992**	66 685	85 000	45 915	29 715	37 700	47 074	**82 874**	49 967	38 618
Superficie totale des salles de bal	28 000	65 309	**70 000**	19 032	19 757	Sans objet	30 000	34 500	**44 260**	42 931
Total	**579 869**	331 046	466 500	120 688	96 519	142 700	114 474	192 374	**600 790**	212 605
Superficie globale des locaux (en pieds carrés)										
Le plus grand hall d'exposition	**259 325**	199 052	220 500	55 741	47 047	80 000	37 400	75 000	**506 563**	131 056
Superficie totale des locaux à louer	**579 869**	508 756	523 000	192 000	121 747	167 700	129 974	272 374	**600 790**	260 000
Superficie totale du bâtiment	**2 200 000**	1 431 500	1 800 000	404 224	360 000	525 000	129 974	570 000	s.o.[2] (CCO)	**879 934**
Nombre de salles de réunion et de halls d'exposition										
Nombre de halls d'exposition	8	**19**	6	3	3	4	**6**	3	**6**	4
Nombre de salles de réunion	**77**	65	72	28	36	27	42	42	**44**	37
Nombre de places dans le théâtre	**1 232**	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	100	**293**

Note : Les chiffres en caractères gras sur fond doré représentent les centres les plus grands de leur catégorie.

1. Au 31 juillet 2023, les centres des congrès sont tous détenus ou exploités par des administrations provinciales ou municipales.
2. Il s'agit de deux bâtiments distincts.

Annexe 4 : Conseil d'administration du Palais des congrès du Toronto métropolitain au 31 août 2023

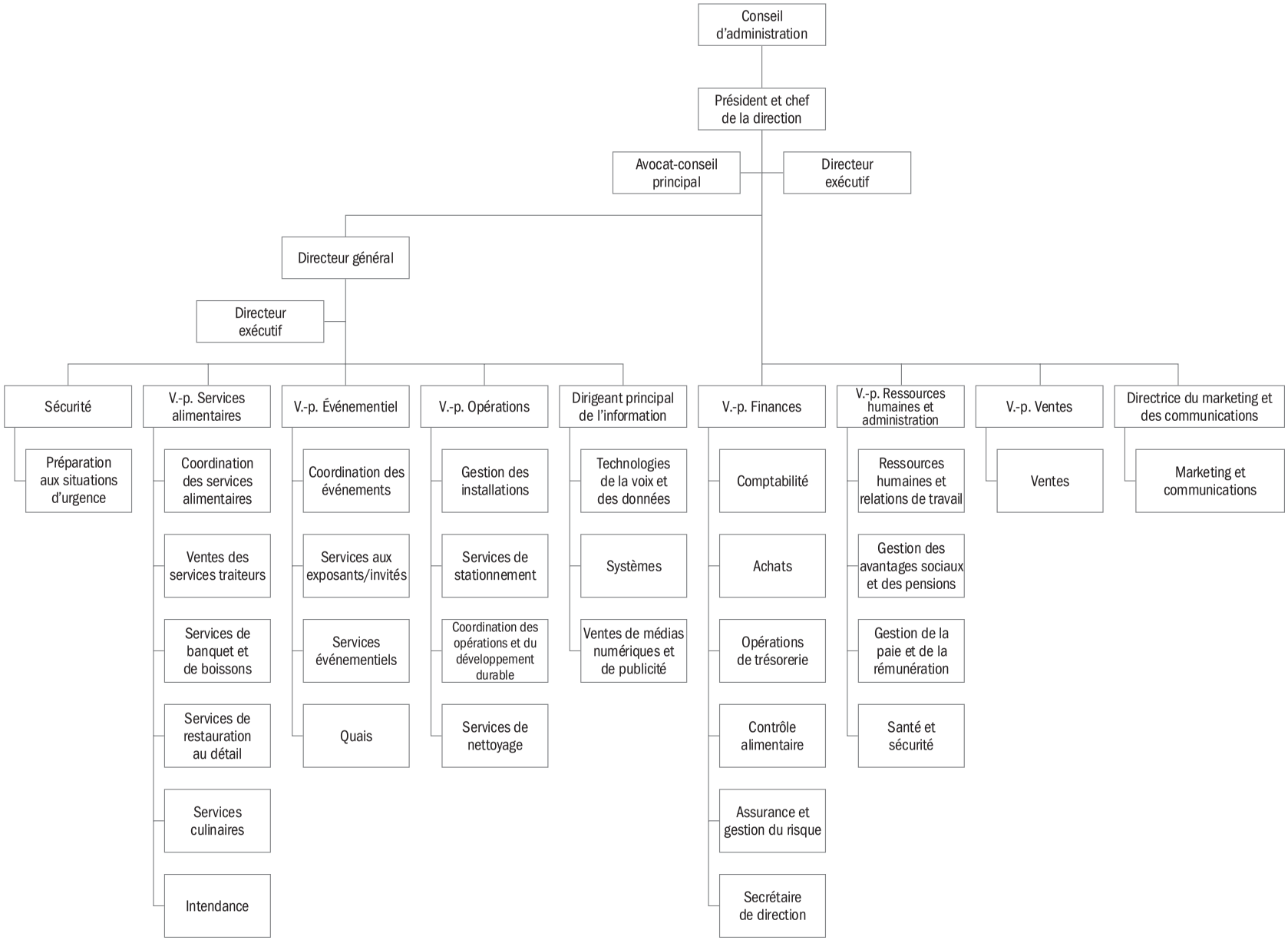
Source des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain

Nom	Durée du mandat	Administration à l'origine de la nomination et fonction
Justin Mooney, président	Du 16 avril 2023 au 15 avril 2026	Nommé par la province, président
James Villeneuve	Du 23 juillet 2023 au 22 juillet 2026	Nommé par la province, membre
Mark Beckles	Du 30 juillet 2023 au 29 juillet 2026	Nommé par la province, membre
Linda Montgomery	Du 17 août 2023 au 16 août 2026	Nommé par la province, membre
Maureen Harquail	Du 22 octobre 2020 au 21 octobre 2023	Nommé par la province, membre
Gina Saccccoio Brannan	Du 4 novembre 2021 au 3 novembre 2024	Nommé par la province, membre
Robert J. Hunter	Du 2 mai 2022 au 1er mai 2025	Nommé par la province, membre
Scott Beck, représentant des parties prenantes	Du 23 juillet 2022 au 20 juillet 2025	Nommé par la municipalité, membre
Jascha Jabes	Du 23 juillet 2022 au 20 juillet 2025	Nommé par la municipalité, membre
Beth Potter	Du 9 juin 2023 au 8 juin 2026	Nommé par la province, membre
Nikki Holland	Du 23 juillet 2022 au 20 juillet 2025	Nommé par la municipalité, membre

Note : Les membres nommés par la municipalité occupent leur poste pour une durée maximale de trois ans et jusqu'à ce que leur successeur soit nommé et ils peuvent être nommés de nouveau. En juin 2023, la sanction royale a été accordée au projet de loi 91, Loi de 2023 visant à réduire les formalités administratives pour une économie plus forte, qui portait modification de la Loi sur la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto. Les membres nommés par la province le sont désormais pour une durée maximale de trois ans, plutôt que pour une durée maximale de trois ans et jusqu'à ce que leur successeur soit nommé. De plus, le lieutenant-gouverneur en conseil n'est plus tenu de nommer un des membres du conseil d'administration à titre de président et chef de la direction du PCTM. En lieu et place, le conseil d'administration doit désormais embaucher un président et chef de la direction, qui ne peut être membre dudit conseil.

Annexe 5 : Organigramme du Palais des congrès du Toronto métropolitain

Sources des données : Palais des congrès du Toronto métropolitain



Annexe 6 : Conseil d'administration du Centre des congrès d'Ottawa au 31 août 2023

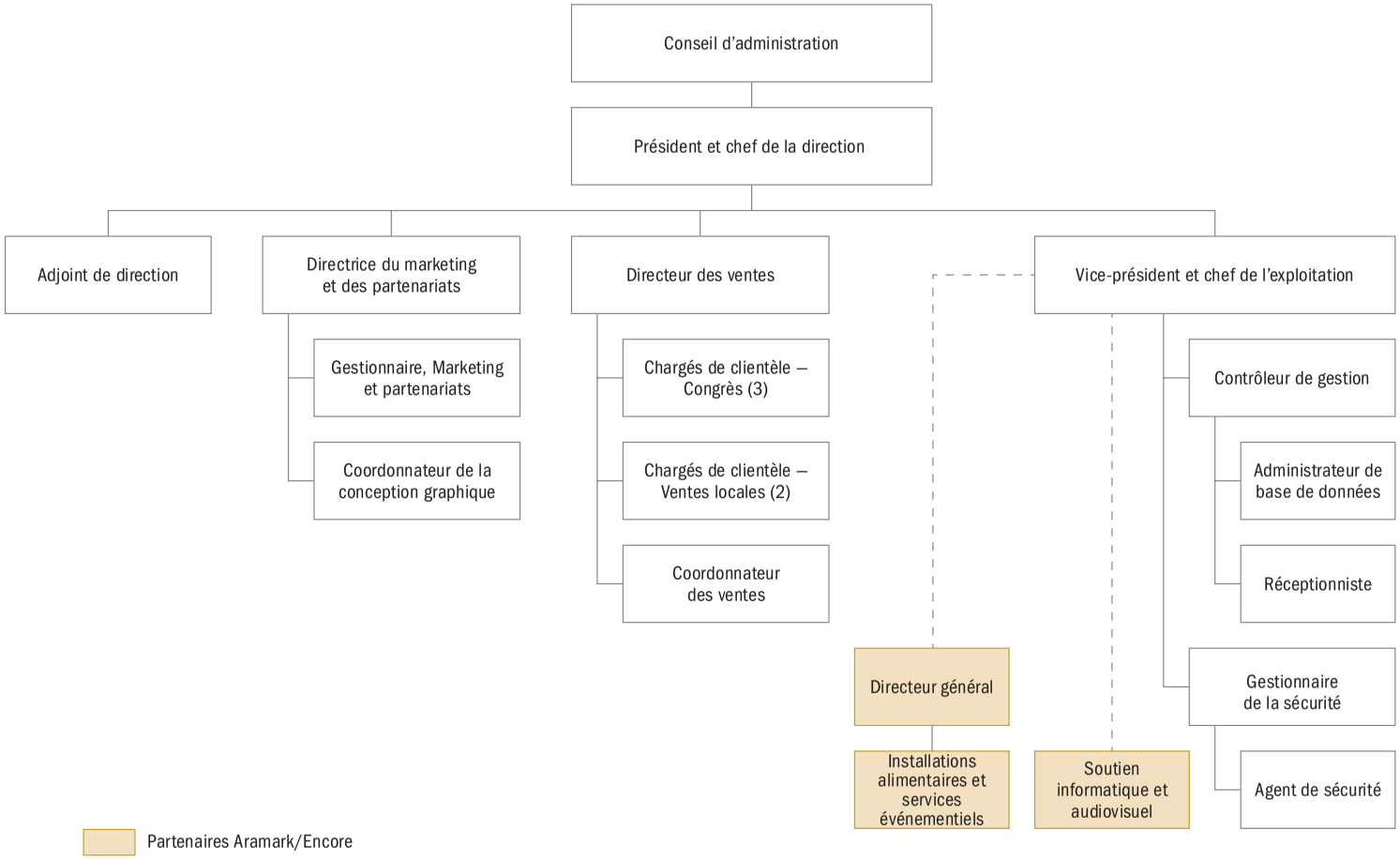
Source des données : Centre des congrès d'Ottawa

Nom	Durée du mandat	Administration à l'origine de la nomination et fonction
Jim Armour, président	Du 21 mars 2022 au 20 mars 2025	Nommé par la province, membre
Fred Sherman	Du 9 juillet 2023 au 8 juillet 2026	Nommé par la province, membre
Kahleen Stanley	Du 11 mars 2021 au 10 mars 2024	Nommée par la province, membre
David Muir	Du 16 septembre 2021 au 15 septembre 2024	Nommé par la province, membre
Cynthia Bland	Du 7 octobre 2021 au 6 octobre 2024	Nommé par la province, membre
Yilong Ma	Du 4 mars 2022 au 3 mars 2025	Nommé par la province, membre
Ann Matejicka	Du 1er décembre 2022 au 30 novembre 2025	Nommé par la province, membre
Debra Armstrong	Du 15 novembre 2020 au 31 décembre 2026	Nommé par la municipalité, membre
Michael Crockatt	Du 15 novembre 2020 au 31 décembre 2026	Nommé par la municipalité, membre
Jagdeep Perhar	Du 29 juin 2023 au 28 juin 2026	Nommé par la province, membre
Stephanie Plante	Du 14 décembre 2022 au 31 décembre 2026	Nommé par la municipalité, membre

Note : En juin 2023, la sanction royale a été accordée au projet de loi 91 portant modification de la Loi sur la Société du Centre des congrès d'Ottawa. Les membres nommés par la province le sont pour une durée maximale de trois ans, plutôt que pour une durée maximale de trois ans et jusqu'à ce que leur successeur soit nommé. Les membres nommés par la municipalité occupent leur poste pour une durée maximale de trois ans et jusqu'à ce que leur successeur soit nommé et ils peuvent être nommés de nouveau.

Annexe 7 : Organigramme du Centre des congrès d'Ottawa

Source des données : Centre des congrès d'Ottawa



Note : Au 31 août 2023, le CCO comptait au total 260 employés, 30 employés internes, dont 12 agents de sécurité, et 230 employés d'Aramark externalisés.

Annexe 8 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)
1. Des processus efficaces sont en place pour établir les rôles et les responsabilités du Ministère et de chaque centre des congrès provincial, et le Ministère s'acquitte bien de son rôle et de ses responsabilités.
2. Des processus de supervision efficaces sont en place pour qu'on puisse contrôler les activités des centres des congrès provinciaux et veiller à ce que ces derniers remplissent leur mandat législatif, respectent les directives et les lignes directrices gouvernementales applicables et prennent rapidement des mesures correctives lorsqu'ils ne les respectent pas.
3. Des processus efficaces sont en place pour aider les centres des congrès provinciaux à faire en sorte que leurs installations soient toujours de classe internationale.
4. On a été établi des cibles et des indicateurs de performance bien définis pour les centres des congrès provinciaux afin d'en faire le suivi et de les comparer avec les résultats réels pour vérifier si les objectifs et les exigences législatives sont remplis et que les lignes directrices sont suivies. Les résultats sont rendus publics.
Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) et Centre des congrès d'Ottawa (CCO)
1. Le PCTM et le CCO réussissent à attirer des congrès qui favorisent la promotion et le développement du tourisme et de l'industrie en Ontario.
2. Le PCTM et le CCO accueillent de façon économique et efficace des congrès qui répondent aux attentes de leurs clients.
3. Le PCTM et le CCO régissent et gèrent leurs activités et leurs installations de façon efficiente, efficace et économique.
4. On a été établi des cibles et des indicateurs de performance bien définis pour le PCTM et le CCO afin d'en faire le suivi et de les comparer avec les résultats réels pour vérifier si les objectifs et les exigences législatives sont remplis et que les lignes directrices sont suivies. Les résultats sont rendus publics et des mesures correctives sont prises rapidement lorsqu'on rate les cibles.

Annexe 9 : Performance financière des centres des congrès de catégorie 1 et de certains centres de catégorie 2 au Canada[1], exercice 2019-2020

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Centres de catégorie 1			Centres de catégorie 2						
	Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM)	Palais des congrès de Montréal	Centre des congrès de Vancouver	Centre des congrès d'Ottawa (CCO)	Centre des congrès Telus de Calgary[2]	Centre des congrès d'Edmonton[2]	Centre des congrès d'Halifax	Centre des congrès de Québec	Centres Enercare et Beanfield de Toronto	Centre des congrès de Winnipeg[2]
Taux d'occupation des halls d'exposition (%)	58	44	52	49	37	58	32	43	65	39
Nombre d'événements	446	339	478	456	267	447	151	200	171	623
Total des revenus[3, 4] (en milliers de dollars)	75 230	28 957	63 028	18 078	23 964	18 863	10 807	19 364	25 154	20 726
Nombre de congrès	41	33	59	46	31	41	62	74	54	37
Résultat d'exploitation[3, 4] (en milliers de dollars)	23 200	(6 361)	2 204	1 340	(683)	138	(1 209)	(4 684)	9 704	(1 109)
Retombées économiques (en milliers de dollars)	481 700	227 819	360 000	150 000	111 600	39 400	50 400	100 900	425 000[5]	66 000

1. Les centres des congrès sont tous détenus ou exploités par des administrations provinciales ou municipales.
2. Ce centre des congrès rend compte de sa performance financière en fonction de l'année civile. Pour effectuer l'analyse, nous avons utilisé l'information relative aux années civiles se terminant le 31 décembre 2019.
3. Calculée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario à l'aide des états financiers
4. Les revenus et le résultat d'exploitation de tous les centres des congrès ont été rajustés à des fins de comparabilité. Les subventions et les aides financières consenties par les gouvernements de ces villes ne sont pas prises en compte dans le calcul des revenus et du résultat d'exploitation des centres des congrès, afin de faire voir leurs résultats de manière indépendante. Les charges de dépréciation et les taxes (cela ne vaut que pour les centres de Montréal, de Québec et d'Edmonton) ne sont pas non plus prises en compte inclus dans le calcul du résultat d'exploitation. Les paiements annuels, comme ceux versés par le PCTM et le CCO à l'Office ontarien de financement, ne sont pas non plus indiqués ici.
5. Les retombées économiques comprennent celles du Parc des expositions.

Annexe 10 : Les plus grands locaux contigus dans certains centres des congrès nord-américains de catégorie 1

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Nbre	Centre des congrès	Lieu	Superficie des locaux contigus (en pieds carrés)
1	**Place McCormick**	Chicago, Illinois	1 209 000
2	**Georgia World Congress Center**	Atlanta, Géorgie	1 120 428
3	**Orange County Convention Center**	Orlando, Floride	1 104 940
4	**Ernest N. Morial Convention Center**	Nouvelle-Orléans, Louisiane	1 026 627
5	**NRG Center**	Houston, Texas	706 213
6	**Huntington Place**	Détroit, Michigan	623 000
7	**Colorado Convention Center**	Denver, Colorado	584 000
8	**Indiana Convention Center & Lucas Oil Stadium (ICCLOS)**	Indianapolis, Indiana	566 600
9	**George R. Brown Convention Center**	Houston, Texas	547 730
10	**Pennsylvania Convention Center**	Philadelphie, Pennsylvanie	528 000
11	**San Diego Convention Center**	San Diego (Californie)	525 701
12	**Boston Convention & Exhibition Center**	Boston, Massachusetts	516 000
13	**George R. Moscone Convention Center**	San Francisco, Californie	502 440
14	**Walter E. Washington Convention Center**	Washington, DC	473 000
15	**Greater Columbus Convention Center**	Columbus, Ohio	373 000
16	**Nashville Music City Center**	Nashville, Tennessee	353 143
17	**Phoenix Convention Center**	Phoenix, Arizona	312 500
18	**Palais des congrès du Toronto métropolitain**	Toronto, Ontario	259 325
19	**Centre des congrès de Vancouver**	Vancouver, Colombie-Britannique	220 500
20	**Seattle Convention Center**	Seattle, Washington	205 700
21	**Palais des congrès de Montréal**	Montréal, Québec	199 052

Ministère de la Santé

Santé publique Ontario

1.0 Résumé

Santé publique Ontario est un organisme indépendant régi par un conseil d'administration et qui a pour mandat général de fournir des conseils et un soutien scientifiques et techniques aux personnes qui travaillent dans les secteurs liés à la santé afin de protéger et d'améliorer la santé des Ontariens. Cela comprend l'exécution et le soutien d'activités comme l'évaluation de la santé de la population, la recherche en santé publique, la surveillance, l'épidémiologie, ainsi que la planification et l'évaluation. Établi en 2007 à la suite de l'éclosion du SRAS en 2003, Santé publique Ontario est l'un des trois piliers du système de santé publique de l'Ontario; il se compose de 34 bureaux locaux de santé publique et du ministère de la Santé (le Ministère), qui exerce ses pouvoirs dans le domaine de la santé publique, principalement par l'entremise du Bureau du médecin-hygiéniste en chef.

Santé publique Ontario appuie des domaines comme la prévention et le contrôle des infections et la propagation des maladies transmissibles, l'amélioration de la santé environnementale et la prévention des maladies chroniques, et il exploite le laboratoire de santé publique de l'Ontario. Santé publique Ontario a fourni une expertise en santé publique et en matière de tests pendant la pandémie de COVID-19, par exemple dans le domaine de l'innocuité des vaccins, grâce à sa surveillance des effets secondaires suivant l'immunisation.

Le Ministère est le principal bailleur de fonds de Santé publique Ontario. L'organisme consacre la majeure partie de son financement annuel, qui s'élevait à environ 222 millions de dollars en 2022-2023, au fonctionnement des 11 laboratoires de santé publique de la province. Les Ontariens comptaient sur le laboratoire de santé publique de l'organisme pour effectuer 6,8 millions de tests en 2022-2023 pour des maladies qui comprennent le VIH, la syphilis, la tuberculose, la grippe, la COVID-19 et le virus du Nil occidental. Le laboratoire effectue également tous les tests requis relatifs aux éclosions et aux enquêtes en Ontario et il a la capacité de diagnostiquer les agents pathogènes nécessitant un niveau élevé de mesures de biosécurité et de sécurité.

Au début de 2019, la province a annoncé son intention de moderniser le système de santé publique de l'Ontario. Un document de travail publié en 2019 à l'appui du plan provincial décrivait les principaux défis auxquels est confrontée la santé publique. Ce document souligne l'importance de travailler à l'établissement de rôles et de responsabilités plus clairs et mieux harmonisés entre la province, Santé publique Ontario et les bureaux locaux de santé publique. Plus particulièrement, on y mentionnait que Santé publique Ontario pourrait renforcer les fonctions de santé publique si celles-ci sont coordonnées ou fournies à l'échelle provinciale. Le gouvernement a révisé son approche en matière de modernisation du système de santé publique en août 2023 afin d'y inclure un examen des normes qui régissent le travail des bureaux de santé publique, des rôles et responsabilités que jouent les trois piliers du système de santé public, et de leurs relations et de leur harmonisation dans l'ensemble du système de soins de santé, et au-delà.

Notre audit a révélé que Santé publique Ontario n'a pas été en mesure de s'acquitter d'un certain nombre de ses responsabilités législatives en vertu de la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et*

de promotion de la santé. Cela s'explique en partie par un manque d'orientation de la part du Ministère pour réaliser son plein potentiel. Cela comprend un manque constant de clarté sur les rôles et les responsabilités dans un système de soins de santé en évolution qui a vu l'entrée en scène d'un nouvel organisme de santé, Santé Ontario, qui est devenu opérationnel en 2019. Bien que Santé publique Ontario soit chargé de fournir des conseils et un soutien scientifiques et techniques aux clients au sein du gouvernement, il n'a pas été consulté au sujet de certaines décisions cruciales concernant la santé publique, comme les répercussions sur la santé découlant de l'accessibilité accrue au jeu et à l'alcool au cours des dernières années, et il n'a pas abordé ces questions de façon indépendante.

Nous avons également constaté que le manque d'échange d'information entre le Ministère, les bureaux de santé publique et Santé publique Ontario a limité la capacité de l'organisme de centraliser et de coordonner efficacement son travail dans le domaine de la recherche et de la synthèse des données probantes (une méthode de recherche qui consiste à recueillir les meilleures données probantes disponibles sur un sujet donné et à les résumer pour éclairer les pratiques exemplaires). Cela a entraîné un dédoublement des efforts entre les entités provinciales et locales de santé publique. Dans le cadre de nos travaux, nous avons relevé des exemples où de nombreux bureaux de santé publique ont établi de façon indépendante des ressources locales dans des domaines tels les principaux enjeux de santé publique comme la santé mentale et l'alcool, alors qu'il aurait été plus rentable pour Santé publique Ontario d'établir des ressources de façon centralisée.

De plus, nous avons constaté que les laboratoires de Santé publique Ontario, auxquels ce dernier consacre environ 70 % de ses ressources financières, ne fonctionnaient pas en mode efficace. Nous avons déterminé que trois laboratoires étaient en mesure d'effectuer des analyses sur seulement 9 % à 20 % des échantillons et des prélèvements qu'ils recevaient, transférant le reste à d'autres laboratoires. Au cours des cinq dernières années, les coûts d'exploitation de base de chacun de ces trois laboratoires ont varié de 5 à 10 millions de dollars. L'organisme a expliqué que le transfert des tests vers d'autres laboratoires était nécessaire pour des raisons comme le manque d'expertise ou le volume insuffisant de tests pour maintenir les compétences du personnel du laboratoire à l'égard d'un test particulier, le manque d'équipement pour effectuer certains tests et les gains d'efficience pour réaliser des économies d'échelle. En 2017, l'organisme a élaboré un plan en collaboration avec le Ministère pour moderniser ses activités de laboratoire en regroupant les ressources dans un moins grand nombre de laboratoires et en annulant ou en restreignant l'admissibilité à certains tests; toutefois, le gouvernement n'avait toujours pas approuvé ce plan au moment de notre audit. Le Ministère a déclaré que cette situation était attribuable à des motifs tels la pandémie de COVID-19 et les recommandations plus récentes d'un cabinet d'experts-conseils externes concernant l'optimisation des laboratoires provinciaux. Nous avons également constaté que l'organisme ne prenait pas l'initiative d'effectuer ou de coordonner les tests de surveillance de certaines maladies importantes pour la santé publique. Il s'agit notamment d'un test de laboratoire pour détecter la tuberculose latente – une maladie d'importance pour la santé publique qui peut toucher de façon disproportionnée les Autochtones et les nouveaux arrivants en Ontario – et de tests des eaux usées pour la détection de la COVID-19, qui sont actuellement menés par un autre ministère.

Voici d'autres observations issues de cet audit :

- **Santé publique Ontario est confronté à un manque de financement durable de la part du ministère de la Santé.** Nous avons constaté que depuis 2019-2020, Santé publique Ontario a vu son financement de base assujetti à des hausses restreintes, puis remplacé par un financement annuel ponctuel. Bien que le Ministère ait majoré le financement de base depuis 2020-2021, il ne l'a toujours pas rétabli aux niveaux en vigueur avant la pandémie. Ce manque de financement uniforme menace la capacité de Santé publique Ontario de s'acquitter pleinement de son mandat et nuit à sa capacité de continuer à fournir des services. Par exemple, l'organisme a

commencé à envisager des options pour réduire ou interrompre les activités d'un comité ayant pour but de renforcer la capacité de la province d'intervenir en cas d'urgence en santé publique.

- **Santé publique Ontario n'a pas surveillé adéquatement la conformité aux politiques d'approvisionnement.** Nous avons constaté que Santé publique Ontario n'a pas toujours suivi la Directive sur l'approvisionnement pour la fonction publique de l'Ontario ni sa propre politique d'approvisionnement. De 2018-2019 à 2022-2023, le personnel de Santé publique Ontario a utilisé de façon inappropriée des cartes d'achat destinées à des acquisitions de faible valeur pour effectuer des achats récurrents de fournitures de laboratoire et de soins de santé auprès du même fournisseur, plutôt que de procéder à une acquisition concurrentielle comme l'exigent ses politiques internes. L'organisme a expliqué pourquoi il avait utilisé des cartes d'achat pour effectuer des achats récurrents en s'adressant à deux des principaux fournisseurs. Nous avons constaté que la valeur annuelle des opérations avec les 28 autres fournisseurs au cours de la même période oscillait entre 25 133 $ et 222 283 $. Nous avons en outre constaté que Santé publique Ontario n'a pas de processus officiel pour faire le suivi du rendement et de la non-conformité des fournisseurs, même si la Directive exige la gestion et la documentation du rendement des fournisseurs.
- **Santé publique Ontario mesure principalement les extrants, mais fait peu en ce qui concerne la satisfaction des clients ou la qualité des services**. L'organisme établit des indicateurs de rendement ainsi que des cibles dans ses plans d'activité annuels; toutefois, ces indicateurs sont principalement axés sur la quantification des résultats des activités opérationnelles de l'organisme plutôt que sur la satisfaction des clients et le rendement réel de ses activités de base, de sorte qu'il est difficile pour l'organisme de démontrer qu'il a répondu efficacement aux besoins de ses clients. Nous avons également constaté que les indicateurs de rendement de l'organisme ne couvrent pas toutes les fonctions clés, par exemple le rendement de son comité d'éthique de la recherche, qui fournit des examens d'éthique à 26 des 34 bureaux de santé publique de l'Ontario, pour mesurer le délai d'exécution de ses examens.
- **Les processus de technologie de l'information (TI) de Santé publique Ontario doivent être améliorés**. Nous avons examiné les contrôles et les processus de TI de Santé publique Ontario liés à la gestion des comptes utilisateurs, à la cybersécurité et à la gestion des logiciels. En raison de la nature de ces constatations et dans le but de minimiser le risque d'exposition de Santé publique Ontario, nous avons transmis directement à l'organisme des détails pertinents de nos constatations et recommandations. Santé publique Ontario s'est dit d'accord avec ces recommandations et s'est engagé à les mettre en oeuvre.

Le présent rapport renferme 10 recommandations préconisant 24 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit et pour permettre à Santé publique Ontario, à titre d'organisme de santé publique indépendant du gouvernement, de continuer à contribuer à la santé globale des Ontariens.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que Santé publique Ontario s'est acquitté de certains aspects de son mandat énoncés dans la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé* (la Loi), mais qu'il ne collabore pas encore suffisamment avec le ministère de la Santé et les bureaux locaux de santé publique pour définir et déterminer clairement son rôle dans des domaines comme la recherche en santé publique, la diffusion des connaissances et la prestation de services de laboratoire de santé publique afin de protéger et de promouvoir plus efficacement la santé de la population ontarienne et de réduire les inégalités en matière de santé.

Nous avons également conclu que Santé publique Ontario mesure principalement les extrants, mais fait peu en ce qui concerne la satisfaction des clients ou la qualité des services, et que l'ensemble de ses indicateurs de rendement ne couvre pas toutes ses fonctions clés.

RÉPONSE GLOBALE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario remercie le vérificateur général pour ce rapport exhaustif sur l'audit de l'optimisation des ressources.

Santé publique Ontario s'engage à donner suite à sa mission, qui consiste à améliorer la protection et la promotion de la santé des Ontariens et à participer aux efforts ayant pour but de réduire les inégalités en matière de santé. En fournissant des conseils scientifiques et techniques et en faisant preuve de leadership pour soutenir nos clients dans l'ensemble des secteurs de la santé publique et des systèmes de santé, nous favorisons la prise de mesures et de décisions en matière de santé publique qui sont fondées sur des données probantes.

Compte tenu de notre rôle dans la province, nous reconnaissons l'importance de continuer à nous efforcer d'améliorer nos activités et la qualité de nos services et de nos produits. Par conséquent, nous apprécions l'examen indépendant de notre organisme par le vérificateur général et les recommandations formulées, que nous avons toutes acceptées et auxquelles dont nous avons l'intention de donner suite.

Au moment d'interpréter les constatations du rapport, il est important de souligner que l'audit s'étend sur une période de plus de trois ans au cours de laquelle Santé publique Ontario a participé activement à l'intervention contre la pandémie de COVID-19. Comme d'autres organismes de santé publique, Santé publique Ontario a été grandement touché par les demandes extraordinaires liées à la pandémie. En raison de la nécessité de consacrer des ressources considérables à la pandémie, certains aspects de notre travail n'ont pas progressé comme prévu pendant cette période, notamment les efforts visant à réduire l'utilisation des cartes d'achat en laboratoire et à élargir nos mesures du rendement fondées sur les résultats.

Alors que le système de santé publique de l'Ontario tend progressivement vers une « nouvelle normalité », Santé publique Ontario tire parti des leçons apprises pendant la pandémie pour éclairer l'élaboration de son prochain plan stratégique couvrant les années 2024-2029. Les renseignements partagés dans le cadre de cet audit sont des intrants utiles qui nous aideront à nous engager à améliorer continuellement la qualité des services et à renforcer notre rôle de chef de file au sein du réseau de santé publique.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu de Santé publique Ontario

L'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé (aussi appelée Santé publique Ontario) a été créée en 2007 à titre d'organisme indépendant régi par un conseil d'administration et elle est principalement financée par le ministère de la Santé (le Ministère) en réponse aux défis auxquels l'Ontario a fait face pendant la crise du SRAS, une éclosion mondiale de maladies respiratoires qui a touché l'Ontario et d'autres régions du Canada en 2003. La santé publique représente l'effort structuré de la société pour promouvoir et protéger la santé des populations et réduire les inégalités en matière de santé au moyen de programmes, de services et de politiques de soutien. Par conséquent, le rôle de Santé publique Ontario est principalement lié à la surveillance et à la prévention des maladies, et à la préparation aux éclosions, plutôt qu'au traitement clinique.

Conformément à la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé*, loi qui a créé Santé publique Ontario, l'organisme est régi par le mandat suivant :

- améliorer la protection et la promotion de la santé des Ontariens;
- contribuer aux efforts visant à réduire les inégalités en matière de santé en fournissant des conseils et un soutien scientifiques et techniques aux personnes qui travaillent dans les secteurs liés à la santé afin de protéger et d'améliorer la santé des Ontariens;
- mener et appuyer des activités comme l'évaluation de la santé de la population, la recherche en santé publique, la surveillance, l'épidémiologie, la planification et l'évaluation.

Les principaux clients de l'organisme sont le Bureau du médecin-hygiéniste en chef ainsi que diverses divisions du Ministère, les 34 bureaux de santé publique de l'Ontario, et les fournisseurs et les partenaires du réseau de la santé. Le médecin-hygiéniste en chef de l'Ontario est chargé de déterminer les besoins de la province en matière de santé publique, d'élaborer des initiatives et des stratégies de santé publique et de surveiller les programmes de santé publique offerts par les bureaux locaux de santé publique de l'Ontario. Les 34 bureaux de santé publique de l'Ontario sont principalement financés par le Ministère, mais ils reçoivent également des fonds de municipalités locales; chacun est dirigé par son propre médecin-hygiéniste et régi par un conseil de santé – ils fonctionnent donc indépendamment les uns des autres. Les bureaux de santé publique offrent des programmes et des services à tous les membres de leurs collectivités respectives, conformément aux Normes de santé publique de l'Ontario – les exigences minimales que les bureaux de santé publique doivent respecter dans l'exécution des programmes et la prestation des services – et aux décisions de leurs propres conseils de santé. Ils ne sont pas redevables à Santé publique Ontario.

La **figure 1** illustre la relation entre Santé publique Ontario et les divers organismes qui participent au réseau de santé publique de l'Ontario, qui, selon le médecin-hygiéniste en chef, compte environ 9 000 personnes. Santé publique Ontario comptait un effectif d'un peu moins de 870 équivalents temps plein en juin 2023.

2.1.1 Modernisation du réseau de santé publique

Dans le cadre du budget 2019 de l'Ontario, la province a annoncé en avril 2019 (avant la pandémie de COVID-19) que la santé publique ferait l'objet d'un processus de modernisation. Cette décision a surtout affecté les bureaux de santé publique, dont le nombre était censé passer de 35 (depuis ramené à 34 par fusion) à 10 d'ici le 1er avril 2020; toutefois, ce processus de modernisation a été interrompu lorsque la pandémie de COVID-19 a été déclarée en mars 2020.

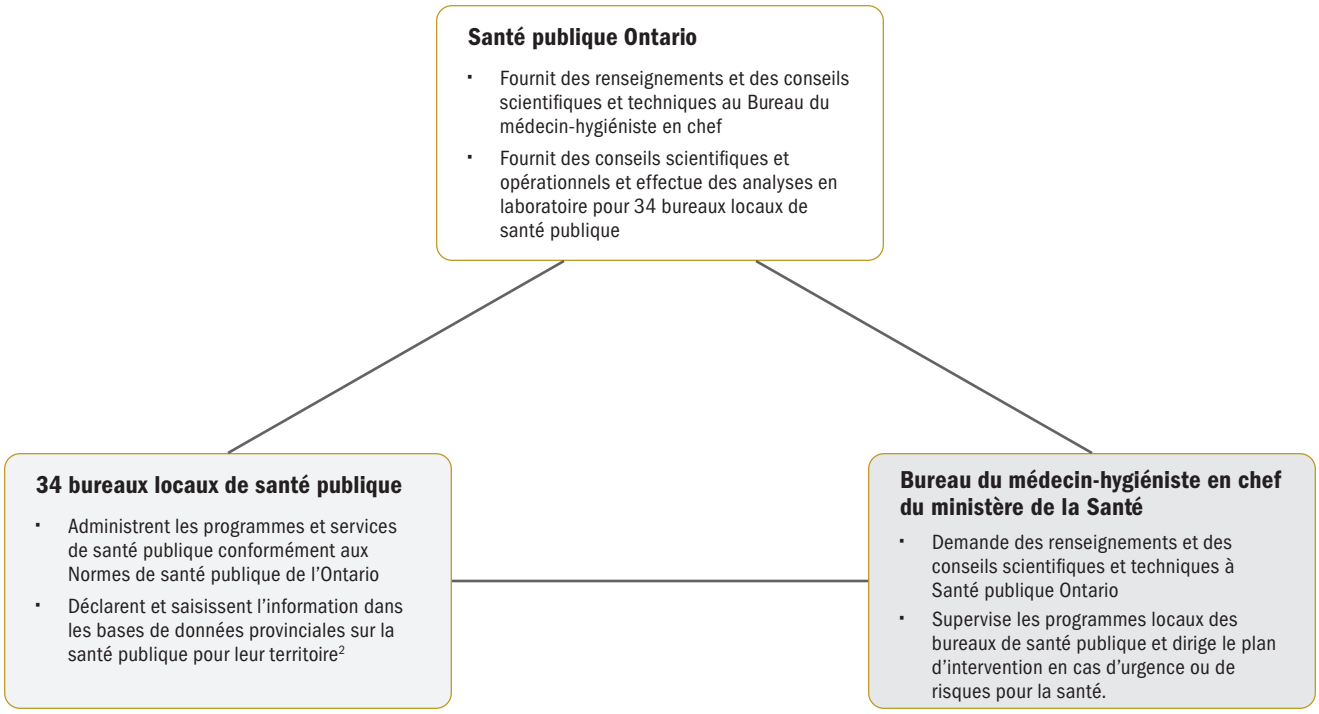
Dans le cadre de son processus de modernisation, le ministère de la Santé a lancé une consultation publique en novembre 2019 : il a nommé un conseiller spécial pour diriger le processus de collecte de commentaires et il a publié en novembre 2019 un document de travail décrivant les principaux défis auxquels est confrontée la santé publique. Dans ce document, Santé publique Ontario est reconnu comme un partenaire clé du réseau de santé publique, et les thèmes suivants y sont abordés :

- faire en sorte d'améliorer la clarté et l'harmonisation des rôles et responsabilités entre la province, Santé publique Ontario et les bureaux locaux de santé publique;
- réduire le dédoublement des efforts, coordonner et fournir certains programmes, fonctions ou services de santé publique à l'échelle provinciale, peut-être en recourant à Santé publique Ontario;
- préciser le rôle de Santé publique Ontario pour mieux éclairer et coordonner les priorités provinciales afin d'accroître l'uniformité.

En août 2023, le gouvernement a révisé son approche en matière de modernisation du réseau de santé publique afin d'y inclure un examen des Normes de santé publique de l'Ontario, des rôles et responsabilités des trois piliers du système – (le Ministère, Santé publique Ontario et les bureaux locaux de santé publique), des relations entre eux et de l'alignement de leurs mandats dans l'ensemble du réseau de soins de santé et au-delà.

Figure 1 : Modèle de santé publique en Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. En plus des bureaux de santé publique, le laboratoire de Santé publique Ontario fournit des services d'analyse à d'autres fournisseurs de soins de santé, par exemple, des cliniciens et des laboratoires communautaires.
2. Les bureaux de santé publique locaux ne sont pas redevables à Santé publique Ontario.

2.2 Principaux secteurs de programme

Les activités de Santé publique Ontario comprennent cinq principaux secteurs de programme de santé publique : Science et essais en laboratoire; Protection de la santé; Santé environnementale et santé au travail; Promotion de la santé, prévention des maladies chroniques et des blessures; et Échange de connaissances et informatique.

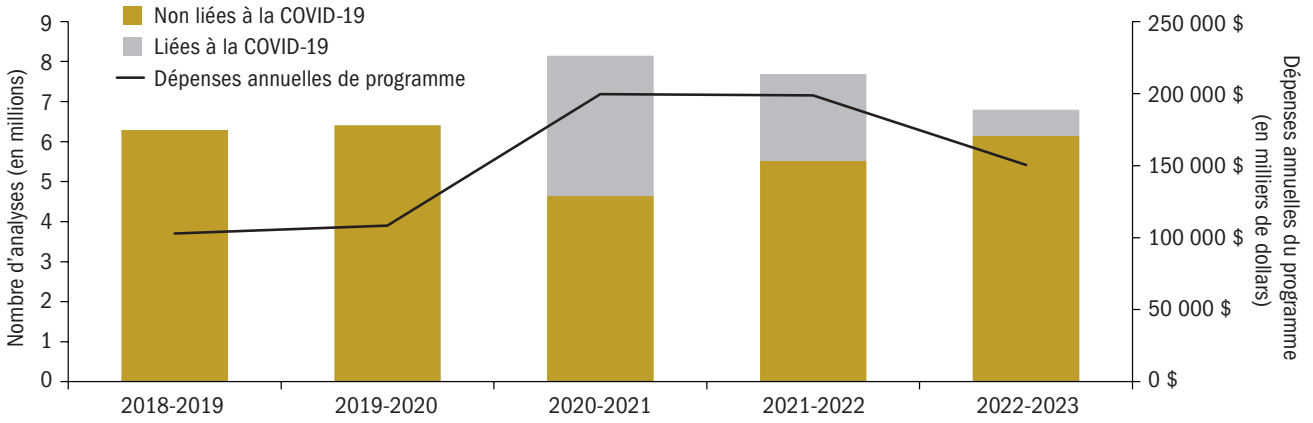
2.2.1 Science et essais en laboratoire

Environ 70 % des ressources de l'organisme sont affectées au fonctionnement de son laboratoire. Santé publique Ontario compte 11 laboratoires entièrement accrédités situés à Toronto, Hamilton, Kingston, London, Orillia, Ottawa, Peterborough, Sault Ste. Marie, Sudbury, Thunder Bay et Timmins. Le laboratoire de l'organisme exerce une vaste gamme de fonctions décrites par le Réseau des laboratoires de santé publique du Canada, notamment des tests de laboratoire, des tests diagnostiques et des tests de confirmation, y compris des tests complexes auxquels se réfèrent d'autres fournisseurs, comme des laboratoires communautaires et d'hôpitaux. Ces tests éclairent la surveillance de la santé publique, détectent les menaces et les éclosions et permettent des interventions préventives et thérapeutiques pour les mesures de santé publique et la gestion des patients en Ontario.

Le laboratoire de Santé publique Ontario dessert les bureaux de santé publique, les hôpitaux et les laboratoires communautaires, les foyers de soins de longue durée et autres milieux de vie collectifs, les cliniciens en pratique privée et des citoyens du secteur privé dans le contexte des analyses privées de l'eau de puits. Il effectue la majorité de ses tests en laboratoire du lundi au vendredi pour la détection et le diagnostic de maladies infectieuses (comme la tuberculose)

Figure 2 : Dépenses relatives aux services de laboratoire et nombre d'analyses effectuées par Santé publique Ontario, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé publique Ontario



ou de résistance aux antimicrobiens (c'est-à-dire lorsqu'une bactérie ou un champignon développe la capacité de vaincre le médicament conçu pour le tuer), et des tests spécialisés de profilage moléculaire d'agents pathogènes en examinant l'ensemble des constituants génétiques d'un prélèvement (par exemple, en identifiant le variant de la COVID-19 qui affecte une personne), y compris la génomique. Le laboratoire de Santé publique Ontario offre également un soutien après les heures normales de travail, et il effectue quotidiennement des tests de dépistage de la COVID-19 depuis l'été 2020. Il effectuait encore ces tests quotidiens lors de notre audit.

Le laboratoire de Santé publique Ontario a exécuté environ 6,8 millions de tests en 2022-2023, dont tous les tests diagnostiques du VIH et plus de 95 % des tests de dépistage de la syphilis effectués dans la province. L'organisme soutient qu'il exploite l'un des plus importants laboratoires de tuberculose et l'un des plus importants laboratoires de mycologie diagnostique en Amérique du Nord. De plus, l'organisme indique qu'il est connu comme la ressource provinciale et l'expert en matière de tests en laboratoire et de soutien en cas d'éclosion pour les agents pathogènes émergents, et pour les 10 agents infectieux les plus courants causant le plus grand fardeau de la maladie en Ontario. Ces agents comprennent le *C. difficile,* l'*E. coli,* l'hépatite B, l'hépatite C, le VIH, le virus du papillome humain, la grippe, le rhinovirus, le *Staphylococcus aureus* et la *Streptococcus pneumoniae*. Le laboratoire effectue également tous les tests relatifs aux agents pathogènes que l'on trouve dans les aliments, l'eau ou l'environnement et aux enquêtes portant sur ces éléments, et il est en mesure de diagnostiquer les agents pathogènes nécessitant un niveau élevé de biosécurité et de sécurité, comme la tuberculose et la fièvre charbonneuse.

Le laboratoire de Santé publique Ontario est accrédité par Agrément Canada et la Canadian Association for Laboratory Accreditation Inc., pour veiller à ce que des processus conformes aux exigences de l'Organisation internationale de normalisation et aux lois environnementales comme la *Loi de 2002 sur la salubrité de l'eau potable* sont en place. En juin 2023, les 11 laboratoires de santé publique satisfaisaient à ces normes et exigences, y compris celles conçues pour aider à atténuer les occurrences futures semblables à celles de l'éclosion d'*E. coli* de Walkerton en 2000.

La **figure 2** montre que le nombre d'analyses effectuées dans les laboratoires de santé publique est passé d'environ 6,3 millions en 2018-2019 à 7,7 millions en 2021-2022, principalement en raison de l'exécution de tests de laboratoire liés à la COVID-19, puis il a diminué pour atteindre 6,8 millions en 2022-2023. Le coût de chaque test en laboratoire a généralement augmenté de 36 % entre 2018-2019 et 2022-2023, passant d'environ 16,33 $ à 22,15 $.

2.2.2 Protection de la santé

Le programme de protection de la santé de Santé publique Ontario offre à ses clients des services d'analyse de données, de surveillance, de production et de synthèse de données probantes, de même que de consultation. Ces activités visent à mieux prévenir les maladies transmissibles, à réduire la transmission d'agents infectieux et à appuyer la capacité du réseau et le perfectionnement professionnel en matière de pratiques exemplaires liés à la santé publique et au contrôle des infections en Ontario. L'expertise de ce programme couvre :

- toutes les maladies d'importance pour la santé publique (comme l'hépatite A et l'hépatite B) au sens de la *Loi sur la protection et la promotion de la santé* (voir l'**annexe 1** pour la liste complète des maladies d'importance pour la santé publique);
- la surveillance et l'épidémiologie des maladies transmissibles;
- les pratiques exemplaires en matière de prévention et de contrôle des infections (PCI) et les enquêtes sur les cas de déchéance (c'est-à-dire les écarts par rapport à la norme de soins de PCI);
- les programmes et la recherche à l'appui de l'épidémiologie, de l'immunisation et de la gestion des antimicrobiens (c'est-à-dire la promotion d'une utilisation adéquate des antibiotiques pour limiter le développement de la résistance aux antibiotiques);
- la préparation aux situations d'urgence.

Santé publique Ontario dispose d'un outil interactif en ligne pour suivre les tendances en matière de maladies infectieuses, qui fournit 10 ans de données analysées sur les maladies importantes pour la santé publique en Ontario. Cela aide les clients et les partenaires de l'organisme à assurer la surveillance, en plus d'éclairer la planification des programmes et les politiques. Par exemple, comme le montre la **figure 3**, les cas et le taux de syphilis en Ontario de 2012 à 2021 ont augmenté de façon constante d'après les efforts de surveillance déployés par Santé publique Ontario; cette information pourrait être utile aux cliniciens, aux décideurs et au public aux fins de sensibilisation. En 2021-2022 – dernière année pour laquelle des renseignements sont disponibles – les données et outils d'analyse centralisés en ligne de Santé publique Ontario ont fait l'objet de plus de 2,1 millions de visites, en baisse par rapport à environ 2,9 millions en 2020-2021, première année où l'organisme a évalué cette mesure.

2.2.3 Santé environnementale et santé au travail

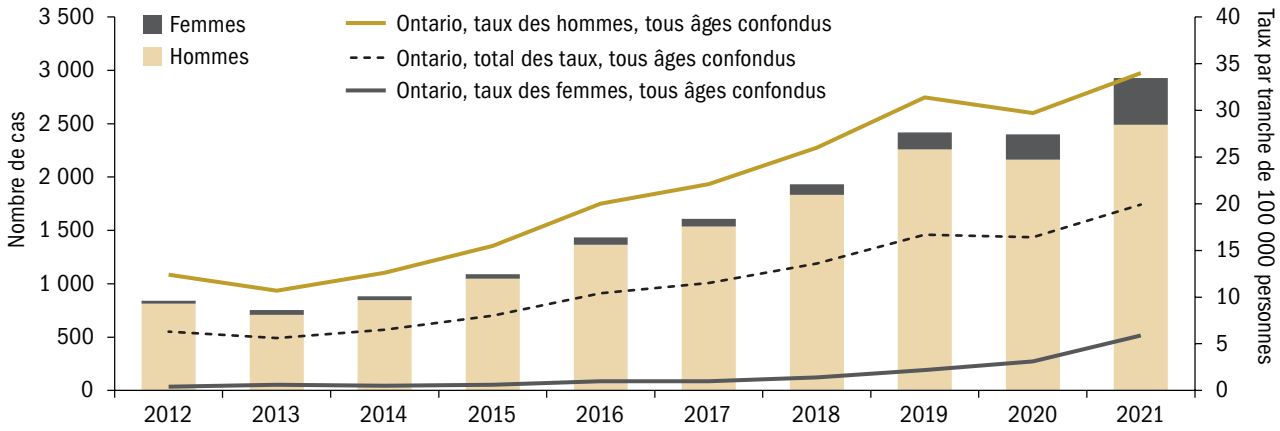
Le secteur de programme Santé environnementale et santé au travail de Santé publique Ontario offre un soutien sur le terrain et aide les clients et les partenaires de l'organisme à mieux comprendre et traiter les questions de santé publique changeantes liées aux expositions dans l'environnement, comme la qualité de l'air intérieur, la pollution de l'air extérieur, la qualité de l'eau et la salubrité des aliments. Ce programme collabore avec les bureaux de santé publique et les décideurs et les appuie pour mieux réagir aux menaces et aux enjeux environnementaux. Cela se fait au moyen de consultations et de conseils propres à une situation, d'interprétations de données, de recherches, d'examens fondés sur des données probantes, d'études de cas, d'accès à de l'équipement de surveillance environnementale et d'ateliers de formation.

2.2.4 Promotion de la santé, et prévention des maladies chroniques et des blessures

Selon l'Organisation mondiale de la santé, la promotion de la santé englobe l'élaboration de saines politiques publiques, la création de milieux favorables, le renforcement de l'action communautaire, le perfectionnement de compétences personnelles et la réorientation des services de santé vers la prévention des maladies et la promotion de la santé. Le programme de promotion de la santé, de prévention des maladies chroniques et des blessures de Santé publique Ontario met l'accent sur les maladies non transmissibles (comme les maladies

Figure 3 : Cas de syphilis infectieuse et taux pour tous les âges et selon le sexe en Ontario, 2012-2021

Source des données : Santé publique Ontario



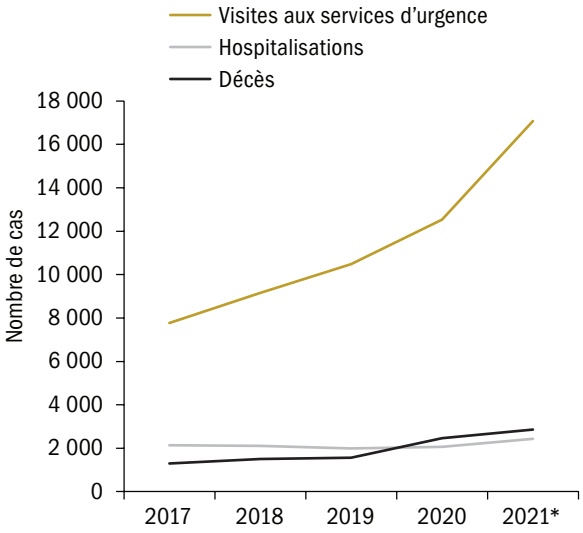
cardiaques, le cancer, le diabète) et les blessures, les problèmes de santé buccodentaire et les facteurs de risque modifiables qui y contribuent. Le programme couvre la lutte complète contre le tabagisme, la saine alimentation et l'activité physique, la santé buccodentaire, la santé reproductive, la santé des enfants et des jeunes, l'école saine, la promotion de la santé mentale, la consommation de substances (par exemple, opioïdes, alcool, cannabis, tabac), la prévention des blessures, l'équité en santé et la promotion de la santé. L'une des activités du programme consiste à faire le suivi des données sur la toxicomanie, par exemple la morbidité et la mortalité liées aux opioïdes, comme le montre la **figure 4**.

2.2.5 Échange de connaissances et informatique

Le programme d'échange de connaissances de Santé publique Ontario appuie l'élaboration et la diffusion des produits et services de l'organisme, y compris son site Web externe. Le programme offre des activités de perfectionnement professionnel, y compris des événements spéciaux et des échanges d'apprentissage, et organise la Convention annuelle sur la santé publique de l'Ontario; il appuie les stages de résidents en médecine et d'étudiants auprès de Santé publique Ontario et dans les bureaux de santé publique; il offre des programmes de formation et d'éducation; et il

Figure 4 : Visites aux services d'urgence, hospitalisations et décès reliés à la consommation d'opioïdes en Ontario, 2017-2021

Source des données : Santé publique Ontario



* Selon Santé publique Ontario, les données sur les décès pour 2021 devraient être considérées comme préliminaires et elles pourraient être modifiées. Les facteurs susceptibles de contribuer à la hausse des taux de méfaits liés aux opioïdes au cours de la pandémie de COVID-19 comprennent l'augmentation du stress, l'isolement social et la maladie mentale, ce qui entraîne des changements dans la consommation de drogues et une réduction de l'accessibilité aux services de traitement des dépendances, de santé mentale et de réduction des méfaits.

propose des services de bibliothèque, de mobilisation des connaissances et de soutien à l'évaluation à son propre personnel ainsi qu'à l'ensemble du secteur de la santé publique. En 2021-2022, dernière année

pour laquelle des renseignements sont disponibles, ce secteur de programme a animé 70 séances de perfectionnement professionnel à l'intention de clients et d'intervenants externes.

Ce programme comprend également le programme de projets locaux de collaboration, qui réunit des bureaux de santé publique, ainsi que des partenaires des milieux universitaire et communautaire, pour concevoir et mettre en oeuvre conjointement des projets de recherche appliquée et d'évaluation de programmes portant sur d'importantes questions d'intérêt commun en santé publique, et établir de nouveaux partenariats entre les participants. Parmi les exemples de ce programme au cours des années précédentes, mentionnons un projet visant à aider les bureaux de santé publique à planifier des programmes sur la toxicomanie et la réduction des méfaits, et un autre projet ayant pour but de déterminer les leçons tirées de la collecte de données sociodémographiques pendant la pandémie de COVID-19, car ces données éclairent des améliorations ciblées pour corriger les inégalités en santé.

L'équipe de l'informatique applique la science de l'information et des données à la pratique, à la recherche et à l'apprentissage en santé publique et ce faisant, elle permet et raccorde l'utilisation de la technologie et des données pour présenter l'information essentielle à la prise de décisions efficaces en matière de santé publique. En outre, elle fournit des mesures de soutien spécialisé et centralisé pour la gouvernance, l'acquisition, la synthèse, l'analyse, l'interprétation et la présentation des données et de l'information.

2.3 Structure organisationnelle et responsabilisation

2.3.1 Structure organisationnelle

La **figure 5** montre les secteurs de programme et la haute direction de Santé publique Ontario. Le bureau et le principal laboratoire de Santé publique Ontario sont situés à Toronto, et des laboratoires sont actifs dans 10 autres villes de l'Ontario. En août 2023, Santé publique Ontario comptait 1 176 employés (un peu moins de 870 équivalents temps plein), et 67 % (792) de ses employés travaillaient dans des laboratoires de la province.

2.3.2 Gouvernance et responsabilisation

La Directive concernant les organismes et les nominations publiée par le Conseil de gestion du gouvernement, un cadre de responsabilisation pour tous les organismes provinciaux régis par un conseil, énonce les exigences relatives aux rapports hiérarchiques entre les parties (pour en savoir plus, voir l'**annexe 2**). Santé publique Ontario doit respecter ce cadre de responsabilisation. Le médecin-hygiéniste en chef, un cadre supérieur du Ministère, détient également le pouvoir d'émettre des directives à l'intention de l'organisme, comme le montre la **figure 6**.

Un protocole d'entente entre l'organisme et le Ministère décrit les rapports hiérarchiques, les rôles et les responsabilités, ainsi que les attentes à l'égard des rapports opérationnels, administratifs, financiers, hiérarchiques, et d'audit et de vérification. Les activités courantes de Santé publique Ontario sont administrées par le président-directeur général, qui relève du conseil d'administration de l'organisme. Le conseil d'administration de Santé publique Ontario est composé d'un maximum de 13 membres votants; chacun est nommé pour un mandat de trois ans par le lieutenant-gouverneur en conseil. Selon la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé*, les membres du conseil d'administration de Santé publique Ontario devraient inclure des personnes ayant des compétences et une expertise dans des domaines couverts par l'organisme ou dans la gouvernance d'entreprise, une personne possédant une expertise en comptabilité publique ou une expérience financière connexe, ainsi qu'une personne non spécialiste ayant démontré un intérêt ou de l'expérience en matière de santé. La **figure 7** montre qu'en juin 2023, le conseil d'administration de l'organisme était composé de 12 personnes et qu'un poste était vacant.

Figure 5 : Secteurs de programme et haute direction de Santé publique Ontario, août 2023

Source des données : Santé publique Ontario

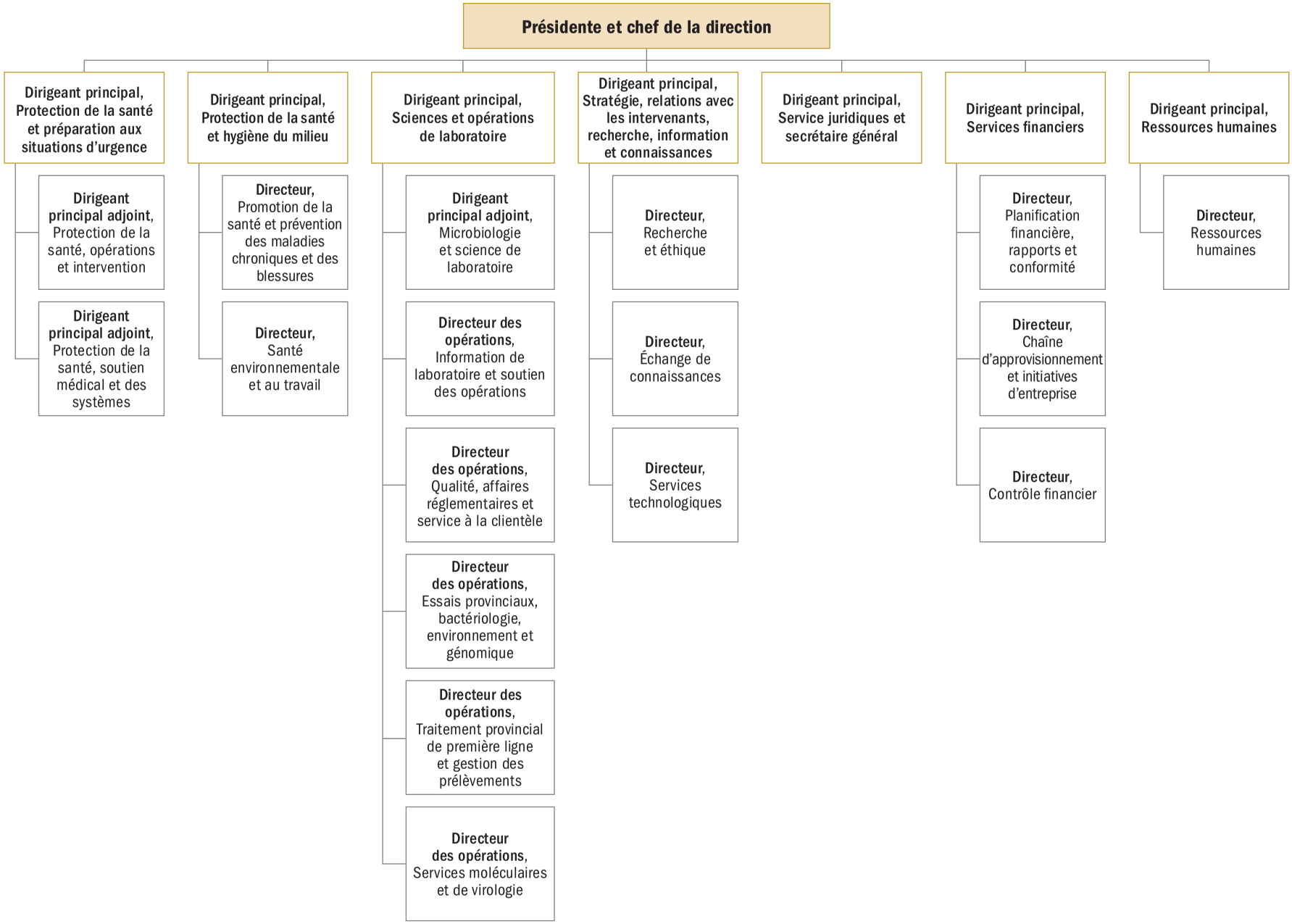
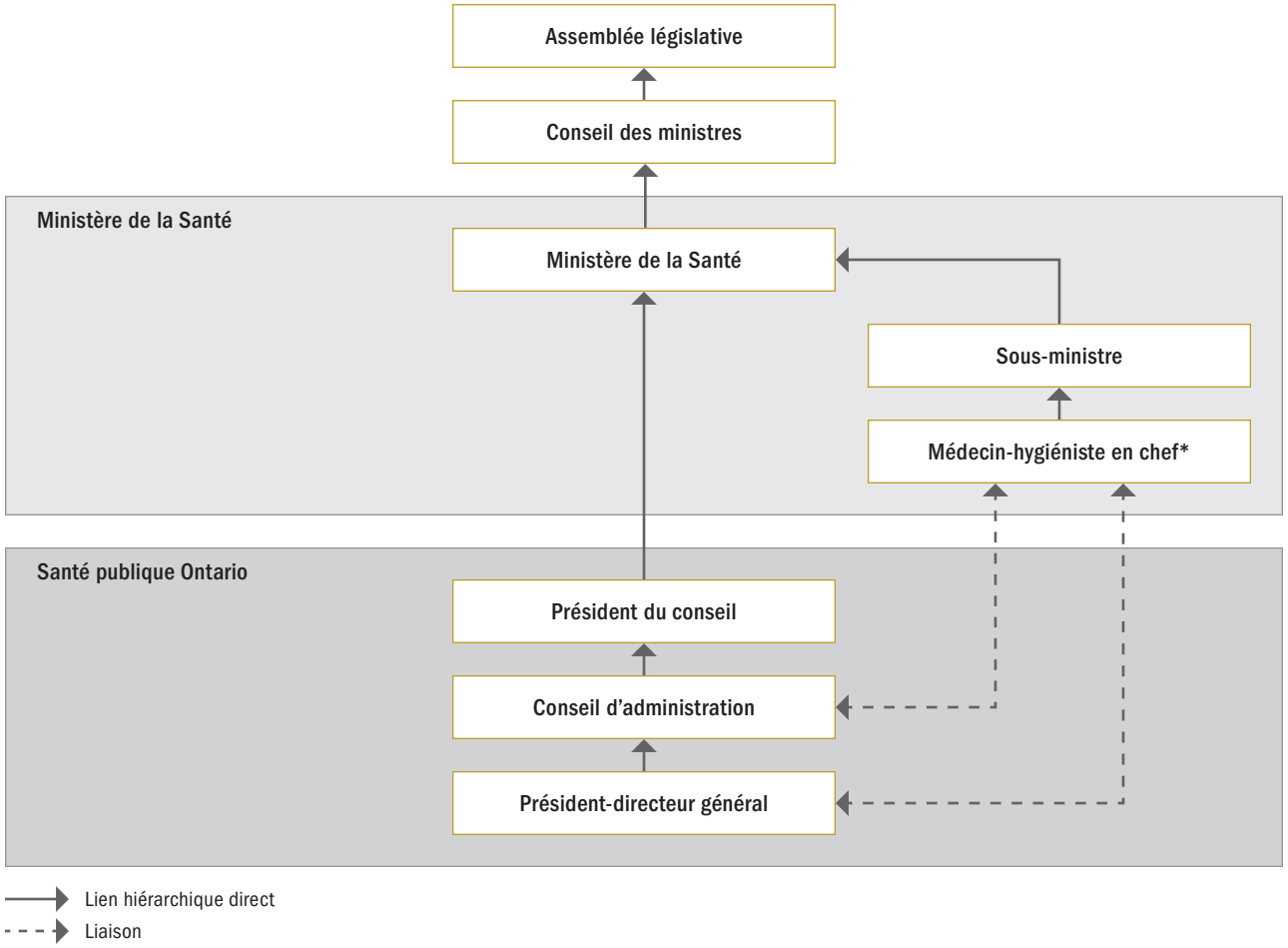


Figure 6 : Cadre de responsabilisation de Santé publique Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



* Le médecin-hygiéniste en chef joue un rôle de liaison entre Santé publique Ontario et le ministère de la Santé; il siège à titre de membre sans droit de vote du conseil d'administration de Santé publique Ontario, ainsi qu'à titre de membre avec droit de vote du Comité permanent de la planification stratégique du conseil d'administration de Santé publique Ontario pour communiquer les stratégies et les priorités provinciales du Ministère à Santé publique Ontario. Il a aussi le pouvoir d'émettre des directives à l'intention de Santé publique Ontario.

2.3.3 Comité mixte de liaison

Le Ministère a créé le Comité mixte de liaison en 2008, peu après la création de l'organisme, pour traiter des questions d'intérêt commun entre le Ministère et Santé publique Ontario, résoudre les problèmes, fournir une orientation, et déléguer et coordonner le travail. Le Comité est coprésidé par le sous-ministre adjoint ou le médecin-hygiéniste en chef du Ministère, et par le directeur général de Santé publique Ontario. Le Comité a tenu sa dernière réunion avant 2017-2018 et, depuis, le Bureau du médecin-hygiéniste en chef et le directeur général de Santé publique Ontario ont convenu mutuellement d'assurer une liaison informelle au besoin.

En avril 2020, le Bureau du médecin-hygiéniste en chef a créé le Groupe des mesures de santé publique liées à la COVID-19, composé de représentants des bureaux de santé publique et de Santé publique Ontario, dans le but de conseiller le médecin-hygiéniste en chef sur les mesures de santé publique qui peuvent être mises en oeuvre pour prévenir ou ralentir la transmission de la COVID-19.

Figure 7 : Conseil d'administration de Santé publique Ontario au 30 juin 2023

Source des données : Santé publique Ontario

Nom	Poste au conseil d'administration	Rôle actuel/le plus récent
Helen Angus	Présidente	Chef de la direction d'AMS Healthcare, ancienne sous-ministre de la Santé
Dr Isra Levy	Vice-présidente Présidente, Comité permanent de la gouvernance et des ressources humaines[1]	Vice-présidente aux affaires médicales et à l'innovation, Société canadienne du sang
Ian McKillop	Membre Président, Comité permanent de la planification stratégique[2]	Professeur agrégé à la School of Public Health Sciences de l'Université de Waterloo
S. Ford Ralph	Membre Président, Comité permanent de la vérification des finances et des risques[3]	Vice-président retraité de Petro-Canada
Roxanne Anderson	Membre	Vice-présidente principale, Optimisation des opérations et directrice des finances des Infirmières de l'Ordre de Victoria
Harpreet Bassi	Membre	Vice-présidente exécutive, Stratégie et communications, Santé Niagara
Cat (Mark) Criger	Membre	Aîné autochtone, enseignant traditionnel et gardien du savoir
William MacKinnon	Membre	Ancien directeur général de KPMG
Theresa McKinnon	Membre	Ancienne associée chez PwC Canada, Assurance
Rob Notman	Membre	Fiduciaire et ancien président du conseil d'administration du Centre de santé mentale Royal Ottawa
Dr Andy Smith	Membre	Président et directeur général du Centre Sunnybrook des sciences de la santé et professeur de chirurgie à l'Université de Toronto
David Wexler	Membre	Ancien dirigeant principal des ressources humaines pour le Vector Institute for Artificial Intelligence, FreshBooks, Syncapse, Alias Systems et l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada

1. Le Comité permanent de la gouvernance et des ressources humaines appuie l'engagement et la responsabilité du conseil d'administration à l'égard de la gouvernance saine et efficace de Santé publique Ontario. Cela comprend les mises en candidature pour recommandation par le conseil d'administration en vue d'une nomination au conseil d'administration; la nomination de membres du conseil d'administration à des comités; l'aide à l'orientation et à la formation des nouveaux administrateurs pour les aider à s'acquitter efficacement de leurs fonctions; et le soutien du conseil d'administration dans sa surveillance des politiques et des stratégies en matière de ressources humaines.
2. Le Comité permanent de la planification stratégique fournit des examens et des conseils sur les processus de planification stratégique, de mesure du rendement, d'assurance de la qualité et de mobilisation des intervenants de Santé publique Ontario, surveille les progrès réalisés par rapport aux objectifs et lui donne des conseils à ce sujet. Le médecin-hygiéniste en chef fait partie de ce comité permanent.
3. Le Comité permanent des finances et des risques veille à ce que Santé publique Ontario agisse conformément aux principes de comportement éthique en matière de finances et de gestion et à ce qu'il utilise les fonds publics de façon efficiente et efficace en supervisant la comptabilité, les rapports financiers, les pratiques d'audit et la gestion des risques d'entreprise de Santé publique Ontario.

2.4 Information financière

Comme le montre la **figure 8**, les dépenses de Santé publique Ontario se sont chiffrées à environ 222 millions de dollars en 2022-2023, en hausse d'environ 37 % au cours des cinq derniers exercices.

Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse temporaire du nombre de tests pendant la pandémie de COVID-19. Au cours des cinq dernières années, 71 % des dépenses réelles de l'organisme étaient liées à son programme de laboratoire,

Figure 8 : Dépenses de Santé publique Ontario, 2018-2019 à 2022-2023 (en milliers de dollars)

Source des données : Santé publique Ontario

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	% des dépenses totales (2018-2019 à 2022-2023)
Bureaux de santé publique	102 889	108 399	199 562	198 741	150 495	**71**
Programmes scientifiques et de santé publique	38 802	37 757	36 597	38 537	39 843	**18**
Frais généraux et d'administration	14 007	13 148	17 024	19 098	19 102	**8**
Amortissement des immobilisations	6 547	5 464	7 428	11 655	12 539*	**3**
Total	**162 245**	**164 768**	**260 611**	**268 031**	**221 979**	**100**

* Augmentation de 92 % sur cinq ans due à la hausse des acquisitions d'immobilisations à compter de 2020-2021 en raison de la COVID-19.

Figure 9 : Financement de Santé publique Ontario, 2018-2019 à 2022-2023 (en milliers de dollars)

Source des données : Santé publique Ontario

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	% du financement total (2018-2019 à 2022-2023)
Opérations de base[1]	152 703	156 151	250 480	252 612	205 324	**94**
Financement de base	152 703	153 114	148 563	151 282	150 683	**60**[2]
Financement ponctuel lié à la COVID-19 3	s.o.	3 037	101 917	101 331	54 641	**34**[2]
Amortissement des apports reportés en immobilisations	6 547	5 464	7 428	11 655	12 539	**4**
Autres subventions	1 781	2 207	1 377	1 867	2 003	**1**
Recouvrements divers	1 214	946	1 326	1 897	2 113	**1**
Total	**162 245**	**164 768**	**260 611**	**268 031**[4]	**221 979**	**100**

1. L'augmentation des revenus de 2019-2020 à 2021-2022 correspond à la hausse des dépenses de fonctionnement attribuable à la croissance des services de Santé publique Ontario pour répondre à la COVID-19.
2. Ne couvre que les exercices 2020-2021 à 2022-2023, car il s'agit de la période la plus importante pour les dépenses liées à la COVID-19 et représente le financement de base triennal et le financement ponctuel lié à la COVID-19 exprimé en pourcentage des dépenses de fonctionnement de base.
3. Santé publique Ontario a comptabilisé les revenus liés à la COVID-19 dans ses registres comptables à mesure que des dépenses connexes ont été engagées.
4. Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

18 % à des programmes de sciences et de santé publique, et les 11 % restants étaient liées à des dépenses administratives générales et à des dépenses d'amortissement.

La **figure 9** montre le financement accordé à Santé publique Ontario au cours des cinq dernières années. Le Ministère est le principal bailleur de fonds de Santé publique Ontario; il intervient pour environ 94 % des revenus de l'organisme. Celui-ci reçoit également des subventions, principalement de l'Institut canadien de recherche en santé; cette aide a atteint en moyenne environ 1,8 million de dollars par année au cours des cinq dernières années. Le financement de base fourni par le Ministère à Santé publique Ontario s'est généralement stabilisé au cours des 10 dernières années et il a diminué en 2019-2020 juste avant le déclenchement de la pandémie de COVID-19. Bien que le Ministère ait augmenté le financement de base de l'organisme après 2020-2021, il ne l'a toujours pas rétabli aux niveaux d'avant la pandémie.

2.5 Autres administrations

Au Canada, le BC Centre for Disease Control de la Colombie-Britannique et l'Institut national de santé publique du Québec sont les organismes de santé publique comparables les plus proches de Santé publique Ontario. L'Agence de la santé publique du Canada, qui relève du gouvernement fédéral, bien qu'elle soit semblable à Santé publique Ontario, n'est pas régie par un conseil; elle est plutôt supervisée par le ministre fédéral de la Santé. L'**annexe 3** présente une comparaison des mandats et des rapports hiérarchiques entre ces organismes.

3.0 Objectifs et étendue de l'audit

Notre audit avait pour but de déterminer si Santé publique Ontario avait mis en place des systèmes et procédures efficaces pour :

- s'acquitter de son mandat, qui est énoncé dans la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé*, et qui comprend la prestation de conseils et de soutien scientifiques et techniques aux clients désignés, y compris le ministère de la Santé et d'autres ministères et organismes pertinents, les bureaux de santé publique et les fournisseurs de soins de santé; offrir des services de laboratoire de santé publique; effectuer des recherches en santé publique; et promouvoir et diffuser des connaissances, des pratiques exemplaires et de la recherche dans le but de protéger et de promouvoir la santé de la population de l'Ontario et de réduire les inégalités en matière de santé;
- mesurer la qualité et l'efficacité des services fournis et en rendre compte au public.

Lors de la planification de nos travaux, nous avons défini les critères d'audit (voir l'**annexe 4**) à utiliser pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables, et sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction de SPO a examiné nos objectifs et les critères connexes, et en a reconnu la pertinence.

Nous avons effectué notre audit entre janvier et août 2023. Nous avons obtenu de Santé publique Ontario des déclarations écrites indiquant que le 10 novembre 2023, il nous avait remis tous les renseignements à sa disposition et qui étaient susceptibles d'avoir une incidence notable sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

À Santé publique Ontario, nous avons :

- examiné les lois et règlements applicables ainsi que les documents qui se composent principalement de renseignements financiers, de contrats et d'ententes, de manuels de politiques et de procédures, de plans d'activités annuels, de rapports annuels, de plans stratégiques et de procès-verbaux de réunions;
- interviewé les membres de la haute direction et le personnel des programmes responsables de tous les secteurs de programme, certains anciens membres du personnel de gestion de l'organisme ainsi que le président du conseil d'administration;
- obtenu et analysé les données financières et opérationnelles des systèmes de Santé publique Ontario;
- observé les activités des laboratoires et rencontré le personnel de 4 des 11 laboratoires de santé publique situés à London, Orillia, Sudbury et Toronto.

Au ministère de la Santé, nous avons effectué la majeure partie de notre travail au Bureau du médecin-hygiéniste en chef, où nous avons interviewé le personnel et la haute direction, et nous avons examiné des documents constitués principalement de notes d'information, d'ententes, de lettres de financement et de rapports d'examen externe de Santé publique Ontario produits depuis 2016.

Nous avons interviewé des médecins-hygiénistes ou leurs délégués de 8 des 34 bureaux de santé publique de la province, soit l'Est de l'Ontario; Grey-Bruce; Kingston, Frontenac, et Lennox et Addington; Niagara; Peel; Sudbury; Timiskaming; et Toronto, afin de mieux comprendre les interactions et les points de vue locaux

sur Santé publique Ontario. Nous avons sélectionné ces bureaux de santé publique en fonction de leur taille, de leur emplacement géographique et des problèmes cernés dans le cadre de nos recherches. Nous avons communiqué avec 18 bureaux de santé publique pour obtenir plus de renseignements sur leurs itinéraires de messagerie pour les échantillons et les prélèvements de laboratoire qui seraient livrés à Santé publique Ontario; 16 bureaux ont répondu. Nous avons sélectionné ces bureaux de santé publique en fonction de différents facteurs, dont leur emplacement géographique et leur recours à l'organisme ou à leurs propres services de messagerie. Nous avons également examiné les sites Web accessibles au public des 34 bureaux de santé publique afin de repérer les produits de connaissances élaborés à l'échelle locale.

Pour évaluer les risques liés à la cybersécurité pour Santé publique Ontario, nous avons rencontré des représentants et obtenu des données de la Division de la cybersécurité du ministère des Services publics et aux entreprises, qui fournit certains services à l'organisme.

Pour nous familiariser avec les nouveaux enjeux de santé publique, nous avons assisté à la Convention sur la santé publique de l'Ontario en mars 2023. Cette conférence a été organisée par Santé publique Ontario à l'intention des professionnels de la santé publique.

De plus, nous avons effectué des recherches sur des organismes semblables en Colombie-Britannique et au Québec afin de cerner les pratiques exemplaires des organismes de santé publique.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes de vérification et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Le ministère de la Santé n'a pas tiré efficacement parti de Santé publique Ontario pour atteindre toute sa capacité et son plein potentiel d'amélioration de la santé des Ontariens

4.1.1 Santé publique Ontario a été exclu du processus décisionnel de la province, ce qui a eu d'importantes répercussions sur la santé publique

Malgré son mandat qui consiste à fournir conseils et soutien scientifiques et techniques aux clients qui travaillent dans les secteurs gouvernementaux, de la santé publique, des soins de santé et des secteurs connexes, l'organisme n'a pas été consulté lorsque le gouvernement a pris des décisions touchant la santé publique, comme celles relatives à l'accès plus facile à l'alcool et au jeu. De plus, après avoir observé les récentes décisions du gouvernement sur l'accès accru à l'alcool et au jeu, Santé publique Ontario n'a pas mené de recherche indépendante dans ces domaines.

Accès accru à l'alcool et au jeu

La décision du gouvernement de faciliter l'accès à l'alcool dans divers milieux, comme les épiceries et les dépanneurs, a été annoncée pour la première fois en 2015 et a donné lieu à une expansion du marché

en 2019 et 2023. De plus, le nouveau marché légal des jeux en ligne en Ontario s'est traduit par une augmentation moyenne de plus de 50 % du total des paris et des revenus trimestriels tirés du jeu depuis son lancement en avril 2022. Selon Jeux en ligne Ontario, un total de 1,65 million de comptes de joueurs ont été actifs au cours de l'exercice 2022-2023; ces joueurs y ont consacré en moyenne environ 70 $ par mois.

Les représentants de Santé publique Ontario nous ont confirmé que les décideurs du gouvernement ne les avaient pas consultés au sujet de l'incidence de l'une ou l'autre de ces décisions sur la santé, qui ont des répercussions sur la dépendance et la santé mentale au sein de la population. Nous avons demandé au ministère de la Santé pourquoi il n'a pas consulté Santé publique Ontario; des représentants du Ministère ont expliqué que c'est le ministère des Finances qui a pris ces deux décisions. Il n'a pas demandé au Bureau du médecin-hygiéniste en chef d'en évaluer les répercussions sur la santé publique, et ce dernier n'a pas non plus évalué les répercussions de l'accès plus facile à l'alcool et au jeu sur la santé. Le Ministère nous a informés que le ministère des Finances, en collaboration avec d'autres ministères partenaires, a plutôt mobilisé et consulté des intervenants, par exemple le Centre de toxicomanie et de santé mentale, pour comprendre les répercussions possibles.

Dans ces cas, le gouvernement n'a pas pleinement tiré parti de Santé publique Ontario pour fournir des conseils d'expert sur les répercussions possibles des décisions stratégiques sur la santé de la population. L'une des responsabilités législatives de Santé publique Ontario, aux termes de la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé* (la Loi) qui l'a créée, consiste à « guider le processus d'élaboration de politiques dans l'ensemble des secteurs du système de soins de santé et au sein du gouvernement de l'Ontario et y contribuer en fournissant des conseils et une analyse des répercussions des questions ayant trait à la santé publique ». Notre audit de 2017 sur la santé publique, intitulé La prévention des maladies chroniques, a mis en évidence l'approche d'intégration de la santé dans toutes les politiques, définie par l'Organisation mondiale de la santé comme une approche qui tient compte de la façon dont les décisions gouvernementales influent sur la santé de la population, pour que les décideurs aient davantage de comptes à rendre. Dans notre rapport de 2017, nous avions recommandé au Ministère d'élaborer un processus pour intégrer cette approche aux paramètres stratégiques, le cas échéant, mais cette approche n'avait pas encore été pleinement mise en oeuvre lors du présent audit.

Pendant la mise en place de ces changements de stratégie provinciale touchant la santé publique, Santé publique Ontario n'a pas accordé la priorité à la publication de l'état des données probantes dans ces domaines. À titre d'exemple, en ce qui concerne l'alcool, un bureau de santé publique a demandé à Santé publique Ontario, en octobre 2018, de répondre à une question de recherche sur l'incidence d'une plus grande disponibilité de l'alcool. Toutefois, plutôt que de publier un produit de connaissances fondé sur des recherches indépendantes qui pourrait établir sa position concernant l'état des données probantes, l'organisme a dressé une liste d'articles de revues existants et a envoyé la liste complète directement au bureau de santé publique en mai 2019.

De même, nous avons constaté que Santé publique Ontario n'avait publié aucune recherche sur l'incidence du jeu sur la santé. En 2012, l'organisme a diffusé un produit de connaissances sur le fardeau de la maladie mentale et des dépendances en Ontario, mais ce produit ne traitait pas du jeu. Nous avons cherché à savoir si les bureaux de santé publique devaient élaborer de façon indépendante des produits de connaissances sur le jeu et nous avons constaté que six bureaux de santé publique – North Bay et Parry Sound, Ottawa, Peterborough, Sudbury, Toronto et Windsor – avaient préparé de telles recherches de façon indépendante. Le bureau de santé publique de Toronto explique dans son rapport que des études ont mentionné une augmentation des problèmes ou des taux de jeu à la suite de l'expansion du marché du jeu, comme à Niagara où le taux est passé de 2,2 % à 4,4 % un an après l'ouverture d'un casino. Il a également noté un impact social constant du jeu, comme les taux de

suicide et de faillite personnelle, avec des répercussions directes ou indirectes sur les personnes et les familles.

Nous avons constaté que, contrairement à Santé publique Ontario, d'autres provinces ont élaboré de façon centralisée des produits de connaissances sur le jeu pathologique. Par exemple, le Québec a mis à disposition des ressources et des produits de connaissances élaborés centralement au sujet de l'incidence du jeu pathologique sur la santé de la population. Plus précisément, l'Institut national de santé publique du Québec propose sur son site Internet une carte interactive qui permet à la population de quantifier et de visualiser l'exposition et la vulnérabilité au jeu au Québec, en plus de permettre la mise au point d'initiatives et d'interventions préventives pour répondre à ces enjeux. De même, nous avons constaté que le Centre de contrôle des maladies de la Colombie-Britannique avait inclus le jeu pathologique sur son site Web relatif à la consommation de substances, indiquant qu'un rapport était à venir.

Décisions prises pendant la pandémie de COVID-19

Santé publique Ontario n'a pas non plus été constamment consulté par la province pour fournir des conseils scientifiques et techniques concernant certaines décisions clés liées à la pandémie de COVID-19.

Selon la Loi, l'un des rôles de Santé publique Ontario consiste à fournir des conseils scientifiques et techniques ainsi qu'un soutien opérationnel à toute personne ou entité aux prises avec une situation d'urgence ou d'éclosion ayant des répercussions sur la santé, à la demande du médecin-hygiéniste en chef.

Notre audit de 2020 sur l'état de préparation et la gestion de la COVID-19, intitulé Planification et prise de décisions face à l'éclosion, a révélé que Santé publique Ontario a joué un rôle effacé dans la pandémie de COVID-19, malgré la création de l'organisme en réponse à l'éclosion du SRAS en 2003. Même lorsque Santé publique Ontario a fourni des conseils, par exemple sur les indicateurs recommandés et les seuils de déclenchement du confinement, le ministère de la Santé n'a pas suivi systématiquement ces conseils ou il les a appliqués beaucoup plus tard que ce qui avait été suggéré.

De même, notre audit de 2022 sur le Programme de vaccination contre la COVID-19 a révélé que Santé publique Ontario n'était pas représenté au sein du Groupe de travail sur la distribution des vaccins contre la COVID-19, estimant qu'il aurait pu apporter davantage d'expertise scientifique ou technique et de soutien aux décisions sur la distribution des vaccins.

4.1.2 Le rôle de Santé publique Ontario a continué de diminuer dans le réseau de santé publique, en raison de sa dépendance accrue à l'égard du financement annuel ponctuel

Santé publique Ontario n'a pu s'acquitter pleinement de son mandat, invoquant des contraintes de capacité et de financement

Comme il est mentionné à la **section 2.4**, en 2019-2020, le Ministère a commencé à réduire le financement de base de Santé publique Ontario, le remplaçant par un financement annuel ponctuel. Il a procédé ainsi parce qu'à l'époque il présumait que son plan de modernisation des laboratoires serait mis en oeuvre et que Santé publique Ontario serait regroupé au sein de Santé Ontario. Le financement ponctuel fait en sorte qu'il est difficile pour Santé publique Ontario de planifier des activités, car ce financement risque de lui être retiré. Bien que le Ministère ait majoré le financement de base depuis 2020-2021, il ne l'a toujours pas rétabli aux niveaux en vigueur avant la pandémie.

Nous avons constaté que, bien que le Ministère ait réduit le financement de base de Santé publique Ontario en supposant la mise en oeuvre du plan de modernisation des laboratoires, il n'a pas encore mis en oeuvre ce plan. Nous abordons cette question en détail à la **section 4.2.1**.

Le Ministère n'a finalement pas intégré Santé publique Ontario à Santé Ontario, et il n'a pas non plus rétabli le financement de base de l'organisme. En 2019,

le gouvernement a annoncé qu'il regrouperait dans un seul organisme désigné Santé Ontario plusieurs agences et organismes de soins de santé, dont Action Cancer Ontario, le Réseau Trillium pour le don de vie et les 14 réseaux locaux intégrés des services de santé. Santé Ontario est chargé de planifier et de financer le système de soins de santé, principalement en milieu clinique, et de veiller à ce que les fournisseurs de services de santé disposent des outils et de l'information nécessaires pour fournir des soins de qualité.

Malgré ces deux hypothèses qui ont entraîné une réduction du financement de base de Santé publique Ontario, le Ministère n'a toujours pas rétabli le financement de base de l'organisme aux niveaux précédant la pandémie, même si aucune des deux hypothèses n'a été réalisée.

Notre audit de 2020 sur l'état de préparation et la gestion de la COVID-19, intitulé Planification et prise de décisions face à l'éclosion, a révélé qu'en raison de contraintes liées aux ressources, Santé Ontario a exécuté certaines tâches énoncées dans le Plan ontarien de lutte contre une pandémie de grippe comme relevant de la responsabilité de Santé publique Ontario. Il s'agissait notamment de coordonner les tests de dépistage de la COVID-19 en laboratoire et d'analyser les données de surveillance provinciales.

Santé publique Ontario nous a expliqué que son budget était plafonné depuis plus de 10 ans et il a soulevé à plusieurs reprises cette préoccupation dans son plan d'activités annuel soumis au Ministère. Bien que le Ministère ait fourni à Santé publique Ontario un financement ponctuel lié à la COVID-19 entre 2019-2020 et 2022-2023, ces fonds étaient strictement destinés au laboratoire pour les tests de dépistage de la COVID-19, et peu a été ajouté pour financer le reste du mandat de l'organisme afin de soutenir sa croissance, notamment dans les domaines de la santé environnementale, de la promotion de la santé, et de la prévention des maladies chroniques et des blessures.

Comme il est expliqué à la **section 2.3.2**, la relation entre Santé publique Ontario et le Ministère est régie par les lois et les directives provinciales, mais aussi par un protocole d'entente (le protocole) qui n'a pas été mis à jour depuis 2015. Le Ministère et Santé publique Ontario ont continué d'affirmer le protocole d'entente existant depuis 2015, année où de nouveaux présidents du conseil d'administration et de nouveaux ministres sont entrés en fonction. Lors de notre audit, le Ministère et Santé publique Ontario nous ont informés qu'ils s'employaient à actualiser le protocole et que l'exercice devrait se terminer d'ici la fin de 2023.

Le manque de financement uniforme met en péril le maintien du Comité consultatif sur les urgences de santé publique

En juillet 2020, la province a créé la Table consultative scientifique sur la COVID-19 pour fournir de nouveaux conseils et données probantes au ministère de la Santé afin d'éclairer la réponse de l'Ontario à la pandémie de COVID-19. Cette table s'inspirait du fait que Santé publique Ontario ne pouvait pas systématiquement aider la province à fournir des données probantes synthétisées sur la pandémie de COVID-19 en raison des contraintes de capacité. La Table ne faisait pas partie de Santé publique Ontario, mais l'un des vice-présidents de cet organisme à l'époque en était le coprésident. En juillet 2022, dans la foulée des directives du ministère de la Santé, Santé publique Ontario est devenu le foyer permanent de cette Table. En septembre 2022, Santé publique Ontario, s'appuyant sur les travaux de la Table, a annoncé la mise sur pied du Comité consultatif scientifique ontarien des urgences de santé publique, un comité consultatif externe dont le mandat consiste à renforcer la capacité provinciale d'intervention en cas d'urgence en santé publique avec les meilleures données probantes disponibles.

Le Ministère a versé à l'organisme un financement ponctuel de 1,2 million de dollars en 2022-2023 pour mettre sur pied et superviser ce comité, mais il ne l'a pas maintenu en 2023-2024. Santé publique Ontario nous a informés que puisque le Ministère n'offrait plus de financement, il examinait des options pour réduire les activités de ce comité ou y mettre un terme.

RECOMMANDATION 1

Pour améliorer la clarté, la pertinence et la valeur du rôle de Santé publique Ontario dans le système de santé publique de l'Ontario, nous recommandons que Santé publique Ontario collabore avec le ministère de la Santé (le Ministère) pour :

- élaborer et mettre en oeuvre un processus visant à inclure l'examen des données probantes par Santé publique Ontario lors de l'élaboration des décisions stratégiques provinciales qui ont une incidence sur la santé publique;
- préciser les rôles et responsabilités de l'organisme dans le protocole d'entente avec le Ministère, surtout en ce qui concerne le rôle de Santé publique Ontario par rapport à celui de Santé Ontario.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé Ontario souscrit à cette recommandation et collaborera avec le ministère de la Santé pour améliorer et clarifier son rôle au sein du réseau de la santé publique. Bien qu'il existe des mécanismes permettant au Ministère de demander du soutien et des conseils à Santé publique Ontario au besoin, nous reconnaissons qu'il pourrait y avoir des possibilités d'amélioration en officialisant un processus propre à appuyer les décisions stratégiques provinciales. Nous reconnaissons également qu'il est important de clarifier les rôles et responsabilités de l'organisme dans le protocole d'entente conclu avec le Ministère qui, comme l'indique le rapport, est actuellement en voie de recyclage.

RECOMMANDATION 2

Pour s'assurer que Santé publique Ontario dispose des ressources durables nécessaires pour s'acquitter efficacement de son mandat, nous recommandons qu'il collabore avec le ministère de la Santé à la mise au point d'une analyse de rentabilisation portant sur la réaffectation du financement annuel ponctuel au financement de base.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à la recommandation de collaborer avec le ministère de la Santé en vue de la réaffectation du financement annuel ponctuel au financement de base de l'organisme.

4.1.3 Le manque d'échange d'information sur les domaines prioritaires des bureaux de santé publique limite la capacité de Santé publique Ontario de centraliser et de coordonner les travaux

Santé publique Ontario obtient les commentaires du Ministère et des bureaux de santé publique, souvent dans le cadre de réunions régulières, afin d'éclairer ses travaux. Toutefois, il n'a pas établi de processus d'échange d'information sur ce que les 34 bureaux de santé publique de l'Ontario prévoient faire en ce qui concerne leurs priorités de programme et sur les recherches dont ils auraient besoin et qui sont mieux effectuées de façon centrale. Les bureaux de santé publique rendent compte chaque année des activités prévues au Ministère, mais celui-ci ne communique pas cette information à Santé publique Ontario. Par conséquent, nous avons relevé des cas de réponses fragmentées aux principaux problèmes de santé publique et de dédoublement des efforts.

Selon la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé,* l'organisme a la responsabilité « d'entreprendre, promouvoir et coordonner des recherches en santé publique en collaboration avec des spécialistes universitaires et des experts en recherche ainsi qu'avec la collectivité ». Environ la moitié des demandes présentées à Santé publique Ontario entre 2018-2019 et 2022-2023 pour mener des consultations, répondre à des questions scientifiques et présenter des exposés provenaient des bureaux de santé publique, et le nombre de ces demandes variait de 413 à 1 023 par année. Malgré cela, Santé publique Ontario ne reçoit pas de renseignements sommaires importants sur les activités de programme prévues par les bureaux de santé

publique pour l'année à venir afin de préparer et de diriger de façon proactive ses propres efforts.

En revanche, chaque année, le ministère de la Santé exige que les 34 bureaux de santé publique présentent un plan de services annuel qui décrit comment chaque bureau prévoit satisfaire aux Normes de santé publique de l'Ontario, ce que nous expliquons à la **section 2.1**. Cela comprend des activités prévues, comme les cliniques de grippe saisonnière et les cliniques de vaccination dans les écoles que tiennent les bureaux de santé publique dans le cadre de leurs programmes. Toutefois, puisque le Ministère ne communique pas à Santé publique Ontario les priorités dans ces plans de service annuels, l'organisme ne peut pas synthétiser l'information tirée de ces plans pour cerner efficacement les domaines où il peut offrir la plus grande valeur à tous les bureaux de santé publique, comme la coordination des efforts de recherche et l'élaboration de produits de connaissances, y compris des mémoires et des analyses documentaires renfermant des données probantes. L'un des objectifs de ces documents consiste à fournir aux utilisateurs des données probantes synthétisées et faciles à comprendre pour les aider à concevoir des programmes et à appuyer l'avancement des politiques, des connaissances et des pratiques exemplaires en matière de santé publique en Ontario.

Nous avons constaté que les bureaux de santé publique avaient dédoublé leurs efforts pour produire des ressources sur des sujets de santé publique. Par exemple, comme il est mentionné à la **section 4.1.1**, six bureaux de santé publique ont élaboré individuellement des ressources documentaires sur le jeu pathologique, Santé publique Ontario n'ayant publié aucun de ces documents de façon centralisée. De même, entre 2016 et 2020, huit bureaux de santé publique ont élaboré individuellement des ressources locales sur la santé mentale et les ont rendues publiques. Bien que cinq de ces bureaux de santé publique aient fait référence à des documents de Santé publique Ontario pour les données ou les publications, les trois autres ne faisaient pas du tout référence à l'organisme. Santé publique Ontario a effectué une dernière analyse documentaire complète sur le fardeau des problèmes de santé mentale et des dépendances en 2012, il y a plus de 10 ans.

En ce qui concerne la ressource sur la santé mentale élaborée par l'organisme depuis 2012, nous avons également constaté que la recherche de Santé publique Ontario ne couvrait pas certains domaines importants dont les bureaux de santé publique avaient besoin et qu'ils devaient donc produire eux-mêmes. Ainsi, les bureaux de santé publique ont redoublé d'efforts entre eux, une occasion ratée de demander à Santé publique Ontario de préparer un rapport central couvrant tous ces sujets communs. Plus précisément, les bureaux de santé publique ont compilé individuellement des données sur l'utilisation des services de santé mentale, les taux de suicide, les visites aux services d'urgence et le sentiment d'appartenance communautaire dans le contexte de leurs propres régions, tout en les comparant à l'échelle provinciale. Les produits de connaissances de Santé publique Ontario sur la santé mentale n'abordaient aucun de ces sujets que les bureaux de santé publique peuvent consulter et adapter à leurs collectivités.

Un exemple réussi de ce type de centralisation fut la consommation d'alcool. Sept bureaux de santé publique ont créé des produits de connaissances sur les lignes directrices relatives à la consommation d'alcool à faible risque, et six d'entre eux se sont adressés à l'organisme pour obtenir des données ou des publications. Dans ce cas, la majorité des renvois aux données proviennent de l'aperçu de Santé publique Ontario sur les taux autodéclarés de dépassement des lignes directrices sur la consommation d'alcool à faible risque, où chaque bureau de santé publique a extrait les données centralisées et les documents d'information pour les adapter à son contexte local.

Néanmoins, Santé publique Ontario a déjà démontré sa capacité de collaborer avec les bureaux de santé publique et d'autres intervenants pour formuler des produits de connaissances :

- En 2013, un an après son examen du fond documentaire sur la santé mentale, Santé publique Ontario a publié un rapport en partenariat avec le Bureau de santé publique de Toronto et le Centre de toxicomanie et de santé

mentale, qui traitait de la façon dont les bureaux de santé publique de l'Ontario s'attaquaient au problème de la santé mentale des enfants et des jeunes.

- Depuis 2012, Santé publique Ontario s'est associé à quatre bureaux de santé publique pour mettre sur pied des bibliothèques centrales qui fournissent des services de bibliothèque à 22 bureaux de santé publique, qui représentent 65 % des 34 bureaux de santé publique de la province. Les bureaux de santé publique peuvent utiliser les services d'une bibliothèque centrale pour promouvoir l'échange de connaissances qui peuvent être utilisées à diverses fins, y compris la recherche d'articles de revues spécialisées examinés par un comité de lecture et des recherches concernant un sujet pour lequel un bureau de santé publique voudrait mettre à profit des ressources locales.

Les représentants de l'organisme nous ont informés que, dans le cadre de leurs consultations sur la planification stratégique en 2023, ils ont entendu les commentaires de certains bureaux de santé publique selon lesquels il existe un intérêt de la part de Santé publique Ontario de mettre en place davantage de services centralisés et partagés pour éviter le chevauchement et le dédoublement des efforts. Ces services pourraient comprendre un dépôt de ressources sur des sujets d'intérêt commun. Ils ont ajouté que l'organisme étudierait son rôle à cet égard. Entretemps, les bibliothécaires qui effectuent de la recherche dans le cadre de ce partenariat sont invités à vérifier si d'autres bibliothécaires ont déjà produit une recherche semblable. Ni Santé publique Ontario ni les bibliothèques partenaires ne reçoivent de copies des produits de connaissances achevés qui sont préparés par les bureaux de santé, ce qui limite la possibilité d'échange d'information et de réduction du dédoublement des efforts.

RECOMMANDATION 3

Pour accroître la rentabilité et l'efficience de la production de travaux de recherche en santé publique en Ontario, nous recommandons que Santé publique Ontario collabore avec le ministère de la Santé et les bureaux de santé publique pour :

- évaluer la faisabilité d'un processus officiel de centralisation de la recherche en santé publique dans les trois piliers du système de santé publique de l'Ontario;
- mettre en place, si le processus actuel est conservé, un dépôt de recherche consultable comprenant tous les articles de revues sur la santé publique et les produits de recherche préparés par Santé publique Ontario et des bureaux de santé publique, et partager l'accès à ce dépôt avec tous les bureaux de santé publique.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à la recommandation et reconnaît qu'il est possible de réaliser des gains d'efficience grâce à des activités de recherche centralisées en santé publique. Bien que Santé publique Ontario produise périodiquement des produits de connaissance, y compris des rapports scientifiques et des publications de recherche sur toute une gamme de sujets liés à la santé publique, nous amorcerons avec le ministère de la Santé et les bureaux de santé publique une évaluation de la possibilité d'une centralisation accrue. En ce qui concerne la création éventuelle d'un dépôt central de recherche, Santé publique Ontario examinera également cette idée avec le Ministère et les clients de nos bureaux de santé publique afin de déterminer s'il s'agirait d'une ressource précieuse pour appuyer leur travail.

4.1.4 De multiples recommandations découlant de l'examen du mandat de l'organisme effectué en 2016 n'ont pas encore été mises en oeuvre

En 2016, le Ministère a commandé un examen du mandat de Santé publique Ontario, comme doivent s'y soumettre aux six ans les organismes régis par un conseil en vertu de la Directive concernant les organismes et les nominations (la Directive) décrite à la **section 2.3.2**. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait jamais transmis le rapport final de cet examen, malgré le fait que certaines recommandations s'adressent à l'organisme; bon nombre d'entre elles sont toujours sans réponse sept ans plus tard. Lorsque nous avons demandé au Ministère pourquoi il avait retenu le rapport final, il nous a informés qu'il est pratique courante de ne pas partager la version finale du rapport d'examen du mandat avec des organismes provinciaux. Le Ministère a souligné que les recommandations du rapport final à l'intention de Santé publique Ontario avaient été communiquées au moyen d'autres mécanismes et processus, y compris par l'émission de lettres de mandat. Toutefois, cela n'a pas permis à Santé publique Ontario de contribuer au processus d'examen du mandat ni de donner suite aux recommandations précises découlant de cet examen.

L'examen du mandat a permis de cerner des points à améliorer qui embrassaient différents domaines, notamment la révision du mandat de Santé publique Ontario et le perfectionnement des activités de l'organisme. À l'issue de l'examen, il a notamment été recommandé d'appliquer les mesures suivantes, demeurées en suspens depuis plus de sept ans :

- que le Ministère mette à jour le protocole d'entente afin d'intégrer les responsabilités, obligations et rôles respectifs de Santé publique Ontario à ses communications avec le public;
- que le Ministère décide s'il doit modifier ou non la *Loi de 2007 sur l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé* ou élaborer un nouveau règlement pour préciser comment les services de l'organisme seront dirigés;
- que Santé publique Ontario et le Ministère confirment l'harmonisation des fonctions de l'organisme pour appuyer les priorités et programmes du Ministère en matière de promotion de la santé et réduire les inégalités dans le domaine de la santé.

De plus, conformément à la Directive, le mandat de Santé publique Ontario aurait dû faire l'objet d'un autre examen en 2022. Toutefois, le Ministère nous a informés que cette mesure avait été mise en veilleuse en raison de la COVID-19 et qu'aucune échéance n'était prévue.

Les lettres de mandat sont fournies en retard ou ne sont simplement pas remises à Santé publique Ontario, contrairement à l'exigence de la Directive du gouvernement

Chaque année depuis six ans (2018-2019 à 2023-2024), le Ministère ne s'est pas conformé à l'exigence de la Directive concernant les organismes et les nominations, soit fournir à Santé publique Ontario une lettre de mandat 180 jours avant le début de son exercice. Cette lettre est émise par le ministre de la Santé et elle énonce l'orientation, les priorités, les objectifs, les possibilités et les défis que le ministre a établis pour l'organisme pour l'année à venir. Le Ministère a transmis les lettres de mandat destinées à Santé publique Ontario aussi tard que six jours avant le début de son exercice suivant en 2021-2022, de sorte qu'il a été difficile pour l'organisme d'établir les priorités pour ses plans opérationnels et stratégiques annuels et il n'a pas disposé de suffisamment de temps pour planifier ses activités avant le début de l'exercice. Lorsque nous avons demandé au Ministère pourquoi il ne s'était pas conformé à cette exigence, il a reconnu que les délais prévus pour envoyer les lettres de mandat à Santé publique Ontario n'avaient pas toujours respecté l'exigence de 180 jours en raison de demandes et de priorités concurrentes en matière

de santé publique. Le Ministère a également indiqué que le médecin-hygiéniste en chef communique régulièrement ses priorités à Santé publique Ontario dans le cadre des réunions du conseil d'administration et des comités afin d'éclairer l'élaboration de son plan d'activités annuel.

De plus, le Ministère n'a pas fourni de lettre de mandat à Santé publique Ontario en 2019-2020 et en 2020-2021. Le Ministère a expliqué qu'il planifiait la modernisation de la santé publique (expliquée à la **section 2.1.1**) et que le système de santé publique pourrait changer.

RECOMMANDATION 4

Pour permettre à Santé publique Ontario de planifier plus efficacement ses activités, le ministère de la Santé doit :

- lui communiquer les rapports d'examen et faire un suivi de la mise en oeuvre des recommandations en suspens au moins une fois par année;
- lui fournir dès que possible des lettres de mandat annuelles, conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère de la Santé est d'accord avec cette recommandation et il continuera de collaborer étroitement avec Santé publique Ontario pour faire en sorte que les buts, objectifs et orientations stratégiques de l'organisme correspondent aux priorités et à l'orientation du gouvernement. Entre autres, il remettra à l'organisme des lettres de mandat annuelles, conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations, il communiquera les recommandations pertinentes de l'examen à Santé publique Ontario et il fera le suivi de la mise en oeuvre des recommandations en suspens dans les meilleurs délais.

4.2 Le laboratoire de Santé publique Ontario ne fonctionne pas de façon efficace

4.2.1 La rationalisation des 11 laboratoires de Santé publique Ontario n'a pas encore été mise en oeuvre

En plus de son laboratoire principal de Toronto, Santé publique Ontario compte 10 laboratoires régionaux sur le territoire ontarien pour offrir une couverture régionale aux bureaux de santé publique et aux hôpitaux. Nous avons toutefois constaté que certains laboratoires régionaux ne sont pas en mesure d'effectuer une grande partie des analyses sur les échantillons et les prélèvements reçus. En 2017 et de nouveau au début de 2023, l'organisme a recommandé au Ministère de regrouper certains de ces laboratoires, à partir de facteurs tels le volume des tests et la productivité, affirmant que ce regroupement pourrait favoriser des économies de six millions de dollars dans son budget. Bien qu'un rapport d'expert-conseil diffusé en 2020 ait dévoilé des conclusions semblables, le Ministère n'avait pas approuvé le regroupement de ces laboratoires à la fin de notre audit.

Selon un document interne de l'organisme, de septembre 2021 à septembre 2022, trois laboratoires de santé publique ont transféré plus de 90 % des tests non liés à la COVID-19 qu'ils ont reçus. Nous avons élargi cette analyse pour inclure tous les tests de laboratoire, y compris ceux liés à la COVID-19, que les laboratoires de Santé publique Ontario ont reçus et effectués de 2018-2019 à 2022-2023. Comme en témoigne la **figure 10**, nous avons constaté que :

- les laboratoires régionaux ont effectué de vastes gammes de tests allant de 9 % à 80 % des tests qu'ils ont reçus et ils ont transféré le reste à d'autres laboratoires;
- trois laboratoires – Peterborough, Sault Ste. Marie et Sudbury – ont transféré de 80 % à 91 % de tous les tests à d'autres laboratoires;

Figure 10 : Nombre d'analyses reçues, terminées et transférées par les laboratoires de Santé publique Ontario, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé publique Ontario

Laboratoire	Analyses reçues[1]	Analyses terminées	Analyses transférées	% des analyses transférées
Sudbury	670 052	57 935	612 994	91
Sault Ste. Marie	251 953	87 116	223 915	89
Peterborough	839 389	192 579	668 436	80
Ottawa	3 163 981	1 578 148	2 034 978	64
Timmins	415 938	276 814	203 773	49
Hamilton	2 769 143	1 484 913	1 301 497	47
Thunder Bay	1 027 948	603 753	433 203	42
London	4 211 543	3 224 316	1 199 701	28
Kingston	1 695 958	3 240 155[2]	366 121	22
Orillia	1 044 555	1 599 189[2]	213 330	20
Toronto	19 040 243	22 785 785[2]	233 173	1

1. Désigne le laboratoire qui a initialement consigné l'échantillon ou le prélèvement dans le système d'information de laboratoire; comprend les analyses que les laboratoires communautaires et hospitaliers et les bureaux de santé publique envoient à ce laboratoire.
2. Le nombre d'analyses de laboratoire effectuées est supérieur au nombre d'analyses de laboratoire reçues, principalement en raison d'analyses supplémentaires que d'autres laboratoires régionaux ont transférées à ces laboratoires.

- Toronto a reçu le plus grand nombre de ces tests, soit environ 19 millions de tests provenant de laboratoires régionaux, suivi du laboratoire de London, qui a reçu plus de 4 millions de tests.

Chacun des trois laboratoires qui ont transféré entre 80 % et 91 % des tests qu'ils ont reçus ont enregistré des frais d'exploitation variant de 5 à 10 millions de dollars au cours des cinq dernières années.

Santé publique Ontario nous a expliqué que les motifs de ces transferts pourraient comprendre des problèmes de capacité, un manque d'expertise ou un volume insuffisant pour maintenir les compétences du personnel de laboratoire pour un test particulier, un manque d'équipement pour effectuer certains tests ou des gains d'efficience pour réaliser des économies d'échelle. Par exemple, un seul des 11 laboratoires de santé publique dispose de l'équipement nécessaire pour détecter la présence de *H. pylori*, une bactérie qui affecte l'estomac.

En 2017, Santé publique Ontario a proposé un plan conjoint de modernisation visant à mettre à jour son laboratoire de santé publique, en collaboration avec le personnel du Ministère à la demande du sous-ministre, qui se serait traduit par :

- la fermeture progressive de 6 de ses 11 laboratoires de santé publique (Hamilton, Kingston, Orillia, Peterborough, Sault Ste. Marie et Timmins), tout en maintenant la couverture à l'échelle de la province dans cinq régions;
- la modification des types de tests pratiqués au laboratoire de Santé publique Ontario, ce qui supprimerait 20 tests et restreindrait l'admissibilité à 12 tests supplémentaires, et entraînerait l'arrêt progressif des analyses privées de l'eau potable.

Selon l'organisme, ce plan était nécessaire pour atténuer l'augmentation des coûts de réparation et de mise à niveau dans les laboratoires existants et donnerait lieu à un modèle opérationnel plus efficace pour régler des problèmes comme les laboratoires qui doivent réacheminer la majorité des échantillons et des prélèvements qu'ils reçoivent vers d'autres laboratoires.

La plus récente version de ce plan de modernisation, présentée par Santé publique Ontario au Ministère en janvier 2023, comprenait le même plan de regroupement de laboratoires, mais elle mettait plutôt l'accent sur l'arrêt des tests de dépistage de *H. pylori*, qui n'est pas une maladie d'importance pour la santé

publique, et on y recommandait de nouveau l'arrêt progressif des analyses privées de l'eau potable. Cette mise à jour du plan a également démontré que les volumes actuels d'analyses par équivalent temps plein variaient considérablement entre les 11 laboratoires existants, allant de 775 à Timmins à 13 523 à Hamilton.

Un rapport sur les installations de laboratoire publié en 2020 par un expert-conseil du secteur privé à la demande du ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (maintenant le ministère des Services au public et aux entreprises) et d'Infrastructure Ontario renfermait des constatations conformes au plan proposé par Santé publique Ontario et formulait des recommandations identiques à l'égard des sites de laboratoire de Santé publique Ontario. Lors de notre audit de 2020 sur la préparation et la gestion de la COVID-19, les analyses en laboratoire, la gestion des cas et la recherche des contacts, nous avions recommandé que le ministère de la Santé examine immédiatement le plan de modernisation des laboratoires de Santé publique Ontario et consulte l'organisme pour déterminer et fournir le niveau de financement de base qui lui permettrait de s'acquitter de son mandat.

Malgré cela, lors de notre audit, le ministère de la Santé était toujours en voie d'obtenir les approbations internes nécessaires concernant le plan. Nous avons demandé au Ministère pourquoi le plan n'avait pas encore été mis en oeuvre; il nous a informés que, dans le budget de l'Ontario de 2019, le gouvernement s'était engagé à moderniser le réseau de laboratoires de santé publique de l'Ontario en élaborant une stratégie régionale. Toutefois, la mise en oeuvre de ce plan a été suspendue en raison de la construction du nouveau laboratoire de santé publique de London, et de l'augmentation de la capacité requise de tous les laboratoires de Santé publique Ontario pour la COVID-19.

RECOMMANDATION 5

Pour assurer une prestation plus efficace des services de laboratoire de santé publique, Santé publique Ontario, de concert avec le ministère de la Santé, doit mettre à jour et appliquer un plan dans les 12 mois afin de rationaliser les activités des laboratoires de santé publique.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à cette recommandation et il continuera de collaborer avec le ministère de la Santé pour mettre à jour le plan de rationalisation et de modernisation de ses activités de laboratoire. À la réception de l'approbation du Ministère, Santé publique Ontario amorcera la mise en oeuvre progressive du plan. Nous travaillerons en étroite collaboration avec nos intervenants tout au long du processus de mise en oeuvre pour communiquer les changements dans la prestation des services et réduire au minimum les interruptions de service.

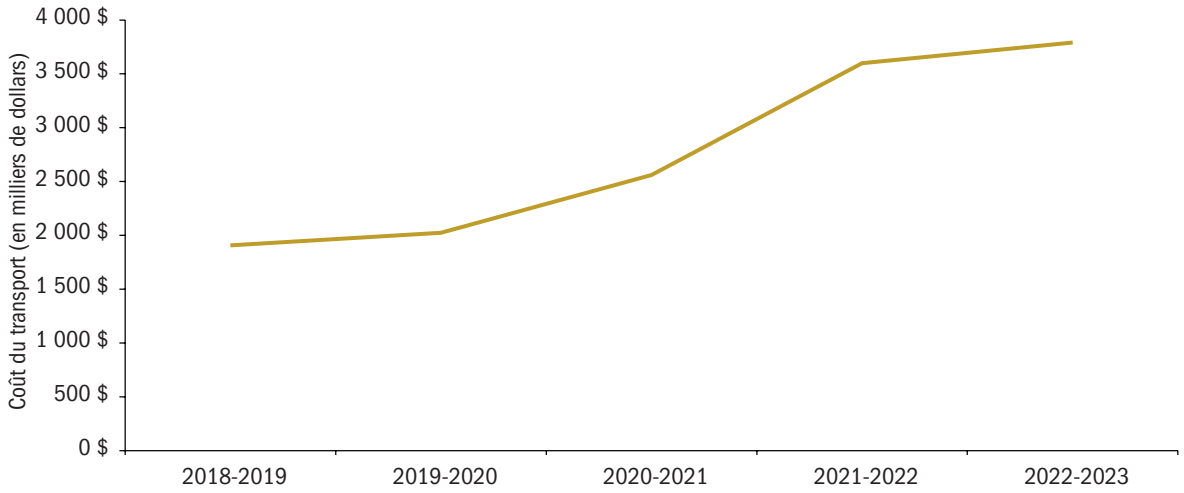
4.2.2 Les services de messagerie qui livrent des échantillons et des prélèvements ne couvrent pas toutes les régions de la province

Les cliniciens en soins primaires, les hôpitaux et les bureaux de santé publique ne sont que quelques exemples de centres qui envoient des prélèvements (comme du sang, des flegmes et des selles) à des laboratoires de Santé publique Ontario partout dans la province aux fins d'analyse. Des citoyens envoient également des échantillons (comme de l'eau de puits) à ces laboratoires. Santé publique Ontario coordonne les services de messagerie qui recueillent et livrent des échantillons et des prélèvements, dont la plupart sont sensibles au temps et à la température pendant le transport, à destination et en provenance de ces centres ainsi qu'au sein de son propre réseau de 11 laboratoires de santé publique. Par exemple, au cours de la période de cinq ans allant de 2018-2019 à 2022-2023, 21 % des tests reçus par les laboratoires de santé publique ont été transportés vers d'autres laboratoires de santé publique pour y être analysés.

Ces cinq dernières années, Santé publique Ontario s'en est remis à une liste de 18 entreprises de messagerie

Figure 11 : Frais de messagerie de Santé publique Ontario pour le transport d'échantillons et de prélèvements de laboratoire, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé publique Ontario



pour transporter des échantillons et des prélèvements, et a conclu des contrats officiels avec 4 d'entre elles. À l'heure actuelle, deux messagers contractuels fournissent la majorité de ces services à l'organisme. Une entreprise couvre la région du Grand Toronto, le Sud-Ouest et l'Est de l'Ontario; l'autre se concentre sur le Nord de l'Ontario. Santé publique Ontario n'a fait appel aux autres entreprises de messagerie figurant sur sa liste qu'au besoin, par exemple pour combler les lacunes des deux entreprises de messagerie sous contrat.

Les dépenses de Santé publique Ontario au titre des services de messagerie ont augmenté de 1,6 million de dollars, soit 99 %, au cours des cinq dernières années. La plus grande partie de cette hausse est imputable à une augmentation des prix sur le marché de ce service spécialisé, et le reste est attribuable à l'augmentation de 8 % du nombre global de tests au cours de la même période. En 2022-2023, Santé publique Ontario a consacré environ 3,8 millions de dollars aux services de messagerie pour des échantillons et des prélèvements, une hausse par rapport à 1,9 million de dollars en 2018-2019, comme le montre la **figure 11**.

Nous n'avons pas pu déterminer si les services de messagerie de Santé publique Ontario couvrent entièrement toutes les cliniques de soins primaires et les hôpitaux qui envoient des échantillons et des prélèvements au laboratoire de santé publique parce que le nombre total de ces sites de collecte n'est pas facilement disponible. Nous avons toutefois constaté que Santé publique Ontario n'offre pas de services de messagerie à 9 (26 %) des 34 bureaux de santé publique. Nous avons sondé ces neuf bureaux de santé publique et un autre échantillon aléatoire de neuf bureaux de santé publique géographiquement dispersés qui utilisent le service de messagerie contractuel de Santé publique Ontario, dont sept ont répondu. Nous avons constaté ce qui suit :

- Cinq des neuf bureaux de santé publique qui n'utilisent pas le service de messagerie de Santé publique Ontario ne savaient même pas que ce service existe; ces bureaux devaient donc coordonner leurs propres services de messagerie pour envoyer des échantillons et des prélèvements au laboratoire de santé publique.
- Parmi les bureaux de santé publique qui utilisent le service de messagerie de l'organisme, certains ont mentionné des difficultés liées aux services de messagerie, y compris les cueillettes retardées, manquées ou peu fréquentes; cela peut parfois faire en sorte que des échantillons et des prélèvements sont rejetés par le laboratoire de santé publique, car ils ne sont pas arrivés dans le délai prescrit pour les analyses. Santé

publique Ontario et certains bureaux de santé publique ont également dû faire appel à des services de messagerie externes pour combler les lacunes des services actuels pour que les échantillons et les prélèvements puissent être livrés à temps pour l'analyse.

RECOMMANDATION 6

Afin d'optimiser la valeur du recours de la province aux services de messagerie pour le laboratoire de santé publique, nous recommandons à Santé publique Ontario, de concert avec le ministère de la Santé, de consulter tous les bureaux de santé publique pour déterminer s'il serait avantageux de centraliser les services de messagerie pour les échantillons et les prélèvements de laboratoire, et de mettre à la disposition de tous les bureaux de santé publique des services de messagerie dont la coordination serait centralisée.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à la recommandation et reconnaît l'importance d'un meilleur rapport qualité-prix en ce qui concerne les services de messagerie de laboratoire dans l'ensemble du secteur de la santé publique. Nous collaborerons avec le ministère de la Santé, les bureaux de santé publique et d'autres partenaires, dont le Programme ontarien de médecine de laboratoire, pour déterminer s'il est possible de centraliser les services de messagerie offerts à tous les bureaux de santé publique, notamment en adoptant une démarche de collaboration en matière d'acquisition.

4.2.3 Certains tests de laboratoire pour les maladies d'importance pour la santé publique ne sont pas offerts au laboratoire de santé publique

Santé publique Ontario assure la surveillance des maladies transmissibles en se fondant sur les données qu'il recueille auprès de son laboratoire ou qu'il obtient d'autres sources. Il fournit plus de 270 tests et est souvent le seul laboratoire en Ontario à tester certaines maladies, par exemple le VIH. Il lui est donc essentiel de fournir des analyses de laboratoire exhaustives pour détecter et déterminer les maladies importantes pour la santé publique dans son rôle de laboratoire provincial de santé publique afin de protéger efficacement la santé des Ontariens. Nous avons comparé les menus des tests de Santé publique Ontario à ceux d'autres organismes de santé provinciaux, et nous avons trouvé des exemples de tests qui n'ont pas été effectués par les laboratoires de santé publique pour déceler des maladies importantes pour la santé publique, comme certains types de tests de dépistage de la tuberculose latente et des tests des eaux usées qui peuvent permettre de dépister la transmission de la COVID-19 dans d'autres régions.

Test de libération d'interféron-gamma pour la tuberculose latente

L'une des responsabilités que confère la loi à Santé publique Ontario consiste à [*traduction*] « fournir des conseils et un soutien scientifiques et techniques au système de soins de santé et au gouvernement de l'Ontario afin de protéger et de promouvoir la santé de la population ontarienne et de réduire les inégalités en matière de santé ». Malgré cela, nous avons constaté que le laboratoire de Santé publique Ontario n'offre pas de test particulièrement propice à la détection de la tuberculose latente chez les populations à risque, notamment les collectivités autochtones et les populations d'origine étrangère.

La tuberculose latente est une forme inactive de tuberculose, c'est-à-dire que la personne atteinte ne se sent pas malade ou ne présente pas de symptômes, mais son état peut évoluer vers la tuberculose active plus tard dans sa vie en raison de la faiblesse ou de la dégradation du système immunitaire. L'état d'environ 15 % des personnes atteintes de tuberculose latente progresse vers la phase active de la maladie, ce qui est évitable, car cette maladie peut être traitée à l'aide d'antibiotiques, dans le cadre d'un processus de décisions partagées entre les fournisseurs de soins

et les patients. Les statistiques du gouvernement du Canada ont montré qu'en 2020, il y avait 1 772 cas de tuberculose active au Canada, dont plus de 80 % chez des personnes nées à l'étranger et des Autochtones.

En Ontario, le seul test financé par l'État pour détecter la tuberculose latente est un test cutané, qu'effectuent les bureaux de santé publique et d'autres cliniques de soins de santé. Une autre méthode d'analyse – le test de libération d'interféron-gamma (TLIG) – comprend des analyses sanguines effectuées par des laboratoires. Les dernières lignes directrices du Ministère sur la tuberculose, qui datent de 2018, indiquaient que l'Ontario évaluait le recours au TLIG dans certaines collectivités. Toutefois, lors de notre audit, ce test n'était toujours pas financé par l'État partout en Ontario. Le TLIG est actuellement offert en Ontario, dans un hôpital pour enfants en vertu d'une admissibilité particulière, ainsi que dans certains laboratoires privés, à un coût d'environ 90 $ par test, facturé au patient. À l'heure actuelle, le laboratoire de Santé publique Ontario n'effectue aucun test de laboratoire pour détecter la tuberculose latente.

En 2019, Santé publique Ontario a publié un rapport portant sur le dépistage de l'infection tuberculeuse à l'aide du TLIG par rapport à la méthode conventionnelle de dépistage cutané. Le rapport n'aborde pas les coûts estimatifs de l'administration du TLIG par rapport à la méthode de test cutané, mais il note les avantages et les inconvénients de chaque méthode comme suit :

- La méthode conventionnelle de test cutané exige une deuxième visite à la clinique 48 à 72 heures après la première, ce qui pourrait faire en sorte que les patients, en particulier ceux vivant dans les communautés rurales et du Nord, ne fassent pas cette visite de suivi.
- Le TLIG permet d'obtenir un diagnostic plus précis, mais il est aussi plus coûteux en raison des nouveaux équipements, de la formation et du temps de traitement requis.
- Le TLIG exige le traitement des échantillons dans un délai précis après le prélèvement; le laboratoire de Santé publique Ontario ne dispose pas d'installations colocalisées pour permettre le prélèvement et la présentation d'échantillons sanguins en temps opportun aux fins d'analyse, bien qu'un test disponible sur le marché puisse être traité jusqu'à 53 heures après le prélèvement.

L'organisme n'a pas analysé récemment l'ensemble des coûts et avantages du TLIG par rapport au test cutané pour détecter la tuberculose latente, et il ne prévoit pas le faire dans un avenir rapproché. Une telle analyse pourrait inclure l'impact potentiel de ne pas soumettre une personne atteinte de tuberculose latente à un examen diagnostique et à des traitements. Par exemple, une étude effectuée récemment à partir de données obtenues dans un centre de traitement en Ontario ainsi que dans deux autres centres au Canada, a révélé que le coût médian du traitement des patients atteints d'une infection tuberculeuse était de 804 $ pour les affections les plus faciles à traiter et pouvait atteindre 119 014 $ pour les infections tuberculeuses hautement résistantes aux médicaments.

En revanche, le Centre de contrôle des maladies de la Colombie-Britannique a coordonné ses activités avec les hôpitaux pour offrir un TLIG pour le diagnostic de tuberculose latente. Il a permis de contrôler certaines des limites de ce test, comme le temps écoulé entre la collecte et le traitement des échantillons, en coordonnant les temps de collecte des échantillons en fonction de la disponibilité du laboratoire, pour que les échantillons soient analysés avant leur dégradation.

Analyse des eaux usées

Santé publique Ontario n'effectue pas d'analyse des eaux usées en Ontario, méthode qui peut permettre de dépister la transmission de la COVID-19 dans certaines régions et compléter d'autres sources de données cliniques. À l'heure actuelle, les analyses des eaux usées sont menées par le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs dans le cadre de son Initiative de surveillance des eaux usées. En vertu de cette initiative, des tests de laboratoire sont effectués par 13 universités différentes de l'Ontario, et par le Laboratoire national de microbiologie de l'Agence de la santé publique du Canada.

Par contre, le Centre de contrôle des maladies de la Colombie-Britannique prélève des échantillons trois fois par semaine dans les usines de traitement des eaux usées des régions urbaines de la province afin de dépister les agents pathogènes respiratoires, comme la grippe et la COVID-19. Lors de notre audit, le ministère de la Santé nous a informés qu'il collaborait avec Santé publique Ontario pour élaborer une proposition de modèle de santé publique pour la surveillance des eaux usées en Ontario.

RECOMMANDATION 7

Pour s'assurer que le laboratoire de santé publique de l'Ontario applique les pratiques actuelles et exemplaires afin de surveiller les maladies importantes pour la santé publique, nous recommandons à Santé publique Ontario, de concert avec le ministère de la Santé :

- d'effectuer une analyse territoriale pour comparer les menus des tests en laboratoire de santé publique;
- d'effectuer une analyse de rentabilisation des tests qui n'ont pas été exécutés par le laboratoire de Santé publique de l'Ontario afin de déterminer si les autres tests donneraient des résultats plus exacts et opportuns;
- d'élaborer un plan pour intégrer de nouveaux tests au menu des tests de laboratoire de Santé publique Ontario.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à cette recommandation et collaborera avec le ministère de la Santé pour veiller à ce que notre menu de tests appuie l'évolution des besoins de santé publique et garantisse la responsabilité financière. Nous poursuivrons nos travaux pour finaliser le menu des tests de laboratoire de santé publique pour l'Ontario, qui sera éclairé par une analyse des autres menus de tests de laboratoire de santé publique au Canada et les conclusions des analyses coûts-avantages des tests.

4.3 Faiblesses de la politique ministérielle d'approvisionnement et lacunes au chapitre de l'application, ce qui entraîne une piètre gouvernance de l'approvisionnement

La Directive sur l'approvisionnement pour la fonction publique de l'Ontario (la Directive), élaborée par le Conseil de gestion du Cabinet en mars 2019, énonce les responsabilités des organisations tout au long du processus d'approvisionnement. Elle vise à assurer l'acquisition de biens et services au moyen d'un processus ouvert, équitable et transparent, à réduire les coûts d'achat et à garantir l'uniformité de la gestion de l'approvisionnement. La politique interne d'approvisionnement de Santé publique Ontario, initialement rédigée en juillet 2010 et mise à jour pour la dernière fois en novembre 2022, repose sur cette directive.

Lors de notre audit, nous avons passé en revue les détails de projets d'acquisition actifs au 31 mai 2023 et nous en avons examiné un échantillon. Nous avons constaté que Santé publique Ontario n'a pas toujours suivi sa propre politique d'approvisionnement, ce qui a entraîné une mauvaise gouvernance de l'approvisionnement et empêché l'organisme d'optimiser la valeur de ses ressources. De 2018-2019 à 2022-2023, Santé publique Ontario a dépensé en moyenne 207 millions de dollars par année en biens et services pour le fonctionnement de son laboratoire et l'exécution de ses programmes scientifiques et de santé publique.

4.3.1 Le personnel de l'organisme a acheté des biens et des services auprès de fournisseurs au moyen de cartes d'achat plutôt que de se les procurer par appel d'offres.

Nous avons constaté que le personnel de Santé publique Ontario utilisait des cartes d'achat (P Cards) d'une manière contraire aux fins prévues. Par conséquent, nous avons relevé des cas où l'organisme n'avait pas acquis de biens ou de services dans le cadre d'un processus ouvert, juste et transparent.

Selon la politique d'approvisionnement de l'organisme, les P Cards sont [*traduction*] « principalement utilisées pour les achats de faible valeur » et ne peuvent être utilisées que pour des achats individuels d'une valeur inférieure à 5 000 $ (10 000 $ pour les cadres supérieurs) qui ne sont « pas des opérations récurrentes avec un seul fournisseur ». Conformément à la politique, [*traduction*] « une série d'opérations raisonnablement liées doit être considérée comme une seule opération aux fins de la détermination des niveaux d'approbation et d'autorisation requis ». Lors de notre audit, l'organisme avait émis des P Cards à 126 de ses employés, dont 68 étaient responsables des activités du laboratoire.

La politique d'approvisionnement de l'organisme indique en outre que les secteurs de programme sont tenus de collaborer avec l'équipe d'approvisionnement « pour participer à la planification et à la coordination de toutes les activités d'approvisionnement ». Toutefois, l'organisme n'a pas appliqué cette exigence. En effet, le personnel du laboratoire de Santé publique Ontario peut acheter lui-même des biens et services sans avoir à passer par l'équipe d'approvisionnement.

Nous avons constaté que les membres du personnel de divers laboratoires de Santé publique Ontario utilisait leurs P Cards pour effectuer des achats récurrents de fournitures de laboratoire et de matériel de soins de santé auprès du même fournisseur entre 2018-2019 et 2022-2023. Même si les achats individuels étaient inférieurs à 5 000 $, la valeur cumulative des opérations récurrentes dépassait 25 000 $, soit le montant au-delà duquel les achats doivent faire l'objet d'un processus concurrentiel conformément aux politiques d'approvisionnement. Comme le montre la **figure 12**, nous avons constaté que de 2018-2019 à 2022-2023, les membres du personnel de Santé publique Ontario ont effectué près de 17 000 transactions sur leurs P Cards auprès de 30 fournisseurs différents, pour une valeur d'achat combinée de plus de 11 millions de dollars

Figure 12 : Dix principaux fournisseurs selon la valeur totale des opérations récurrentes imputées aux cartes d'achat (P Cards) et totaux des 30 fournisseurs, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Santé publique Ontario

Nº du fournisseur	Nombre d'années avec frais P Card supérieurs à 25 000 $	Valeur des frais ($)		Valeur des frais	
		Total	Moy. par année	Total	Moy. par année
10 principaux fournisseurs					
1	5	**2 789 087**	557.817	**6 669**	1 334
2	3	**1 381 694**	460 565	**1 349**	450
3	5	**1 037 100**	207 420	**1 955**	391
4	3	**666 848**	222 283	**882**	294
5	5	**622 895**	124 579	**1 350**	270
6	5	**485 805**	97 161	**294**	59
7	5	**475 601**	95 120	**963**	193
8	4	**408 235**	102 059	**523**	131
9	4	**360 486**	90 121	**387**	97
10	5	**352 095**	70 419	**479**	96
30 fournisseurs					
1-30	1-5	**11 104 934**	3 286 409	**16 961**	4 111

sur cinq ans. Sur cette somme, plus de 4 millions de dollars avaient trait à des achats effectués auprès de deux fournisseurs. Selon Santé publique Ontario, l'utilisation de la P Card est nécessaire pour les achats de moins de 5 000 $ indiqués dans le Guide de l'utilisateur pour l'entente de fournisseur attitré conclue avec le principal fournisseur. Le Guide de l'utilisateur a été préparé par le ministère des Services au public et aux entreprises (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs). Par conséquent, le personnel doit suivre ce guide de l'utilisateur, ce qui entraîne des transactions récurrentes au moyen de la P Card. En ce qui concerne le deuxième fournisseur, le personnel de l'organisme nous a dit que, jusqu'à récemment, seule la P Card était acceptée comme mode de paiement. À l'exception des deux principaux fournisseurs, la valeur des transactions oscillait entre 25 133 $ et 222 283 $ par année. Les membres du personnel de l'organisme ont acheté de façon récurrente du matériel et des fournitures de laboratoire auprès de ces fournisseurs au moyen de leurs P Cards, alors qu'ils auraient plutôt dû se les procurer de façon concurrentielle.

Notre examen des transactions individuelles a révélé que cette pratique, quoique limitée aux activités du laboratoire de l'organisme, était généralisée dans plusieurs laboratoires. Par exemple, en 2022-2023, 35 employés répartis dans divers laboratoires ont effectué, cumulativement, 1 339 achats récurrents de fournitures de laboratoire médical et de soins de santé auprès d'un seul fournisseur, pour un total de plus de 554 000 $. Cela équivaut à une moyenne de 39 transactions récurrentes par membre du personnel pour ce seul exercice. Selon Santé publique Ontario, ces transactions récurrentes sur P Card ont été effectuées conformément au Guide de l'utilisateur pour l'entente conclue par l'organisme avec ce fournisseur. Nous avons constaté que les lignes directrices de l'organisme à l'égard de la P Card stipulent que la carte doit être utilisée pour acquérir des biens et services qui ne sont pas fréquemment requis. Selon Santé publique Ontario, le personnel doit suivre le Guide de l'utilisateur plutôt que sa propre politique d'approvisionnement. Cette pratique ne se limitait pas non plus à une seule année. Comme le montre la **figure 12**, les achats récurrents sur P Card ont dépassé 25 000 $ au cours des cinq années analysées.

L'équipe des finances de l'organisme a expliqué que pour les achats de faible valeur et à faible risque, le personnel du laboratoire utilisait les P Cards plutôt que d'appliquer le processus d'approvisionnement concurrentiel, soit parce qu'il devait acquérir rapidement les biens ou, dans les cas où un contrat existait entre l'organisme et le fournisseur, soit parce que le contrat ne couvrait pas les biens dont on avait besoin. De plus, le personnel a utilisé la P Card pour les achats courants à faible coût et à faible risque lorsqu'il devait s'approvisionner auprès d'un autre fournisseur en cas de pénurie imprévue. La valeur en dollars de ces achats récurrents, qu'ils soient effectués par année ou cumulativement sur les cinq années, aurait dû obliger le personnel à se procurer les biens et services de façon concurrentielle, en demandant à au moins trois fournisseurs de proposer des prix ou de déposer des propositions. Dans l'un ou l'autre des processus, l'approvisionnement aurait donné lieu à des contrats officiels avec les fournisseurs choisis; ces contrats auraient précisé les produits livrables, les paiements et la surveillance du rendement. Toutefois, comme ces transactions ont été effectuées au moyen de P Cards, l'équipe d'approvisionnement de l'organisme n'était pas au courant de ces achats, même si elle est tenue de surveiller la conformité de l'organisme aux politiques d'approvisionnement internes et du secteur public. Lors de notre audit, l'équipe des finances n'examinait pas périodiquement l'utilisation de la P Card à l'échelle de l'organisme pour déceler des transactions récurrentes pour lesquelles il y aurait eu lieu d'effectuer un approvisionnement centralisé sans devoir utiliser la P Card.

Notre examen des limites individuelles de la P Card a révélé que six des cartes ont des limites de dépenses allant de 35 000 $ à 60 000 $, et qu'une carte a une limite de 200 000 $ spécifiquement pour les achats urgents liés à la pandémie de COVID-19. Selon Santé publique Ontario, ces exceptions ont été accordées pour répondre aux besoins opérationnels découlant de la pandémie.

4.3.2 Les progrès et le rendement des fournisseurs ne sont pas mesurés ni surveillés

Nous avons constaté que Santé publique Ontario n'a pas mis en place de processus officiel pour faire le suivi du rendement et des cas de non-conformité des fournisseurs, et qu'il n'évalue pas toujours si les fournisseurs ont effectivement exécuté la livraison des produits livrables avant de procéder au paiement. Par conséquent, dans le cadre de ses fonctions de gestion des contrats, le personnel de l'organisme ne peut pas facilement vérifier si le travail du fournisseur a été effectué de façon satisfaisante ni si le fournisseur a respecté les modalités convenues avant d'effectuer le paiement.

La politique de Santé publique Ontario n'indique pas comment surveiller périodiquement le rendement des fournisseurs ni comment résoudre les problèmes de piètre rendement ou de non-conformité, même si la Directive précise que le rendement des fournisseurs doit être géré et documenté et que les problèmes de rendement doivent être corrigés.

Néanmoins, plus de la moitié des contrats que nous avons examinés précisaient que le fournisseur est tenu de remettre à Santé publique Ontario des rapports d'activités trimestriels qui tiennent compte de toutes les activités liées à la fourniture de biens et services. Nous avons demandé des copies de ces rapports soumis à Santé publique Ontario pour tous les contrats que nous avons examinés, mais l'organisme n'a pas pu fournir ces rapports pour les contrats pris en compte dans notre échantillon.

Nous avons également constaté que plus de la moitié des contrats que nous avons examinés exigeaient la mise sur pied d'un comité de gestion des contrats comptant des représentants de Santé publique Ontario et du fournisseur. Les modalités du contrat exigent que le comité se réunisse régulièrement et effectue des examens trimestriels ou semestriels de l'exécution des travaux liés aux produits livrables par les fournisseurs. Nous avons demandé des procès-verbaux des réunions du comité; l'organisme nous a informés que le comité, bien qu'il soit mentionné dans les contrats, n'a jamais été constitué ou n'a jamais tenu de réunion. Par conséquent, ces examens n'avaient pas été effectués lors de notre audit.

L'équipe d'approvisionnement nous a informés qu'elle rencontrait régulièrement le personnel du secteur des programmes pour examiner les contrats et discuter des problèmes d'approvisionnement, et qu'elle n'avait relevé aucun problème de rendement avec l'un ou l'autre des fournisseurs de notre échantillon. Toutefois, elle n'a pas pu nous fournir de documents justificatifs pour 35 % de notre échantillon. Dans tous les cas où l'organisme nous a fourni de la documentation, la communication entre le personnel de l'approvisionnement et le personnel du secteur de programme était axée sur la clarification des modalités du contrat et des options de renouvellement, sans discussion portant sur le rendement du fournisseur.

Nous avons constaté qu'au 31 mai 2023, 43 fournisseurs avaient entre deux et sept contrats actifs avec Santé publique Ontario, et qu'un fournisseur avait des contrats représentant 32 millions de dollars. La valeur des contrats conclus avec ces 43 fournisseurs totalisait 108 millions de dollars, ce qui représentait 78 % de la valeur totale de tous les contrats actifs à cette date. Les multiples contrats conclus avec certains fournisseurs soulignent l'importance de compter sur un système pour surveiller et documenter le rendement des fournisseurs dans le cadre des différents contrats.

Les conséquences du manque de suivi du rendement des fournisseurs étaient évidentes en 2022; Santé publique Ontario a versé près de 50 000 $ à un cabinet d'experts-conseils pour un sondage auprès du personnel pour évaluer les cas d'épuisement professionnel et recommander des politiques et des pratiques pour remédier au problème d'épuisement du personnel de l'organisme dans la foulée de la pandémie de COVID-19. À l'échéance du contrat, le fournisseur a recommandé que Santé publique Ontario élabore des initiatives pour aider le personnel à participer à des activités d'autoassistance comme l'exercice et la méditation. Le fournisseur a également recommandé que l'organisme mette en oeuvre des politiques qui accorderaient suffisamment de temps libre au personnel pour permettre une récupération significative liée au stress imputable au travail.

Toutefois, l'organisme avait déjà mis en place ces initiatives et politiques à ce moment; il avait fait part à l'expert-conseil des initiatives et politiques existantes, mais les experts-conseils ont tout de même formulé ces recommandations. S'il y avait eu une surveillance adéquate du rendement des fournisseurs, cette lacune aurait été relevée plus tôt, ce qui aurait empêché des recommandations redondantes.

L'absence de suivi du rendement des fournisseurs nuit également à la capacité de Santé publique Ontario d'examiner ses rapports avec les fournisseurs afin d'éclairer son processus décisionnel lorsqu'il embauche un fournisseur pour un nouveau projet. Lors de notre examen d'un échantillon de contrats, nous avons constaté que dans 73 % des cas, il n'y avait eu aucune discussion sur le rendement historique des fournisseurs avec l'organisme ni aucune preuve de vérification des références pour s'enquérir de l'expérience antérieure d'autres organisations avec les fournisseurs. Par exemple, quatre des contrats que nous avons examinés, dont la valeur combinée s'élevait à plus de 32 millions de dollars, ont été adjugés à un seul fournisseur. Ces contrats ont été en vigueur entre mars 2020 et avril 2022 pour des durées allant de trois à plus de six ans. Aucun des documents relatifs à l'un ou l'autre de ces quatre contrats ne traitait du rendement passé du fournisseur.

RECOMMANDATION 8

Pour que Santé publique Ontario utilise les deniers publics pour l'achat de biens et services de façon ouverte et transparente et en tire un bon rapport qualité-prix, nous lui recommandons :

- d'examiner au moins une fois par année l'utilisation des cartes d'achat pour repérer les transactions récurrentes avec les fournisseurs et d'appliquer des mesures correctives au besoin;
- de veiller à ce que les paiements aux fournisseurs ne soient effectués que lorsque les biens et services ont été livrés de façon satisfaisante et dans les limites du prix plafond du contrat;
- d'évaluer les progrès et le rendement des fournisseurs conformément aux modalités du contrat;
- d'élaborer et de mettre en oeuvre, dans le cadre des projets futurs, un processus pour inclure les résultats de l'évaluation dans l'exercice de sélection des fournisseurs.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à la recommandation. Avant la pandémie, nous avions lancé un projet de carte d'achat pour réduire l'utilisation de la P Card dans les activités de laboratoire. Ce projet, qui a été interrompu pendant la pandémie de COVID-19, a été rétabli en avril 2023 et il devrait prendre fin en février 2024. Santé publique Ontario prévoit également d'augmenter ses pratiques afin de garantir la mise en place de processus pour évaluer les progrès et le rendement des fournisseurs. Nous élaborerons et mettrons en oeuvre un cadre d'examen du rendement des fournisseurs axé sur les risques afin d'appuyer ces processus.

4.4 Santé publique Ontario ne dispose pas de plan de relève pour les postes de gestion spécialisés

Santé publique Ontario n'a pas de plan de relève officiel pour déterminer quand des postes clés doivent être comblés, par exemple en cas de retraite. Par conséquent, Santé publique Ontario risque de ne pas être en mesure de doter des postes de haute direction ou des postes spécialisés clés pendant de longues périodes avant de les pourvoir, ce qui pourrait nuire à sa capacité de réagir adéquatement aux risques pour la santé publique, surtout en situation d'urgence.

L'organisme compte une vaste équipe de spécialistes, notamment des technologues de laboratoires médicaux, des médecins de santé publique, des épidémiologistes, des microbiologistes

cliniques, des scientifiques, et plus encore. Les conseils scientifiques et techniques que Santé publique Ontario fournit à ses clients dépendent de la présence d'une main-d'oeuvre qualifiée et de l'anticipation de tout changement dans ces rôles hautement spécialisés, pour que l'organisme puisse continuer de s'acquitter de son mandat sans problème.

Les répercussions de l'absence d'un plan de relève ont été ressenties pendant la pandémie de COVID-19, alors qu'entre avril 2020 et septembre 2021, Santé publique Ontario a perdu son président-directeur général, son administrateur en chef de la protection de la santé et son chef de la microbiologie et des sciences de laboratoire à l'intérieur d'une période de 17 mois. À l'exception du rôle de président-directeur général, qui a été doté temporairement par un cadre de l'organisme, ces postes ont été pourvus par promotion de cadres supérieurs à l'interne à une époque où Santé publique Ontario était recherchée pour son leadership. Le poste de président-directeur général a été pourvu en juillet 2022, plus de deux ans après l'entrée en fonction d'un titulaire temporaire.

Dans son plan d'activités annuel de 2017-2018, Santé publique Ontario a énoncé une orientation stratégique visant à continuer d'accroître la mobilisation des employés, ce qui comprenait la mise à l'essai d'un processus de planification de la relève pour les postes de haute direction. Les travaux à ce sujet avaient commencé en 2019, avant la pandémie, en particulier avec le laboratoire, comme l'élaboration de documents d'orientation visant à appuyer le processus de planification de la relève. Plus récemment, dans son plan stratégique 2020-2023, Santé publique Ontario a énoncé l'objectif de renforcer la capacité de leadership en élaborant et en mettant en oeuvre une approche proactive de la planification de l'effectif et de la relève qui accroît la diversité et l'inclusion et améliore la continuité et l'uniformité des services. Lors de notre audit, Santé publique Ontario n'avait pas pleinement atteint cet objectif.

Santé publique Ontario ne fait pas non plus de suivi des postes de haute direction ou spécialisés dont la relève a été désignée à l'interne, et il n'a pas fixé de cible quant au moment où un successeur devrait être désigné avant un départ anticipé. De plus, l'organisme ne dispose pas d'un processus officiel pour déterminer quels employés, y compris ceux qui occupent des postes spécialisés ou de haute direction, sont sur le point de prendre leur retraite et laisseraient donc un poste vacant ou sans leadership efficace. Lors de notre audit, en juin 2023, le nouveau chef de la promotion de la santé et de l'hygiène du milieu n'a assumé toutes les responsabilités du poste qu'après une période de transition qui avait commencé avec un départ à la retraite en janvier 2023. Le départ à la retraite du prédécesseur était connu à partir de mai 2022, date à laquelle a débuté un exercice de recrutement public officiel. Toutefois, ce rôle exigeait un cadre supérieur chevronné en santé publique, et le bassin de candidats qualifiés était limité. Même si la candidate retenue a accepté le poste en mars 2023, les responsabilités du poste étaient toujours prises en charge par les cadres de l'organisme cinq mois plus tard, période au cours de laquelle la nouvelle titulaire se familiarisait toujours avec son nouveau rôle.

D'autres administrations ont des objectifs ciblés dans leurs plans stratégiques et leurs rapports annuels pour la proportion de postes prioritaires pour lesquels elles souhaitent qu'un successeur soit désigné à l'interne. Par exemple, l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) a pour objectif avoué d'anticiper le départ à la retraite des membres du personnel dont l'expertise joue un rôle clé dans la poursuite de la mission de l'Institut, et d'élaborer des plans de relève pour compenser les répercussions de tels départs en misant sur le plein potentiel de son personnel. L'INSPQ a ciblé 60 % de ses postes prioritaires pour qu'un successeur soit désigné à l'interne en 2020-2021.

RECOMMANDATION 9

Pour mieux préparer Santé publique Ontario à continuer de s'acquitter de son mandat avec l'appui d'un personnel et d'une direction qualifiés, nous lui recommandons :

- d'effectuer une analyse pour anticiper le moment où les postes de direction et les rôles spécialisés devraient devenir vacants;

- de repérer et de perfectionner les candidats potentiels au sein de l'organisation ou de déterminer le besoin de recruter;
- d'élaborer et de suivre des indicateurs de rendement clés à l'appui de la planification de la relève;
- d'élaborer et de mettre en oeuvre un plan de relève pour les postes spécialisés et de haute direction.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à la recommandation. Nous élaborons actuellement une nouvelle stratégie en matière de ressources humaines, qui mettra l'accent sur la planification de la relève pour l'organisation et qui intégrera les éléments décrits dans la recommandation.

4.5 Des efforts d'amélioration continue sont nécessaires pour recueillir de meilleures données sur les indicateurs de rendement

4.5.1 Les indicateurs de rendement de Santé publique Ontario mesurent principalement le volume de production plutôt que la satisfaction de la clientèle ou la qualité des services

Santé publique Ontario établit des indicateurs de rendement ainsi que des cibles dans ses plans d'activités annuels; toutefois, ces indicateurs sont principalement axés sur la quantification des résultats des activités opérationnelles de l'organisme plutôt que sur la satisfaction des clients et le rendement réel de ses activités de base, de sorte que l'organisme éprouve de la difficulté à démontrer qu'il a répondu efficacement aux besoins de ses clients.

Dès 2018-2019, Santé publique Ontario a reconnu dans son rapport annuel que le rendement des organismes de santé publique est souvent difficile à évaluer sur le plan quantitatif. L'organisme a indiqué qu'il continuait d'explorer de nouvelles approches en matière de mesure du rendement afin d'intégrer d'autres considérations relatives aux répercussions, à la valeur et aux résultats. Dans son examen par les pairs en 2018, il recommandait également de réorienter ses indicateurs de rendement pour saisir la qualité des services plutôt que d'insister dans une large mesure sur le volume des services fournis. L'organisme a toutefois fait peu de progrès à ce sujet. Il a déclaré dans son rapport annuel 2021-2022 qu'il n'avait pas fait progresser substantiellement ce dossier parce qu'il avait mis l'accent sur les exigences liées à la pandémie de COVID-19.

Lors de notre audit, Santé publique Ontario faisait le suivi d'indicateurs de rendement qui sont principalement volumétriques. Il s'agit notamment du nombre de produits de connaissances publiés sur son site Web, du nombre de visites à ses données et outils d'analyse en ligne, et du nombre d'activités de soutien scientifique et technique et de demandes de données traitées en réponse aux clients et aux intervenants.

En ce qui concerne la mesure de la satisfaction de la clientèle, le seul indicateur de rendement pour lequel la satisfaction est mesurée directement est le pourcentage de séances de perfectionnement professionnel qui obtiennent une note d'au moins 3,5 sur 5 pour les clients et les intervenants. L'organisme a souligné qu'il mesure également la qualité de ses activités et services principaux au moyen d'indicateurs du pourcentage d'analyses en laboratoire effectuées dans le délai d'exécution cible qu'il a établi, et du pourcentage d'éclosions de maladies d'importance pour la santé publique dans plusieurs régions qu'il évalue en vue d'une enquête plus approfondie au lendemain de l'avis reçu. Nous croyons qu'il s'agit de mesures indirectes de la satisfaction de la clientèle. Santé publique Ontario a également souligné qu'il reçoit fréquemment la rétroaction des clients; toutefois, ces résultats ne sont pas rendus publics.

L'organisme nous a informés que, par le passé, il avait mené des sondages sur la satisfaction de la clientèle par l'entremise d'entreprises de marketing tierces selon un cycle de deux ans, et que son dernier

sondage remontait à 2016. Depuis, l'organisme n'a pas sollicité ces services en raison des contraintes de dépenses imposées par le gouvernement.

En revanche, l'Institut national de santé publique du Québec a fait état d'indicateurs de rendement davantage axés sur la clientèle, comme la satisfaction des clients à l'égard de l'utilité des productions scientifiques de l'Institut pour les soutenir dans leur travail et la satisfaction à l'égard de son soutien des interventions auprès des services de santé publique en cas de menace pour la santé publique (pour plus d'exemples de ces indicateurs, voir l'**annexe 5**).

Santé publique Ontario nous a informés qu'il avait examiné ses indicateurs de rendement pour la dernière fois au cours de l'élaboration de son plan stratégique 2014-2019. À l'époque, l'organisme a reformulé la fiche d'évaluation du rendement présentée dans ses rapports annuels afin de mieux s'aligner sur son orientation stratégique. Bien qu'il continue de les examiner chaque année, il prévoit effectuer son prochain examen complet de la mesure de son rendement organisationnel lorsqu'il élaborera son prochain plan stratégique couvrant la période 2024-2029.

4.5.2 Santé publique Ontario ne fait pas de suivi du rendement de plusieurs fonctions ou programmes clés ou n'en rend pas compte

La série d'indicateurs de rendement de Santé publique Ontario ne couvre pas toutes ses fonctions clés, par exemple le rendement de son comité d'éthique de la recherche, les consultations sur les programmes de santé environnementale et professionnelle ou les projets de collaboration menés localement par l'organisme, expliqués à la **section 2.2.5**.

Santé publique Ontario a conclu des contrats avec 26 bureaux de santé publique pour effectuer des examens de l'éthique des recherches locales que planifient et mènent ces bureaux de santé. Selon l'Outil d'analyse comparative de la surveillance relative à l'éthique de la recherche en santé avec des participants humains de l'Organisation mondiale de la santé, l'un des critères que les comités d'éthique de la recherche devraient sélectionner aux fins d'évaluation porte sur la période écoulée entre le dépôt d'une demande de projet et son approbation. Santé publique Ontario nous a confirmé qu'il n'avait pas établi de définitions claires de la date de dépôt d'une demande de projet aux fins du suivi des délais d'exécution.

Nous avons consulté les examens d'éthique effectués par le comité d'éthique de la recherche de Santé publique Ontario pour les bureaux de santé publique de 2017-2018 à 2022-2023 en utilisant la date de réception ou, en remplacement, la date la plus rapprochée indiquée, et nous avons constaté que les examens lui prenaient entre 1 et 18 semaines, la moyenne étant de 7 semaines. Lorsque nous avons demandé à l'organisme pourquoi cette donnée n'a pas été déclarée comme indicateur de rendement, il nous a informés qu'il en était encore à déterminer un indicateur de rendement approprié pour les examens éthiques, car le temps nécessaire pour accorder l'autorisation peut varier en raison de la qualité de la demande, y compris les renseignements manquants ou le suivi nécessaire auprès des demandeurs.

Nous nous sommes adressés à d'autres organismes de santé publique, et nous avons constaté que le comité mixte d'examen éthique de Santé Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada a fait rapport sur le délai de traitement de sa commission d'examen, indiquant un délai moyen 42 jours (6 semaines) en 2021-2022 entre le dépôt de la demande et son approbation, ce qui a été signalé dans le rapport annuel de son comité d'examen éthique. Le suivi de cette mesure et la production de rapports publics à ce sujet pourraient permettre à Santé publique Ontario de cerner les lacunes en matière d'éducation, et un bilan d'efficience démontrée aidera l'organisme à intégrer les autres bureaux de santé publique aux ententes pour ses services.

4.5.3 Santé publique Ontario ne fait pas le suivi de l'utilisation de ses services par problème de santé publique ou ne produit pas de rapport à ce sujet

Entre 2020-2021 et 2022-2023, Santé publique Ontario a reçu en moyenne environ 1 630 demandes

par année de tous ses clients, y compris les bureaux de santé publique, qui représentent environ 50 % de ces demandes. L'organisme suit à l'interne le nombre de demandes selon les secteurs de programme responsables qui les traitent, mais pas d'après le problème de santé publique. Le suivi des demandes reçues par problème de santé publique, comme l'alcool, le cannabis, la santé dentaire, la salubrité des aliments et la saine alimentation, et la production de rapports à ce sujet, pourraient aider l'organisme à mieux informer et conseiller le Ministère sur les questions les plus d'actualité sur lesquelles les bureaux de santé publique ont besoin de l'aide de Santé publique Ontario tout au long de l'année, ce qui donnerait au Ministère un portrait plus complet des événements de santé publique qui nécessitent une intervention tout au long de l'année dans les trois piliers du réseau de santé publique.

Comme le montre la **figure 13**, entre 2020-2021 et 2022-2023, la « protection de la santé – opérations et intervention » de Santé publique Ontario a été désignée comme principal secteur de programme pour la plupart de ces demandes, ce qui comprend les maladies transmissibles, la préparation aux situations d'urgence et l'intervention. Le volume élevé de demandes dans ce secteur de programme correspondait probablement à la pandémie de COVID-19, et il peut être facilement lié à ce problème de santé publique. Toutefois, les secteurs de programme comme la « santé environnementale et au travail » et la « promotion de la santé, les maladies chroniques et la prévention des blessures » couvrent un large éventail de problèmes potentiels de santé publique et fournissent des renseignements moins précis pour éclairer le large éventail de questions soulevées par les demandeurs. Santé publique Ontario souligne que le titre et la description de la demande peuvent être filtrés pour trouver des mots clés. Cela n'est toutefois pas effectué régulièrement, ce qui peut donner lieu à des incohérences.

De plus, l'organisme ne rend compte publiquement que du volume total des extrants; il ne ventile pas le total entre les secteurs de programme. Par exemple, l'un de ses indicateurs de rendement est « réponses aux demandes des clients et des intervenants », qui comprend tous les secteurs de programme.

RECOMMANDATION 10

Pour accroître sa valeur et son incidence sur les bureaux de santé publique et d'autres clients, Santé publique Ontario doit :

- effectuer une analyse des indicateurs de rendement clés utilisés par d'autres organismes

Figure 13 : Principaux secteurs de programme pour lesquels Santé publique Ontario a reçu des demandes de tous les clients, 2020-2021 à 2022-2023

Source des données : Santé publique Ontario

Principal secteur de programme	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Protection de la santé[1]	1 540	1 441	980
Santé environnementale et santé au travail	216	120	122
Promotion de la santé, prévention des maladies chroniques et des blessures	77	35	57
Laboratoire[2]	126	115	49
Autre[3]	11	7	14
Total	**1 970**	**1 718**	**1 222**

1. Comprend les maladies transmissibles, la préparation et l'intervention en cas d'urgence, la prévention et le contrôle des infections, et la gestion des antimicrobiens.
2. Tient compte des demandes provenant principalement des bureaux de santé publique et du ministère de la Santé, séparément des demandes d'aide au centre de soutien de la clientèle des laboratoires.
3. Comprend l'échange de connaissances et les communications, les relations avec les intervenants, les questions juridiques et la protection des renseignements personnels.

de santé publique, en mettant l'accent sur ceux qui mesurent la satisfaction de la clientèle;
- produire et recueillir des données sur les indicateurs de rendement clés axés sur la satisfaction de la clientèle et les résultats;
- mettre à jour la base de données sur le suivi des demandes pour classer les demandes en fonction du problème de santé publique et en traiter dans son rapport annuel;
- rendre compte publiquement des indicateurs de rendement clés, y compris ceux qui se rapportent aux demandes des clients et des intervenants, ventilés par secteur de programme.

RÉPONSE DE SANTÉ PUBLIQUE ONTARIO

Santé publique Ontario souscrit à la recommandation. Comme il est décrit dans le rapport, nous avons l'intention d'effectuer un examen fondamental de la mesure du rendement à l'échelle de l'organisation dans le cadre de la mise en oeuvre de notre nouveau plan stratégique 2024-2029. Nous utiliserons cet examen pour implanter d'autres indicateurs de rendement axés sur la satisfaction de la clientèle et les résultats, qui seront éclairés par une analyse des indicateurs de rendement utilisés par d'autres organismes de santé publique. Nous prévoyons également mettre à jour notre base de données de suivi des demandes au début du prochain exercice, ce qui permettra de produire des rapports sur les indicateurs de rendement des demandes des clients ventilés par secteur de programme responsable et problème de santé publique.

4.6 La gouvernance et les opérations de TI de Santé publique Ontario

Nous avons examiné les contrôles et les processus de technologie de l'information (TI) de Santé publique Ontario liés à la gestion des comptes d'utilisateurs, à la cybersécurité et à la gestion des logiciels. En raison de la nature de ces constatations et afin de réduire au minimum le risque d'exposition pour Santé publique Ontario, nous avons fourni des détails pertinents de nos constatations et recommandations directement à Santé publique Ontario. Santé publique Ontario est d'accord avec les recommandations et s'engage à les mettre en application.

Annexe 1 : Maladies d'importance pour la santé publique en vertu de la *Loi sur la protection et la promotion de la santé*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Maladie	Transmissible[1]	Virulente[2]
Amibiase	✓	
Anaplasmose		
Babésiose		
Blastomycose	✓	
Botulisme	✓	
Brucellose	✓	
Chancre mou	✓	
Choléra	✓	✓
Coqueluche	✓	
Cryptosporidiose	✓	
Cyclosporiase	✓	
Diphtérie	✓	✓
Éclosions d'infection à la bactérie *Clostridium difficile* dans les hôpitaux publics	✓	
Éclosions d'infections respiratoires dans les établissements et les hôpitaux publics	✓	
Encéphalite primaire virale	✓	
Encéphalite, post-infectieuse, liée à un vaccin, panencéphalite sclérosante subaiguë, non précisée		
Entérite *campylobacter*	✓	
Fièvre charbonneuse	✓	
Fièvre paratyphoïde	✓	
Fièvre Q	✓	
Fièvre typhoïde	✓	
Fièvres hémorragiques, y compris la maladie à virus Ebola, la maladie à virus Marburg, la fièvre de Lassa et d'autres causes virales	✓	✓
Gastroentérite, éclosions dans les établissements et les hôpitaux publics	✓	
Gonorrhée	✓	✓
Grippe	✓	
Hépatite A, virale	✓	
Hépatite B, virale	✓	
Hépatite C, virale	✓	
Infection à *E. coli* produisant de la vérotoxine, y compris le syndrome hémolytique et urémique (SHU)	✓	
Infection à *Echinococcus multilocularis*	✓	
Infection à *haemophilus influenzae*, tous types, invasive	✓	
Infection invasive à streptocoque du groupe A	✓	
Infection néonatale à streptocoque du groupe B		
Infection ou colonisation d'entérobactéries productrices de carbapénèmase	✓	

Maladie	Transmissible[1]	Virulente[2]
Infections à la *chlamydia trachomatis*	✓	
Intoxication alimentaire, toutes causes confondues	✓	
Intoxication paralytique aux mollusques	✓	
Légionellose	✓	
Lèpre	✓	✓
Listériose	✓	
Maladie de Creutzfeldt Jakob, tous types	✓	
Maladie de Lyme		
Maladie du virus du Nil occidental		
Maladies causées par un nouveau coronavirus, y compris le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), le syndrome respiratoire du Moyen-Orient (SRME) et la maladie à coronavirus (COVID-19)	✓	
Méningite aiguë, y compris bactérienne, virale et autre	✓	
Méningocoque, invasive	✓	
Ophtalmie neonatorum		
Oreillons	✓	
Paralysie flasque aiguë		
Peste	✓	✓
Pneumococcie invasive	✓	
Poliomyélite aiguë	✓	
Psittacose/ornithose	✓	
Rage	✓	
Rougeole	✓	
Rubéole	✓	
Rubéole, syndrome congénital	✓	
Salmonellose	✓	
Shigellose	✓	
Syndrome d'immunodéficience acquise (SIDA)	✓	
Syndrome pulmonaire à hantavirus	✓	
Syphilis	✓	✓
Tétanos	✓	
Trichinose	✓	
Tuberculose	✓	✓
Tularémie	✓	
Varicelle	✓	
Variole et autres orthopoxvirus, y compris la variole simienne	✓	✓
Virus de Powassan		
Yersiniose	✓	

1. Maladie causée par des microorganismes pathogènes, comme des bactéries, des virus, des parasites ou des champignons, qui peut se propager de l'environnement ou d'une personne à l'autre.
2. Capacité d'un agent pathogène ou d'un microorganisme de causer des dommages à un hôte, notamment un humain.

Annexe 2 : Exigences obligatoires pour les organismes régis par un conseil d'administration conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Exigence	Détails
Directives	• Doivent respecter toutes les directives du Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) dont l'application et la portée couvrent les organismes régis par un conseil d'administration, à moins d'en être exemptés
Examen de mandat	• Requis une fois tous les six ans
Lettre de mandat	• Fournie à l'organisme à temps pour influencer son plan d'activités, au plus tard 180 jours civils avant le début du prochain exercice de l'organisme
Plan d'activités	• Doit être présenté au ministre au plus tard un mois avant le début de l'exercice financier de l'organisme provincial • Doit être approuvé par le ministre • Doit être soumis au directeur général ou au dirigeant principal trois mois avant le début de l'exercice de l'organisme
Rapport annuel	• Doit être présenté au ministre : · au plus tard 120 jours civils après la fin de l'exercice de l'organisme provincial, ou · lorsque le vérificateur général est le vérificateur inscrit au dossier, dans les 90 jours civils suivant la réception des états financiers audités par l'organisme provincial • Le ministre doit approuver le rapport dans les 60 jours civils suivant sa réception • Le Ministère doit déposer le rapport annuel d'un organisme à l'Assemblée législative dans les 30 jours suivant son approbation par le ministre
Attestation de conformité	• Les présidents des organismes régis par un conseil d'administration doivent envoyer au ministre responsable, à une date fixée dans les instructions annuelles, une lettre confirmant la conformité de leur organisme aux lois, directives et politiques comptables et financières • Pour appuyer le président, les chefs de la direction des organismes provinciaux doivent attester au président que l'organisme provincial se conforme aux exigences obligatoires
Rapports publics	• Le protocole d'entente, le plan d'activités et le rapport annuel doivent être mis à la disposition du public sur le site Web d'un organisme gouvernemental ou provincial dans les 30 jours civils suivant l'approbation de chacun par le ministre • La lettre de mandat de l'organisme doit être mise à la disposition du public sur le site Web d'un organisme gouvernemental ou provincial en même temps que son plan d'activités • Les renseignements sur les dépenses des personnes nommées et des cadres supérieurs doivent être affichés sur le site Web d'un organisme gouvernemental ou provincial
Protocole d'entente	• Un protocole d'entente à jour doit être signé par le président et le ministre • En cas de changement d'une des parties, toutes les parties doivent confirmer un protocole d'entente dans les six mois.
Examen de l'évaluation des risques	• Les ministères doivent effectuer des évaluations des risques pour chaque organisme provincial • Ils doivent signaler les risques élevés au CT/CGG tous les trimestres
Audit financier	• Les états financiers doivent être audités et présentés en fonction du respect des seuils d'audit

Annexe 3 : Analyse des organismes de santé publique au Canada

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Canada : **Agence de la santé publique du Canada**	**Colombie-Britannique :** **Centre de contrôle des maladies de la Colombie-Britannique**	**Québec :** **Institut national de santé publique du Québec**
Mandat et fonctions	• Contribue à la prévention des maladies et des blessures et à la promotion de la santé. • Améliore le partage des données de surveillance et la coordination entre les directions du Ministère. • Exerce un leadership fédéral et rend des comptes en ce qui concerne la gestion lors de situations d'urgence en santé publique. • Renforce la collaboration intergouvernementale dans le domaine de la santé publique et facilite l'adoption d'approches nationales en matière d'élaboration de plans et de politiques de santé publique. • Sert de point central pour partager l'expertise en santé publique partout au Canada et avec des partenaires internationaux, et pour utiliser ces connaissances pour éclairer et appuyer les priorités du Canada en matière de santé publique.	Offre des programmes de surveillance, de détection, de prévention, de traitement, d'élaboration de politiques et de promotion de la santé pour promouvoir et protéger la santé des Britanno-Colombiens.	Offre expertise et soutien au ministre de la Santé et des Services sociaux du Québec et au secteur de la santé.
Document(s) habilitant(s)	*Loi de 2006 sur l'Agence de la santé publique du Canada* *Loi de 1996 sur le ministère de la Santé* *Loi sur les mesures d'urgence (2005)* *Loi dse 2009 sur les agents pathogènes humains et les toxines*	*Societies Act, 2015* Autorité provinciale des services de santé (l'Autorité) Statuts et Règlement	*Loi sur l'Institut national de santé publique du Québec, 1998*
Type d'organisation	Agence	Organisme sans but lucratif	Agence
Régi par le Conseil	Non	Oui – fait partie de l'Autorité	Oui

	Canada : **Agence de la santé publique du Canada**	**Colombie-Britannique :** **Centre de contrôle des maladies de la Colombie-Britannique**	**Québec :** **Institut national de santé publique du Québec**
Lien hiérarchique	Le président est l'administrateur général et il relève du ministre de la Santé. L'administratrice en chef de la santé publique est un agent de l'organisme et elle fournit des conseils scientifiques sur la santé publique au président de l'organisme et au ministre de la Santé.	Le vice-président, Population et santé publique, est le dirigeant de l'organisme et il relève du chef de la direction de l'Autorité Le chef de la direction de l'Autorité relève du président du conseil d'administration de l'Autorité Le président du conseil d'administration de l'Autorité est le lien entre le chef de la direction et le ministre. Le médecin-hygiéniste provincial relève du ministère de la Santé et ne relève pas de l'organisme, mais travaille avec lui pour le contrôle des maladies et la protection de la santé.	Tous les membres du conseil, y compris le président-directeur général et le président du conseil d'administration, sont nommés par le gouvernement. Le conseil d'administration relève du ministre. Le directeur de la santé publique de la province relève du ministère de la Santé et des Services sociaux, mais non de l'organisme.
Processus de nomination au conseil d'administration	Nomination par le gouverneur en conseil	Nomination par le gouvernement	Nomination par le gouvernement
Nombre d'employés en équivalents temps plein	4 565	444	666

Annexe 4 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1.	Des structures efficaces de gouvernance et de responsabilisation sont en place pour veiller à ce que Santé publique Ontario fonctionne de façon rentable.
2.	Le rôle de Santé publique Ontario dans le système de santé publique de l'Ontario est clairement défini et compris par ses clients, les intervenants et le public.
3.	Santé publique Ontario a accès aux données pertinentes et les recueille, et fournit à ses clients des analyses de données opportunes et objectives et des conseils qui répondent à leurs besoins.
4.	Santé publique Ontario a mis en place des processus efficaces pour aider les bureaux de santé publique à élaborer des programmes et à fournir des services de santé publique à l'échelle locale, et cherche à cerner les possibilités de réduire au minimum le dédoublement des efforts dans le système de santé publique et de réaliser des gains d'efficience dans le système de laboratoire.
5.	Santé publique Ontario dispose de ressources pour s'acquitter de son mandat, et il les affecte et les utilise de façon efficiente et efficace.
6.	Des indicateurs et des cibles de rendement sont établis, surveillés et comparés aux résultats réels pour s'assurer que les résultats prévus en matière de réglementation sont atteints et rendus publics.
7.	Des processus sont en place pour cerner les points à améliorer et assurer un fonctionnement plus efficient et efficace, et des changements sont apportés en temps opportun.

Annexe 5 : Institut national de santé publique du Québec – Exemples de mesures du rendement des objectifs stratégiques, 2021-2022

Source des données : Institut national de santé publique du Québec

	Indicateurs	Cible (%)
Participer aux processus législatifs et gouvernementaux pertinents	Taux de participation aux comités parlementaires et à certaines consultations publiques	**80**
Appuyer les ministères publics dans leurs partenariats régionaux	Taux de réponse aux demandes de soutien des services de santé publique dans l'évaluation de l'impact sur la santé	**90**
Aider les intervenants de la santé publique à intégrer des connaissances dans leurs pratiques	Taux de satisfaction de la clientèle quant à l'utilité des productions scientifiques pour soutenir la clientèle dans son travail	**95**
Saisir continuellement les besoins des partenaires régionaux	Taux de satisfaction à l'égard du soutien à l'intervention auprès des bureaux de santé publique en cas de menace pour la santé de la population	**90**
Fournir des produits scientifiques aux décideurs en temps opportun	Taux de respect des délais prévus dans la charte des projets priorisés	**80**

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Centres des sciences

1.0 Résumé

Un centre des sciences est un établissement éducatif qui utilise des expositions et des activités interactives pour sensibiliser le public aux sciences, à la technologie, à l'ingénierie et aux mathématiques. L'Ontario abrite les deux plus grands centres des sciences au Canada : le Centre des sciences de l'Ontario (ouvert en 1969) à Toronto et Science Nord (ouvert en 1984) à Sudbury. Les deux centres des sciences sont des organismes provinciaux dont le mandat prévu par la loi est de susciter l'intérêt du public à l'égard des sciences et de la technologie, de collectionner et de présenter des expositions et d'offrir des programmes éducatifs. Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) supervise ces deux centres des sciences.

Notre audit a examiné les activités des deux centres des sciences de la province en mettant l'accent sur leur viabilité financière, leurs programmes éducatifs et leurs expositions. En 2022-2023, les enfants et les jeunes de moins de 18 ans représentaient plus de 50 % des visiteurs des deux centres des sciences. Dans les discussions que nous avons eues avec les conseils scolaires de la région du Grand Toronto et de Sudbury et d'un sondage que nous avons effectué auprès d'enseignants en sciences, les centres des sciences ont systématiquement obtenu de bons résultats en ce qui concerne la prestation de programmes éducatifs aux élèves. Dans les sondages effectués par les centres des sciences, la majorité des visiteurs se disaient satisfaits de leur expérience au centre fréquenté. Pourtant, pour les deux centres des sciences, la fréquentation et les adhésions ont diminué au cours de la dernière décennie. Avant la pandémie, la fréquentation du Centre des sciences de l'Ontario avait diminué de 12,5 % par rapport au sommet atteint en 2013-2014, tandis que la fréquentation de Science Nord avait baissé de 8 % par rapport au sommet atteint en 2016-2017. Dans les deux cas, les centres des sciences se sont relativement bien remis de la pandémie : en 2022-2023, le niveau de fréquentation du Centre des sciences de l'Ontario était revenu à 80 % du niveau prépandémique, et celui de Science Nord a dépassé de 3 % le niveau prépandémique.

Nous avons également évalué les grandes initiatives en cours dans chaque centre des sciences. Science Nord était au coeur d'un important projet d'expansion, dont le coût global était estimé à 15 millions de dollars en octobre 2023. Après le lancement de notre audit, le gouvernement de l'Ontario a annoncé son intention de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario. Nous avons donc également passé en revue le projet de déménagement.

Déménagement du Centre des sciences de l'Ontario

La décision de déménager le Centre des sciences de l'Ontario survient alors que le centre fait face à d'importants défis : le niveau de fréquentation et le nombre d'adhésions sont en baisse, une importante passerelle piétonnière reliant l'entrée principale aux salles d'exposition est jugée non sécuritaire et n'est donc pas utilisée, les coûts de réparation et d'entretien des immobilisations ne cessent d'augmenter pour atteindre environ 370 millions de dollars et les expositions vieillissantes ont besoin d'être mises à jour.

Le 18 avril 2023, le gouvernement a annoncé qu'un nouveau Centre des sciences de l'Ontario serait construit dans le cadre du réaménagement de la Place de l'Ontario, et que les « pods » (cinq pavillons interconnectés) et la Cinésphère (une salle de cinéma IMAX) se trouvant sur place seraient utilisés. Le ministre de l'Infrastructure a indiqué qu'il était en fin de compte plus rentable de construire un nouveau centre des sciences à la Place de l'Ontario que de réparer et de moderniser le bâtiment existant.

Nous avons constaté que la décision récente du déménagement n'était pas tout à fait éclairée et était fondée sur des renseignements préliminaires et incomplets sur les coûts et qu'elle avait été prise sans consultation complète des principaux intervenants ni plan clair pour le site existant.

L'idée de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à une Place de l'Ontario revitalisée n'est pas nouvelle. En 2016, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport a d'abord retenu les services d'Infrastructure Ontario (un organisme provincial relevant du ministère de l'Infrastructure) pour mener une analyse de rentabilisation sur la façon de moderniser le Centre des sciences de l'Ontario, l'une des options étant de rouvrir le Centre à la Place de l'Ontario dans un nouvel édifice en présentant de nouvelles expositions. Selon l'analyse de rentabilisation effectuée à ce moment-là, le déménagement à la Place de l'Ontario permettrait à la province d'économiser environ 250 millions de dollars en valeur actualisée nette sur une période de 50 ans. Cette analyse de rentabilisation a été communiquée au conseil d'administration du Centre des sciences de l'Ontario, qui a indiqué, en raison de l'entretien différé, que le statu quo n'était plus viable. Aucune mesure n'a toutefois été prise à ce moment-là.

En 2020, des directives ont été données une fois de plus pour élaborer une stratégie de déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario. En 2021, on a demandé au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, comme il s'appelait alors (c'est maintenant le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport) d'entreprendre une planification détaillée du projet de déménagement du centre des sciences à la Place de l'Ontario, y compris en collaborant avec Infrastructure Ontario à une analyse du modèle de prestation. En mars 2023, Infrastructure Ontario a terminé ses travaux avec les renseignements à sa disposition à ce moment-là. Ceux-ci ont servi à éclairer la décision prise par le gouvernement en avril 2023 de déménager le centre des sciences.

Voici quelques-unes des constatations dignes de mention de l'audit que nous avons effectué en ce qui concerne le projet de déménagement :

- **L'analyse coûts-avantages de 2023 utilisée pour appuyer la décision de déménager le Centre des sciences de l'Ontario n'incluait pas tous les coûts des deux options évaluées – le déménagement et la remise en état du site actuel.** Une analyse de rentabilisation préparée par Infrastructure Ontario en 2023 avec l'aide d'un expert-conseil externe comprenait une analyse coûts-avantages qui arrivait à la conclusion que le déménagement permettrait à la province d'économiser 257 millions de dollars (valeur actualisée nette) sur une période de 50 ans, ce qui est conforme avec l'analyse de rentabilisation réalisée en 2016. Cette analyse a été incluse dans la proposition d'avril 2023 aux décideurs du gouvernement. Dans le cadre de notre examen de l'analyse coûts-avantages, nous avons constaté que les coûts des deux options n'étaient pas entièrement déterminés. Par exemple, les coûts de financement, de transaction et de services juridiques prévus dans le cadre du modèle de partenariat public-privé (PPP) pour concevoir, construire, financer et entretenir (CCFE) le nouveau site de la Place de l'Ontario ne figuraient pas dans l'analyse. Des coûts similaires pour les réparations et la mise à niveau du centre des sciences n'ont pas non plus été inclus, puisqu'une évaluation du modèle de prestation pour les réparations et la mise à niveau du site actuel n'a pas été effectuée. Au moment de la rédaction du présent rapport, Infrastructure Ontario nous a informés qu'il était en train de réévaluer si le modèle de CCFE

constituerait l'approche utilisée dans le cadre du projet. De plus, les coûts additionnels liés au stationnement n'ont pas été inclus dans l'analyse coûts-avantages.

- **La proposition de déménagement d'avril 2023 faite aux décideurs du gouvernement ne comprenait pas les préoccupations soulevées au sujet de la fréquentation prévue et des périodes de déplacement et l'accès en voiture à l'emplacement de la Place de l'Ontario, notamment dans le cas des familles de banlieue et de certains groupes scolaires.** Une analyse de l'environnement et une évaluation du marché de 2016 ont conclu que, même si on prévoyait que les chiffres globaux de fréquentation allaient s'améliorer au nouvel emplacement, la fréquentation par les groupes scolaires et les familles de banlieue allait diminuer. Selon une étude sur la fréquentation menée en 2022, les familles de banlieue et les visiteurs réguliers, l'un des principaux marchés du Centre des sciences de l'Ontario, devraient parcourir une plus grande distance pour se rendre à la Place de l'Ontario que pour se rendre au site actuel. L'étude concluait également que, jusqu'à la mise en place de liaisons de métro ou de train léger vers la Place de l'Ontario, l'accès en voiture et la difficulté de se stationner seraient un « facteur limitatif » sur la fréquentation. L'étude révélait en revanche que le nouvel emplacement rendrait le centre des sciences plus facilement accessible aux touristes séjournant au centre-ville de Toronto et prévoyait que la fréquentation totale augmenterait pour atteindre environ un million de visiteurs. Nous avons constaté que bien que la proposition aux décideurs du gouvernement ait évoqué une augmentation de la fréquentation touristique, on n'y trouvait nulle mention d'une diminution de la fréquentation locale.
- **Les discussions avec la Ville de Toronto avant qu'il soit décidé d'effectuer un déménagement étaient limitées quant au fond ou aux détails, et l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région et les grands conseils scolaires situés dans la région du Grand Toronto qui ont subi des répercussions directes du déménagement n'ont pas été consultés.** Le centre des sciences a conclu un bail de 99 ans avec la Ville de Toronto et l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région, et il n'a pas le droit de résilier le bail. La province devrait d'abord entamer des négociations avec la Ville et l'Office de protection de la nature pour résilier le bail. Des membres des grands conseils scolaires de la région du grand Toronto qui seraient directement touchés par le déménagement (Conseil scolaire du district de Toronto, Conseil scolaire catholique du district de Toronto, Conseil scolaire du district de Durham, Conseil scolaire du district de Peel et Conseil scolaire du district de Halton) nous ont dit que les conseils ne se sont pas fait demander leur point de vue sur le déménagement du centre des sciences. Les élèves des écoles primaires et secondaires représentent environ 25 % des visiteurs du Centre des sciences de l'Ontario.
- **Les plans de poursuite de la construction, de la vente et de la location des expositions – objectifs prévus par la loi – demeurent incertains du fait de l'annonce de déménagement.** La fabrication, la vente et la location d'expositions sont une source de revenus autogénérés pour le Centre des sciences de l'Ontario et sont exigées par la loi qui régit le centre des sciences. Toutefois, aucune installation de fabrication n'a été incluse dans le plan fonctionnel du Centre des sciences de l'Ontario déménagé, et il n'est pas clairement indiqué que la fabrication se poursuivra dans une autre installation.
- **Depuis 2020, les terrains actuels du Centre des sciences de l'Ontario ont été pris en compte pour une collectivité axée sur le transport en commun.** Une proposition faite en mai 2020 aux décideurs du gouvernement par le ministère des Industries du patrimoine, du sport,

du tourisme et de la culture (comme il s'appelait à ce moment-là) précisait que le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario libérerait le site situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton pour permettre des projets d'aménagement liés au programme Collectivités axées sur le transport en commun. Selon le ministère de l'Infrastructure, la planification d'une collectivité axée sur le transport en commun sur le site du Centre des sciences de l'Ontario est prématurée jusqu'à ce que les besoins en transport en commun dans la région soient réglés par Metrolinx, un organisme de la province responsable de tous les modes de transport dans la région du grand Toronto et de Hamilton.

- **La décision de déménager le Centre des sciences de l'Ontario a été présentée aux décideurs du gouvernement comme si elle contribuait à une solution en matière de stationnement dans l'ensemble du site intégrée au nouvel immeuble de la Place de l'Ontario.** La proposition du ministère de l'Infrastructure aux décideurs du gouvernement présentée en avril 2023 indiquait qu'une solution de stationnement à l'échelle du site intégrée au nouveau Centre des sciences de l'Ontario contribuerait à satisfaire aux obligations juridiques actuelles de la province en vertu du bail qu'elle avait signé avec Therme Group et à ses obligations locatives éventuelles avec Live Nation.

Activités du Centre des sciences de l'Ontario

Voici quelques-unes des constatations dignes de mention de l'audit que nous avons effectué en ce qui concerne les activités du Centre des sciences de l'Ontario :

- **Les projets d'entretien différé qui présentaient un risque de défaillance critique ont essuyé un refus de financement à plusieurs reprises.** Selon la plus récente évaluation technique effectuée en avril 2022, le coût global des travaux d'entretien différé et des réparations essentielles à apporter à l'édifice du Centre des sciences de l'Ontario s'élève à environ 370 millions de dollars, ce qui exclut les coûts de réparation d'une passerelle fermée à l'heure actuelle en raison de problèmes structurels. Depuis 2017, en raison de fonds insuffisants, 42 projets considérés essentiels et présentant un risque de défaillance n'avaient pas fait l'objet de réparations. Sur ces 42 projets, 7 avaient été proposés au cours d'au moins 3 des 5 dernières années, et leur demande de financement a été refusée chaque fois. L'un de ces projets était une demande de 4 millions de dollars visant à renouveler le réseau de distribution d'eau des installations de plomberie sanitaire dans les cuisines, les restaurants, les ateliers, les laboratoires et les toilettes. Selon Infrastructure Ontario, il manquait de financement disponible pour gérer le portefeuille de biens immobiliers de la province, de sorte que les réparations ne pouvaient pas être payées. Outre l'entretien différé, le planétarium du centre est fermé au public depuis septembre 2022 en raison de réparations d'immobilisations en suspens et de problèmes techniques persistants avec de l'équipement qui avait atteint la fin de sa vie utile.
- **Le service de navette destiné aux visiteurs en raison de la fermeture de la passerelle piétonnière reliant l'entrée principale aux salles d'exposition a coûté 2,4 millions de dollars en 2022-2023, en plus d'avoir une incidence négative sur l'expérience des visiteurs.** Avant sa fermeture en juin 2022, la passerelle piétonnière du centre, située à l'entrée principale, permettait aux visiteurs de franchir un ravin boisé. Infrastructure Ontario a évoqué qu'il en coûterait environ 16 millions de dollars uniquement pour stabiliser la passerelle. Nous avons constaté que l'organisme n'avait pas obtenu d'estimation des coûts pour les réparations qu'il faudrait effectuer sur la passerelle afin que les visiteurs puissent l'utiliser.

En février 2023, Infrastructure Ontario a retenu les services d'une firme d'ingénierie pour mener une étude de faisabilité visant à évaluer l'état de la passerelle avant sa réparation. Au moment de notre audit, l'étude de faisabilité n'était pas terminée, et il n'y avait aucun échéancier cible pour la réparation de la passerelle. Par conséquent, ces coûts n'ont pas été inclus dans les 370 millions de dollars nécessaires à la réalisation des réparations essentielles et de l'entretien différé mentionnés précédemment. D'ici à ce que la passerelle soit réparée, le Centre des sciences de l'Ontario doit offrir aux visiteurs un service de navette par autobus depuis l'entrée principale, où se trouve le cinéma OMNIMAX, jusqu'à une entrée temporaire à l'arrière du bâtiment. L'expérience des visiteurs a été grandement affectée par le fait de devoir faire la queue et de prendre un autobus pour entrer à l'arrière du bâtiment. La fermeture de la passerelle a également présenté un obstacle à la location de locaux.

- **Avant la pandémie, la fréquentation avait baissé de 12,5 % entre 2013-2014 et 2018-2019.** Au cours de la dernière décennie, la fréquentation totale du Centre des sciences de l'Ontario a atteint un sommet pendant l'exercice 2013-2014. Le centre a alors attiré 920 000 visiteurs. Dans l'ensemble, la fréquentation avait chuté à 805 000 visiteurs en 2018-2019 (le dernier exercice n'ayant pas été touché par la pandémie de COVID-19), soit une baisse de 12,5 %. La pandémie de COVID-19 et les mesures d'intervention provinciales ont eu des répercussions importantes sur le centre au cours du dernier mois de 2019-2020, ainsi qu'en 2020-2021 et en 2021-2022. La fréquentation était revenue à 80 % du niveau prépandémique en 2022-2023. De plus, le nombre total d'adhésions au Centre des sciences de l'Ontario a chuté de 31 % au cours de la dernière décennie, passant de 20 677 en 2012-2013 à 14 312 en 2022-2023. Selon le Centre des sciences de l'Ontario, l'évolution démographique et la concurrence accrue d'autres attractions de la ville (par exemple, l'Aquarium Ripley, le Musée royal de l'Ontario et le Musée des beaux-arts de l'Ontario) ont contribué à la baisse du taux de fréquentation et du nombre d'adhésions. Le centre des sciences a également souligné que la réduction du nombre de voies et les fermetures découlant de la construction du TLR Eglinton à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton ont eu une incidence sur la fluidité de la circulation et, par conséquent, sur la fréquentation (y compris les visites scolaires).
- **L'efficacité des expositions n'était pas toujours évaluée (par exemple, pour leur popularité et leur valeur éducative).** Les expositions font partie intégrante de la réalisation de l'objectif principal du centre des sciences, qui est de susciter l'intérêt du public à l'égard des sciences et de la technologie. Au moment de notre audit, l'âge moyen des expositions au Centre des sciences de l'Ontario était d'environ 14 ans. Seules des expositions comme ActivIdée, l'Arcade des sciences, la Zone Chaude, le Récif communautaire et le Centre d'Innovation de la famille Weston ont connu des changements importants depuis 2018. Le Centre des sciences de l'Ontario utilise des sondages sur la satisfaction des visiteurs pour évaluer l'efficacité de ses expositions. Dans notre examen des sondages effectués de 2012-2013 à 2021-2022, nous avons constaté que, certaines années, les questions ne demandaient pas aux visiteurs d'évaluer toutes les expositions permanentes et temporaires (itinérantes). De plus, en 2022-2023, le Centre des sciences de l'Ontario n'a réalisé aucun sondage sur la satisfaction des visiteurs en raison d'une pénurie de personnel au sein du groupe de recherche. Nous avons également constaté que l'évaluation des commentaires reçus dans le cadre des sondages par le Centre des sciences de l'Ontario était limitée, ce qui a fait en sorte que peu d'améliorations ont été apportées aux expositions existantes.

- **Le Centre des sciences de l'Ontario pourrait en faire davantage pour améliorer sa viabilité financière.** Le Centre des sciences de l'Ontario n'impute pas ses coûts de fonctionnement indirects à ses différents secteurs d'activité. Sans imputation des coûts, il est difficile d'évaluer quels secteurs d'activité sont rentables et lesquels doivent gérer leurs coûts plus efficacement. De plus, en comparaison à d'autres centres des sciences, le Centre des sciences de l'Ontario n'avait pas évalué ses autres sources de revenus possibles, générées par exemple en élargissant ses activités de vente au détail et ses possibilités de location de locaux. En novembre 2022, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport a demandé au Centre des sciences de l'Ontario de présenter un plan de gestion des coûts pour le reste de l'exercice 2022-2023.

Science Nord

Au moment de notre audit, Science Nord était en pleine expansion. Il avait entrepris un projet de plusieurs millions de dollars pour agrandir sa mine modèle à Sudbury et avait demandé au conseil d'administration d'approuver la construction de deux nouveaux centres des sciences à Thunder Bay et à Kenora.

Nous avons constaté que les coûts du premier projet (projet Go Deeper) avaient considérablement augmenté, passant d'un budget initial de 5 millions de dollars en octobre 2020 à 15 millions de dollars en octobre 2023, principalement en raison de l'augmentation des coûts d'excavation et de construction. Les coûts avaient augmenté malgré une réduction de la portée du projet pour atténuer la hausse des dépenses.

Le projet avait également connu d'importants retards. En 2019, Science Nord a lancé le projet, fixant la date d'achèvement initiale à février 2023. Au moment de notre audit, le projet devait être achevé d'ici l'hiver 2024. Le retard était principalement attribuable à la pandémie de COVID-19, à l'établissement d'exigences supplémentaires quant à l'assainissement du site par la Ville du Grand Sudbury, ce qui a retardé l'approbation des permis municipaux, et au manque de financement disponible.

Nous avons constaté que le dépassement de coûts et les retards étaient causés par une mauvaise planification et une gestion de projet inefficace. Par exemple, aucune estimation fiable n'a été effectuée par des tiers pendant la phase de planification pour évaluer le caractère raisonnable des projections de coûts. Une estimation des coûts plus fiable aurait été produite si un expert-conseil possédant de l'expérience en ingénierie et en construction avait été embauché pendant la phase de planification. Science Nord n'a pas non plus fait appel à son équipe de gestion de projet à l'étape de la planification du projet. L'équipe de gestion de projet de Science Nord est responsable de la gestion des projets, ce qui comprend la coordination avec les intervenants internes et externes, la gestion de l'avancement et des échéances des projets et la résolution des problèmes qui pourraient survenir pendant le projet.

Comme les coûts augmentaient et qu'aucun financement n'était disponible, des éléments clés du projet ont été interrompus et Science Nord a effectué un autre examen du projet pour en réduire la portée et les coûts.

D'après les estimations préliminaires d'une firme d'experts-conseils en construction, les coûts de l'expansion du projet dans le Nord-Ouest de l'Ontario (à Thunder Bay et à Kenora) ont été estimés à plus de 90 millions de dollars. Science Nord a demandé au conseil d'administration d'approuver cette expansion sans l'aide d'une analyse de rentabilisation qui comprendrait une analyse coûts-avantages et une évaluation des options de rechange. Au moment de notre audit, Science Nord avait reçu seulement un soutien conditionnel du conseil d'administration pour l'élargissement et n'avait encore demandé aucun financement pour l'expansion de la part d'un ordre de gouvernement ou du secteur privé.

Science Nord estimait que le budget de fonctionnement annuel des deux nouveaux centres des sciences totaliserait 5,5 millions de dollars et, au moment de notre audit, l'organisme était en discussion avec le Ministère pour demander un financement annuel de fonctionnement de 4 millions de dollars

pour ces installations et projets. La direction du centre prévoyait que les revenus autogénérés couvriraient les 1,5 million de dollars restants. Le Ministère n'avait pas évalué la faisabilité ni la viabilité financière de l'expansion à Thunder Bay et à Kenora.

Voici quelques autres constatations dignes de mention de l'audit que nous avons effectué au sujet de Science Nord :

- **Avant la pandémie, la fréquentation avait baissé de 8 % entre 2016-2017 et 2018-2019.** La fréquentation totale de Science Nord a baissé de 8 % en 2018-2019 (le dernier exercice n'ayant pas été touché par la pandémie de COVID-19) par rapport à son sommet de la dernière décennie, en 2016-2017. La pandémie de COVID-19 et les mesures d'intervention provinciales ont eu des répercussions importantes sur le centre en 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022. Selon Science Nord, la diminution de la fréquentation globale reflète une diminution du nombre de visiteurs au cinéma IMAX, où la fréquentation a chuté de 26 % entre 2015-2016 et 2018-2019. En 2022-2023, la fréquentation a augmenté de 3 % par rapport au niveau prépandémique. Science Nord prévoit que la fréquentation demeurera à ce niveau au cours des trois prochains exercices.
- **Les commentaires sur les programmes d'éducation et de sensibilisation de Science Nord étaient positifs, mais la fréquentation a également diminué.** Le Conseil scolaire de district Rainbow de Sudbury et le Conseil scolaire de district catholique de Sudbury, les deux principaux conseils desservis par Science Nord dans la ville de Sudbury, étaient tous deux satisfaits des programmes scolaires offerts par Science Nord. Les conseils scolaires ont déclaré que Science Nord avait été très attentives à leurs besoins et qu'il travaillait efficacement avec les enseignants pour offrir des programmes à leurs élèves. L'Association canadienne des centres de sciences a indiqué que les activités de sensibilisation de Science Nord étaient une réussite dans les écoles des collectivités du Nord de l'Ontario n'ayant pas accès au centre des sciences en raison des coûts de transport élevés. Toutefois, la fréquentation totale des programmes scolaires a diminué de 32 % au cours des cinq dernières années. De même, la participation des élèves aux programmes de sensibilisation dans les écoles publiques a chuté de 62 %. L'exercice 2022-2023 a été la première année depuis le début de la pandémie de COVID-19 où Science Nord a été entièrement ouvert toute l'année. Le personnel de Science Nord nous a dit que certaines écoles hésitaient encore à participer aux programmes publics et que certaines d'entre elles appliquaient toujours des mesures liées à la COVID-19 au printemps 2022.
- **Science Nord pourrait mieux évaluer l'efficacité (par exemple, la popularité et la valeur éducative) de ses expositions.** L'âge moyen des expositions de Science Nord était de 11 ans. De même, l'âge moyen des expositions à Terre dynamique était de 11 ans et aucune exposition majeure n'avait considérablement changé depuis 2017. La technologie minière présentée à Terre dynamique remonte au début des années 2000; les activités minières ont connu des changements importants depuis cette époque. Au moment de notre audit, Science Nord était en train d'agrandir sa mine modèle à Terre dynamique afin de mieux présenter l'exploitation minière moderne et l'avenir de celle-ci. Science Nord a évalué certaines de ses expositions au moyen d'un outil d'évaluation comportementale. Le personnel a examiné les enregistrements vidéo d'un échantillon de visiteurs pour observer leurs comportements d'apprentissage. Toutefois, au cours des 10 dernières années, seulement 90 des 338 expositions (27 %) ont été évaluées de cette façon.
- **Un entrepreneur qui avait signé une entente de parrainage pour le projet Go Deeper s'est vu octroyer un contrat d'excavation.** Un contrat d'excavation de 2 millions de dollars

dans le cadre du projet Go Deeper a été attribué à une société minière qui s'est engagée à verser 1,5 million de dollars en financement de parrainage conditionnel entre 2022 et 2026. En septembre 2023, Science Nord avait reçu 600 000 $ de la société. Il restait un solde de 900 000 $. L'entente de parrainage permet de résilier le contrat si la société cesse d'exercer ses activités commerciales.

- **Science Nord pourrait en faire davantage pour améliorer sa viabilité financière.** Science Nord n'impute pas ses coûts de fonctionnement indirects à ses différents secteurs d'activité. Sans imputation des coûts, il est difficile d'évaluer quels secteurs d'activité sont rentables et lesquels doivent gérer leurs coûts plus efficacement.

Le présent rapport renferme 16 recommandations préconisant 42 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que les centres des sciences ont obtenu de bons résultats en ce qui concerne la prestation de programmes éducatifs aux élèves, d'après nos discussions avec les conseils scolaires des régions du grand Toronto et de Sudbury et les commentaires recueillis auprès des enseignants en sciences de l'Ontario.

Toutefois, nous avons également constaté que la fréquentation des deux centres des sciences avait diminué de 8 % (Science Nord) en 2018-2019 (le dernier exercice n'ayant pas été touché par la pandémie de COVID-19) par rapport à un sommet en 2016-2017 et de 12,5 % (Centre des sciences de l'Ontario) par rapport à un sommet en 2013-2014. La pandémie de COVID-19 et les mesures d'intervention provinciales ont eu des répercussions importantes sur les deux centres au cours du dernier mois de 2019-2020, ainsi qu'en 2020-2021 et en 2021-2022. Depuis la fin de la pandémie, la fréquentation dans les deux centres est toutefois en voie de se rétablir.

L'augmentation des coûts a accru les pressions pour générer des revenus. Nous avons constaté que les deux centres des sciences pourraient faire davantage pour améliorer leur viabilité financière, par exemple en évaluant quels secteurs d'activité existants sont rentables et où les coûts doivent être gérés plus efficacement, et en explorant de nouvelles possibilités de générer des revenus.

L'avenir pourrait s'avérer bien différent, en particulier pour le Centre des sciences de l'Ontario, en raison de la récente décision de la province de le déménager à la Place de l'Ontario. Bien que la province étudie la possibilité de ce déménagement depuis 2016, notre audit a révélé que la décision récente à cet égard a été prise sans consultation de tous les intervenants et avec des renseignements préliminaires et incomplets sur les coûts. De plus, dans certains cas dans lesquels de l'information était disponible, elle n'était pas comprise dans la proposition présentée aux décideurs du gouvernement.

À l'avenir, de nombreux facteurs qualitatifs et quantitatifs devront être pris en compte pour les décisions relatives au nouveau centre des sciences de la Place de l'Ontario et au site existant.

Notre audit a permis de conclure que le projet d'expansion de Science Nord s'était déroulé sans planification ni consultation adéquates, ce qui a entraîné d'importants retards et dépassements de coûts. Au moment de notre audit, le projet Go Deeper visant à agrandir sa mine modèle avait été retardé de près de 2 ans et, même avec une portée réduite, ses coûts avaient augmenté de 10 millions de dollars sur une période de 3 ans (de 5 millions de dollars en octobre 2020 à 15 millions de dollars en octobre 2023). Les leçons tirées du projet Go Deeper devraient être appliquées à tous les projets d'immobilisations à l'avenir.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE DE L'INFRASTRUCTURE

Le ministère de l'Infrastructure accueille favorablement l'examen du vérificateur général à ce sujet. Le ministère de l'Infrastructure estime qu'une saine planification a été effectuée en se fondant sur les meilleurs renseignements disponibles et sur le recours à des experts tiers, et il s'engage à tenir compte des possibilités d'amélioration cernées dans le présent rapport d'audit. Bien que les décisions concernant l'avenir du site actuel du Centre des sciences de l'Ontario soient toujours en attente, nombre d'activités et de processus opérationnels sont actuellement en place, le ministère de l'Infrastructure fera progresser la mise en oeuvre des recommandations du vérificateur général, y compris les possibilités d'amélioration cernées dans le rapport d'audit à l'échelle du ministère de l'Infrastructure et d'autres parties responsables.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) collaborera avec le Centre des sciences de l'Ontario et avec Science Nord pour améliorer la programmation scientifique de classe déjà mondiale offerte par les deux centres.

Le Ministère examinera les possibilités d'améliorer les gains d'efficience, l'évaluation du rendement et la collaboration entre les deux centres scientifiques, ainsi que de continuer d'évaluer les projets d'immobilisations essentiels.

Le Centre des sciences de l'Ontario actuel situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton est ouvert et continue à accueillir des invités. Le gouvernement continuera de collaborer avec le Centre des sciences de l'Ontario et de l'appuyer dans son emplacement actuel et communiquera plus de détails sur le déménagement au fur et à mesure que les décisions seront prises.

RÉPONSE GLOBALE DU CENTRE DES SCIENCES DE L'ONTARIO

Le Centre des sciences de l'Ontario accueille favorablement les recommandations formulées par le vérificateur général de l'Ontario. Le Centre des sciences de l'Ontario s'est engagé à apporter des améliorations opérationnelles et à continuer d'optimiser les ressources pour la population de l'Ontario. En tant que carrefour dynamique de l'éducation scientifique novatrice et accessible, le Centre des sciences de l'Ontario continuera de susciter la curiosité et d'inspirer les enfants et les familles, les enseignants et les étudiants ainsi que les visiteurs de partout au Canada et du monde entier.

RÉPONSE GLOBALE DE SCIENCE NORD

Science Nord tient à remercier le Bureau du vérificateur général de l'Ontario d'avoir préparé ce rapport et d'avoir mené un examen de l'optimisation des ressources que Science Nord offre à la population de l'Ontario. Science Nord souscrit aux recommandations énoncées dans le présent rapport et cherchera à les mettre en oeuvre dans la mesure où les ressources le permettent. Dans le but d'être le chef de file en matière de mobilisation du public grâce à des expériences scientifiques divertissantes, éducatives et inclusives, Science Nord s'engage à instaurer une culture d'apprentissage et d'amélioration continus et saisira les occasions présentées dans ce rapport pour assurer une croissance continue.

En tirant parti des nouvelles technologies, Science Nord améliorera son processus actuel d'affectation des coûts appropriés aux secteurs d'activité dans la mesure du possible et continuera de chercher et d'analyser de nouvelles possibilités de revenus autogénérés. L'organisme prendra des mesures supplémentaires pour s'assurer que les commentaires des visiteurs éclairent toutes les principales expositions et leurs renouvellements, tout en tirant davantage parti des adhésions aux

associations canadiennes et internationales des centres scientifiques pour simplifier la recherche et les pratiques exemplaires.

Science Nord collaborera avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et son conseil d'administration pour améliorer les mesures du rendement, en tenant compte des paramètres qui comprennent tous les mandats prévus par la loi et en améliorant davantage la transparence et la responsabilisation de l'organisme au moyen de ses plans d'activités et de ses rapports annuels.

Science Nord valorise l'innovation, la collaboration, la responsabilisation, l'inclusivité, le respect et la recherche de l'excellence. Cet audit de l'optimisation des ressources a donné à Science Nord l'occasion unique d'examiner et de modifier ses processus de documentation et ses seuils d'autorisation. L'organisme appliquera les leçons apprises applicables et est reconnaissant d'avoir l'occasion d'améliorer davantage ses activités et son impact organisationnel. Science Nord, en offrant un service continu à la vaste étendue de 800 000 kilomètres qui forme le Nord de l'Ontario, se donne la mission d'inspirer toutes les personnes à interagir avec la science dans le monde qui les entoure.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu

Les centres des sciences élaborent ou acquièrent des présentations et des expositions importantes sur le plan des sciences et de la technologie et les présentent au public à des fins d'éducation, de recherche et de divertissement. L'Ontario compte deux centres des sciences : le Centre des sciences de l'Ontario, à Toronto, et Science Nord, à Sudbury.

Le Centre des sciences de l'Ontario (dont le nom officiel est le Centre Centennial des sciences et de la technologie), une installation de 568 000 pieds carrés, a ouvert ses portes en 1969. Il s'agit d'un organisme financé par la province qui est supervisé par un conseil d'administration. Les employés du Centre des sciences de l'Ontario font partie de la fonction publique de l'Ontario. Le directeur général de l'organisation relève à la fois du conseil d'administration et du sous-ministre adjoint à titre d'équivalent du sous-ministre.

Science Nord, une installation de 200 000 pieds carrés, a ouvert ses portes 15 ans plus tard, en 1984. Il a été créé à titre d'organisme financé par la province et supervisé par un conseil d'administration. Les employés de ce centre ne font pas partie de la fonction publique de l'Ontario. Le directeur général de Science Nord relève directement du conseil d'administration.

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) supervise les deux centres des sciences et leur octroie un financement annuel. En tant qu'administrateurs d'organismes provinciaux, les présidents des conseils d'administration des centres des sciences relèvent du ministre. Au cours de l'exercice 2022-2023, 19,4 millions de dollars en financement de fonctionnement ont été versés au Centre des sciences de l'Ontario et 6,8 millions de dollars ont été remis à Science Nord.

2.1.1 Mandats et missions

Le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord disposent chacun leur propre loi : la *Loi sur le Centre Centennial des sciences et de la technologie* et la *Loi sur Science Nord*, respectivement. La loi de chaque organisme précise son mandat, comme le montre la **figure 1**.

Le Centre des sciences de l'Ontario affirme que sa mission est « d'inspirer une passion pour l'aventure humaine de la découverte ». Science Nord se donne une mission semblable : « inspirer toutes les personnes à interagir avec la science dans le monde qui les entoure. »

Les lettres de mandat de 2023-2024 fournies aux présidents des conseils d'administration des centres des sciences par le ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport indiquaient que les centres

Figure 1 : Objectifs prévus par la loi des centres des sciences

Source des données : *Loi sur le Centre Centennial des sciences et de la technologie* et *Loi sur Science Nord*

Centre des sciences de l'Ontario*	Science Nord
a) décrire, à l'intention du public, les origines, les développements et les progrès des sciences et de la technologie, et leurs rapports avec la société, et diriger un programme éducatif portant sur ces questions;	a) décrire, à l'intention du public, les origines, le développement et les progrès des sciences et de la technologie et leurs rapports avec la société, et diriger un programme éducatif portant sur ces questions et destiné à l'ensemble du territoire du Nord de l'Ontario;
b) décrire le rôle de l'Ontario dans l'avancement des sciences et de la technologie;	b) faire fonctionner une mine modèle;
c) susciter l'intérêt du public à l'égard des sujets traités par le Centre;	c) collectionner et présenter des objets, élaborer des expositions, ou assurer le fonctionnement d'un musée, d'un centre des sciences et d'installations connexes en vue de réaliser la mission du Centre;
d) collectionner, fabriquer, commercialiser, présenter et vendre des objets;	d) susciter l'intérêt du public, sur l'ensemble du territoire du Nord de l'Ontario, à l'égard des sujets traités par le Centre;
e) assurer le fonctionnement d'un centre des sciences et d'installations connexes en vue de réaliser la mission énoncée aux alinéas a) à d) et offrir des services de consultation à l'égard de toutes les questions énoncées dans le présent article.	e) élaborer, produire et commercialiser des objets d'exposition et assurer leur vente, ainsi qu'assurer un service de consultation.

* Le nom officiel du Centre des sciences de l'Ontario est Centre Centennial des sciences et de la technologie.

des sciences devaient se concentrer sur les priorités générales suivantes du gouvernement : gestion de la compétitivité, de la durabilité et des dépenses; transparence et responsabilisation; gestion du risque; gestion de la main-d'oeuvre; diversité et inclusion; collecte de données; prestation numérique et service à la clientèle. Outre les priorités générales du gouvernement, les lettres de mandat de 2023-2024 du ministre mentionnaient des priorités et des attentes particulières, qui sont énoncées à l'**annexe 1.**

2.2 Secteurs d'activité

Plusieurs secteurs d'activité des centres des sciences sont liés aux expositions et programmes sur place pour les visiteurs; aux programmes de sensibilisation dans les écoles; aux cinémas IMAX, au planétarium et à la production cinématographique; à la vente et à la location d'expositions fabriquées; ainsi qu'à la location d'installations et aux concessions.

Les centres offrent une tarification des droits d'entrée pour les adultes, les jeunes, les aînés et les enfants ainsi que divers forfaits d'entrée, comme le montre la **figure 2**.

2.2.1 Expositions et programmes sur place pour les visiteurs

Le Centre des sciences de l'Ontario est situé sur le chemin Don Mills, dans le quartier Flemingdon Park de Toronto, parmi les ravins boisés de la vallée de la rivière Don. Le centre compte 19 salles et espaces principaux (à l'intérieur comme à l'extérieur), avec un total de 402 expositions. Différents types de sujets scientifiques sont présentés – anatomie, astronomie, physique, biologie environnementale et autres – ainsi que des découvertes importantes et intéressantes dans ces domaines.

Science Nord compte 338 expositions dans ses deux emplacements de Sudbury, un bâtiment principal sur les rives du lac Ramsey, et Terre dynamique, qui

Figure 2 : Droits d'entrée au Centre des sciences de l'Ontario et à Science Nord en mars 2023 (en dollars)

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord

	Centre des sciences de l'Ontario			Science Nord			
Catégorie d'âge	Centres des sciences	Film OMNIMAX	Centre des sciences + film OMNIMAX	Centres des sciences	Terre dynamique (sans visite guidée souterraine)	Terre dynamique + visite guidée souterraine	IMAX[1]
Enfant[2] (3 à 12 ou 4 à 12)	13	9	19	21	16	21	7
Jeunes (13 à 17)	16	9	22	23	18	23	8
Adultes (18 à 64)	22	12	28	25	20	25	9
Aînés (65 et plus)	16	9	22	23	18	23	8

1. Science Nord offre également des films IMAX remastérisés (films ordinaires qui ont été affinés et convertis en films IMAX) à un tarif plus élevé : 10 $ pour les enfants, 11 $ pour les jeunes, 12 $ pour les adultes, 11 $ pour les aînés.
2. Les droits d'entrée pour enfants s'adressent aux enfants âgés de 3 à 12 ans au Centre des sciences de l'Ontario, et aux enfants âgés de 4 à 12 ans à Science Nord. L'entrée est gratuite pour les enfants de moins de trois ans au Centre des sciences de l'Ontario et gratuite pour les enfants de moins de quatre ans à Science Nord.

comporte une mine modèle. Le centre principal de Science Nord est un bâtiment de cinq étages en forme de flocon de neige intégré au Bouclier canadien.

Les deux centres ont été conçus par le réputé architecte canadien Raymond Moriyama.

La principale attraction de Terre dynamique est une visite de la mine souterraine qui amène les visiteurs sept étages sous la surface. Créée à partir de l'ancienne mine Big Nickel, Terre dynamique a ouvert ses portes en 2003. Au moment de notre audit, elle faisait l'objet d'un agrandissement (appelée « Go Deeper ») dans le but de présenter des technologies minières plus modernes et l'avenir de l'exploitation minière. Le projet avait été retardé en raison de la pandémie de COVID-19 et du manque de financement. L'ouverture devait avoir lieu en 2025.

Événements et démonstrations sur place

Le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord offrent aux visiteurs une variété d'expériences personnalisées tout au long de l'année. Le Centre des sciences de l'Ontario offre des programmes publics exécutés par le personnel ou avec divers partenaires (par exemple, les démonstrations du Toronto Beekeepers Collective), des programmes récréatifs et familiaux et des démonstrations (comme l'expérience au cours de laquelle un générateur de Van de Graaff fait dresser les cheveux sur la tête) ainsi que des camps d'été, d'hiver et de la semaine de relâche. Science Nord offre des services de garde après l'école, des programmes de journées pédagogiques, des programmes de camps d'été, des activités réservées aux adultes (Nuits sur le roc) et des programmes de certification spécialisés de haut niveau.

2.2.2 Programmes scolaires

Les deux centres offrent une variété de programmes scolaires pour les enseignants et les élèves de la maternelle jusqu'à la 12e année. Les programmes scolaires visent à enseigner aux élèves des principes scientifiques au moyen de démonstrations et d'activités interactives. En mars 2023, le Centre des sciences de l'Ontario offrait huit types de programmes scolaires, et Science Nord en offrait sept. L'**annexe 2** présente les différents types de programmes scolaires offerts par les centres des sciences à l'exercice 2022-2023. Certains programmes sont donnés sur place, au centre des

sciences; pour d'autres, le personnel du centre organise des ateliers et des cours dans les écoles ou en ligne.

Selon le ministère de l'Éducation, les centres des sciences sont les principaux pôles d'expertise en matière d'enseignement des sciences, et il a octroyé au Centre des sciences de l'Ontario et à Science Nord des subventions aux programmes éducatifs afin de les rendre plus accessibles aux élèves. Dans une annonce faite en août 2023, la province s'est également engagée à financer le Centre des sciences de l'Ontario, par l'entremise du ministère de l'Éducation, à hauteur de 1 million de dollars par année pendant 2 ans à compter de 2024 pour que le Centre des sciences crée des expériences d'apprentissage pratiques et des plans de cours virtuels pour les élèves, ainsi que du matériel pédagogique en STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques) à l'intention des éducateurs.

Le Centre des sciences de l'Ontario exploite également une école de sciences dans ses locaux, où environ 30 élèves de 12e année de partout dans la province assistent à un semestre de cours. L'École des sciences, ouverte à tous les élèves de l'Ontario, est financée par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport en partenariat avec les conseils scolaires de la région du grand Toronto.

2.2.3 Cinémas IMAX, planétarium et production cinématographique

Les cinémas IMAX des deux centres des sciences offrent aux visiteurs des aventures cinématographiques sur écran géant. Le cinéma OMNIMAX (Centre des sciences de l'Ontario) peut accueillir 324 personnes et est le seul écran à projection hémisphérique IMAX en Ontario qui offre une expérience immersive. Il dispose de 44 haut-parleurs produisant 13 000 watts de son enveloppant.

Le planétarium du Centre des sciences de l'Ontario est fermé au public depuis septembre 2022 en raison de réparations d'immobilisations en suspens et de problèmes techniques persistants avec de l'équipement qui a atteint la fin de sa vie utile. Lorsqu'il était en service, le planétarium était utilisé pour des projections et des démonstrations en direct dans le cadre de programmes liés à l'espace et l'astronomie. Au moment de notre audit, le Centre des sciences de l'Ontario était en train d'acheter du matériel pour rouvrir le planétarium.

Science Nord a ouvert un cinéma IMAX en 1994 et a commencé à produire ses propres films IMAX. Au fil des ans, Science Nord est devenu l'un des principaux producteurs canadiens de films pour écran géant axés sur les sciences environnementales et naturelles. Il produit des films dans sa propre unité de production cinématographique sur écran géant et utilise une combinaison de distributeurs internes et tiers pour vendre des films à d'autres attractions. Le cinéma IMAX de Science Nord peut accueillir 200 personnes, dispose d'un écran de 26 mètres sur 20 mètres et d'un son ambiophonique numérique, et peut présenter des films IMAX 2D et 3D.

Science Nord dispose également d'un planétarium qui propose des films et des présentations en direct sur l'astronomie et d'autres sujets liés à l'espace, projetés sur un dôme de 8,4 mètres.

2.2.4 Conception, production et vente d'expositions

Le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord non seulement présentent des expositions, mais ils les conçoivent et les produisent également. Le premier dispose d'installations sur place pour concevoir et fabriquer des expositions scientifiques uniques et sur mesure de toutes sortes, par exemple, la populaire exposition itinérante de psychologie Dans votre tête, achevée en 2019. Elle a remporté en 2020 le prix de la meilleure exposition de l'Association canadienne des centres de sciences. Le service de fabrication du Centre des sciences de l'Ontario peut créer des expositions personnalisées, modifier des expositions, fabriquer et installer des expositions. La construction d'une exposition englobe tous les aspects, de la création du concept à l'installation finale des objets exposés et de toutes les composantes. La façon dont les visiteurs interagissent avec une exposition est envisagée, planifiée et intégrée à la production matérielle de l'exposition.

L'installation de fabrication emploie des électriciens, des travailleurs du bois et des peintres. Au 31 mars 2023, les services de conception et de fabrication comptaient 34 équivalents temps plein.

Ces expositions sont vendues à d'autres centres et organismes au pays et à l'étranger. Lorsque le Centre des sciences de l'Ontario vend une exposition, il continue de participer à l'installation de l'exposition, à la formation du personnel qui participera à l'exposition et à l'entretien de l'exposition. Le centre a été l'un des premiers musées des sciences interactifs au monde et est reconnu à l'échelle internationale. Il a offert des services-conseils à d'autres centres des sciences qui conçoivent leurs propres expositions en Chine, au Japon, aux États-Unis, en Thaïlande, en Afrique du Sud, à Singapour et en Irlande, entre autres.

Les expositions peuvent également être louées à d'autres emplacements et devenir des expositions itinérantes. En mai 2023, le Centre des sciences de l'Ontario avait créé cinq expositions itinérantes à louer : Dans votre tête; Imaginez; Le Cirque!; Folie du mouvement; Sous le racisme. Trois des cinq expositions étaient louées au moment de notre audit, tandis que les deux autres étaient entreposées.

Les employés de Science Nord conçoivent également des expositions, bien que la majorité d'entre elles soient fabriquées par des fournisseurs tiers puisque l'atelier interne de ce centre ne convient qu'aux petits projets. Dans le cadre de la vente d'expositions, Science Nord offre des services-conseils en élaboration de programmes conceptuels, en planification des activités, en études de faisabilité, en formation du personnel d'interprétation, en évaluation des expositions et des expériences, et en création de guides pour les éducateurs et de plans de marketing. Science Nord a également produit et vendu des films à l'échelle internationale sur des sujets comme les changements climatiques et la biologie humaine.

En mars 2023, Science Nord comptait neuf expositions itinérantes en tournée : La science de Guinness World Records; Au-delà des limites humaines; Au-delà des limites humaines allégées; Voix de l'Arctique; Notre quête climatique (petite et grande); Maîtres du jeu; Météo turbulente; et Trailblazing : Les femmes au Canada depuis 1867.

2.2.5 Location d'installations et concessions

En plus des principaux secteurs d'activité susmentionnés, les deux centres des sciences offrent des espaces locatifs pour des événements privés comme des réunions, des fêtes d'anniversaire, des foires commerciales, des lancements de produits, des fêtes de fin d'année, des conférences, des événements de réseautage, des dîners de gala, des mariages, des événements médiatiques, des conférences et des tournages de films.

Les deux centres des sciences disposent sur place de boutiques de cadeaux, de cafés et de restaurants qui proposent aux visiteurs une variété d'options de nourriture et de cadeaux. Les restaurants du Centre des sciences de l'Ontario sont gérés par des tiers, tandis que la boutique de cadeaux est gérée à l'interne. Tous les restaurants et boutiques de cadeaux de Science Nord sont gérés par le personnel de Science Nord.

2.3 Conseil d'administration

Le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord sont tous deux régis par un conseil d'administration, qui relève du Ministère par l'entremise de leur président. Les responsabilités des conseils d'administration comprennent ce qui suit :

- établir des buts, des objectifs et une orientation stratégique pour l'organisme;
- veiller à ce que la haute direction s'acquitte des rôles et responsabilités qui lui sont attribués par les lois applicables de l'organisation et par les politiques et directives gouvernementales applicables.

L'**annexe 3** présente la composition et les comités de chaque conseil d'administration en mars 2023. Les membres du conseil sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil en fonction des recommandations du ministre.
Selon le protocole d'entente (PE) entre le Ministère et le Centre des sciences de l'Ontario, le président du conseil d'administration doit collaborer avec le sous-ministre et solliciter les commentaires des membres du conseil d'administration au sujet du recrutement, de

la sélection et de la nomination d'un directeur général. En revanche, comme l'expose la *Loi sur Science Nord* et le protocole d'entente conclu entre le Ministère et Science Nord, le directeur général de Science Nord est embauché par son conseil d'administration sans la recommandation du sous-ministre.

2.4 Responsabilités du Ministère

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) doit veiller à ce que le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord s'acquittent de leurs mandats prévus par la loi et se conforment aux directives et politiques gouvernementales applicables. Les responsabilités du Ministère sont exercées par la Division des relations avec les organismes et de la responsabilisation (la Division). Les principales responsabilités de la Division sont les suivantes :

- décrire, dans la lettre de mandat du gouvernement, les attentes, les engagements clés et les priorités en matière de rendement de chaque centre des sciences (voir l'**annexe 1**);
- examiner et approuver les plans d'affaires annuels des centres des sciences;
- recommander au Conseil du Trésor les fonds provinciaux à affecter à chaque centre des sciences;
- faire rapport et répondre au Conseil du Trésor sur la performance des centres des sciences et leur conformité aux politiques et directives gouvernementales applicables;
- examiner, approuver et déposer à l'Assemblée législative les rapports annuels des centres des sciences;
- au besoin, prendre des mesures à l'endroit des centres des sciences ou leur ordonner de prendre des mesures correctives relatives à leur administration ou à leurs activités.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord disposaient de procédures et de systèmes adéquats pour s'assurer de ce qui suit :

- satisfaire aux exigences législatives, se conformer aux directives gouvernementales et respecter les pratiques exemplaires en matière d'exploitation des centres des sciences de manière rentable afin d'informer les élèves et le public et de susciter leur intérêt à l'égard des sciences et de la technologie;
- mesurer et évaluer l'efficacité des centres des sciences et en rendre compte publiquement.

Lors de la planification de notre travail, nous avons défini les critères à appliquer pour atteindre l'objectif de notre audit (voir l'**annexe 4**). Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction des centres des sciences et du Ministère a passé en revue nos objectifs et les critères connexes, et elle a convenu de leur pertinence.

Nous avons mené notre audit entre janvier et septembre 2023. Nous avons obtenu de la direction des centres des sciences une déclaration écrite selon laquelle, au 27 novembre 2023, elle nous avait fourni toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion énoncées dans le présent rapport.

Notre travail d'audit a été réalisé au Centre des sciences de l'Ontario et à Science Nord, et il comprenait une analyse des politiques et des procédures, ainsi que des discussions avec la haute direction et le personnel responsable de la gestion des opérations générales, de la gestion des expositions, de la prestation des programmes éducatifs, et de la mesure du rendement des centres et de la production de rapports à ce sujet. Nous avons également évalué si les deux centres se conforment aux exigences législatives applicables, aux directives gouvernementales, à leurs propres politiques et aux pratiques exemplaires applicables.

En outre, nous avons évalué si le Ministère assurait une surveillance efficace des deux centres des sciences.

Nous avons examiné la proposition faite aux décideurs du gouvernement de déménager le Centre

des sciences de l'Ontario, annoncée par la province le 18 avril 2023 et le processus décisionnel qui y a mené, y compris toutes les propositions, analyses de rentabilisation et études pertinentes. Nous avons rencontré des représentants de la Ville de Toronto, de l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région, d'Infrastructure Ontario et du ministère de l'Infrastructure pour comprendre les changements prévus et leurs répercussions sur le Centre des sciences de l'Ontario et les plans à long terme pour le site actuel du centre des sciences.

Nous avons également rencontré le Conseil scolaire du district de Toronto, le Conseil scolaire catholique du district de Toronto, le Conseil scolaire du district de Durham, le Conseil scolaire du district de Peel, le Conseil scolaire du district de Halton, le Conseil scolaire de district Rainbow de Sudbury, le Conseil scolaire de district catholique de Sudbury et l'Association des professeurs de sciences de l'Ontario (APSO) pour connaître leur point de vue sur les programmes scolaires offerts par les centres des sciences et sur le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario. Nous avons aussi sondé les membres de l'APSO au sujet de l'efficacité des programmes offerts par les centres des sciences et de leur point de vue sur le déménagement.

Nous avons discuté avec l'Association canadienne des centres de sciences et l'Association of Science and Technology Centers afin d'obtenir leur point de vue sur les pratiques exemplaires et les défis liés à l'exploitation des centres des sciences.

Nous avons également rencontré le ministère de l'Éducation pour obtenir son avis sur le rôle des centres des sciences dans le programme-cadre des écoles primaires et secondaires de l'Ontario.

Le 16 novembre 2023, le gouvernement de l'Ontario a déposé le projet de loi 151, intitulé *Loi de 2023 sur l'amélioration de la gestion des biens immeubles* (Loi sur les biens immeubles). Si la Loi sur l'immobilier est adoptée, les deux centres scientifiques ne pourront acquérir ou se départir d'un intérêt franc sur un bien immobilier sans l'approbation du ministre de l'Infrastructure. Par conséquent, cette loi pourrait avoir une incidence sur certaines de nos constatations et de nos recommandations (comme le déménagement prévu du Centre des sciences de l'Ontario dont il est question à la **section 4.0** et le projet d'expansion de Science Nord dans le Nord-Ouest de l'Ontario, abordé à la **section 6.2.2**). Nous tiendrons compte de l'incidence de cette loi sur nos recommandations lorsque nous effectuerons notre audit de suivi du présent rapport.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons aussi obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des procédures documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences déontologiques, dont celles en matière d'indépendance, énoncées dans le Code de déontologie des Comptables professionnels agréés de l'Ontario, lequel repose sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de confidentialité et de comportement professionnel.

4.0 Constatations détaillées de l'audit – Proposition de déménagement du Centre des sciences de l'Ontario

Le 18 avril 2023, le premier ministre de l'Ontario, le ministre de l'Infrastructure et le ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport ont annoncé publiquement que le Centre des sciences de l'Ontario serait fermé et réaménagé à la Place de l'Ontario, dans le secteur riverain de Toronto. Les plans pour le site existant n'étaient pas définitifs, bien que le gouvernement

ait laissé entendre que le déménagement offrait une occasion en matière de logement et d'infrastructure communautaire sur le site du Centre des sciences de l'Ontario.

La construction d'un nouveau centre des sciences de 275 700 pieds carrés à la Place de l'Ontario devait commencer en 2025 grâce au modèle de conception, de construction, de financement et d'entretien en partenariat public-privé (PPP). Une date limite de soumission des demandes de propositions (DP) pour la planification et la conception a été fixée au 26 octobre 2023. Une deuxième demande de propositions pour la phase de construction était prévue en 2024 pour une construction commençant à l'été 2025, avec une ouverture prévue en 2028. La **figure 3** montre les 2 emplacements, qui se trouvent à 15 kilomètres l'un de l'autre.

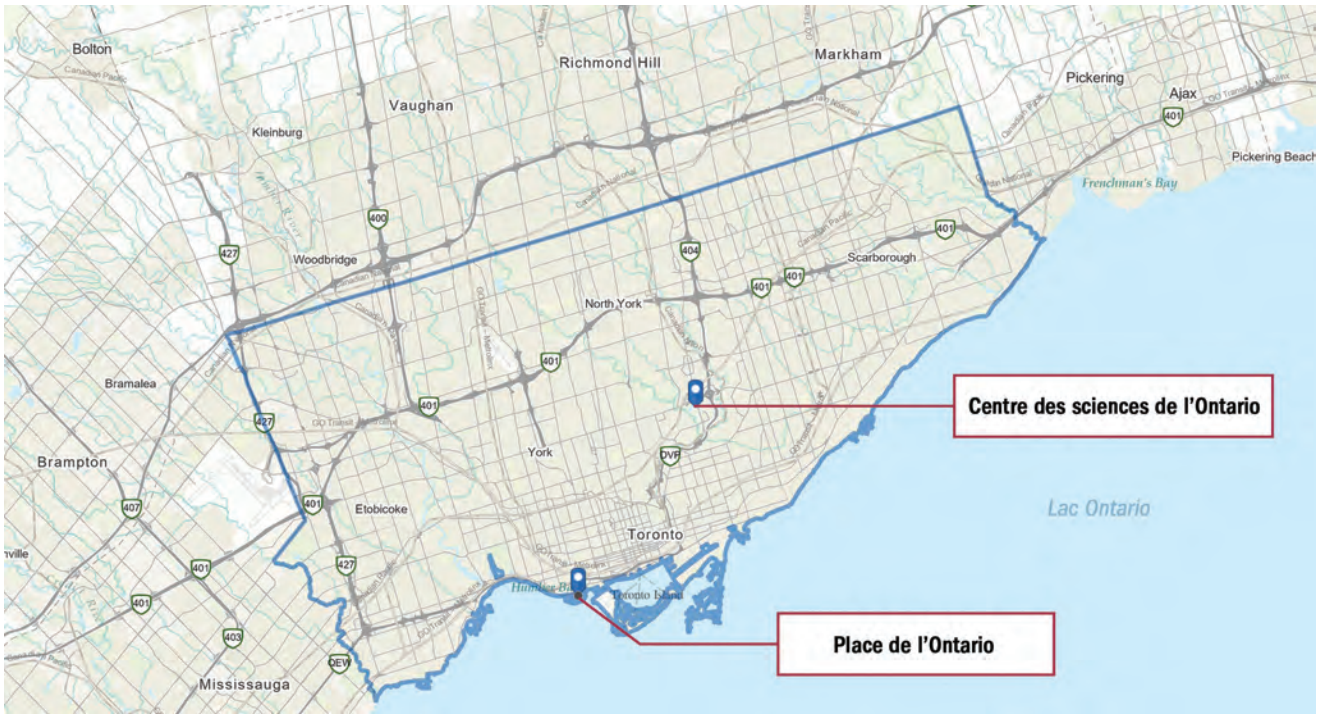
L'annonce a pris de nombreux intervenants par surprise; ils disent n'avoir jamais été consultés. L'Office de protection de la nature de Toronto et de la région (OPNTR), qui possède la majeure partie des terrains sur lesquels se trouve le Centre des sciences de l'Ontario existant, a publié, quelques jours après celui du premier ministre, un communiqué qui a précisé : [Traduction] « À ce jour, aucune conversation n'a eu lieu entre la province, la ville de Toronto et l'OPNTR au sujet de la volonté de la province de déménager le Centre des sciences, de construire des logements sur les terrains ou d'annuler le contrat de location du Centre des sciences. »

Dans la présente section du rapport, nous présentons les constatations de notre audit concernant le déménagement et le réaménagement proposés du Centre des sciences de l'Ontario.

La **section 5.0** présente les résultats de notre audit des activités courantes du Centre des sciences de l'Ontario, qui est également pertinent pour une analyse du déménagement. Dans cette section, nous analysons les tendances en matière d'entrées et le portrait financier du centre, les coûts d'entretien différé et les défis en matière d'infrastructure auxquels fait face le Centre des sciences de l'Ontario.

Figure 3 : Carte de Toronto indiquant les emplacements du Centre des sciences de l'Ontario et de la Place de l'Ontario

Source des données : Ville de Toronto



4.1 La prise de décisions était fondée sur des renseignements incomplets et excluait des intervenants importants

4.1.1 Le déménagement a été évalué pour la première fois par le gouvernement en 2016

L'idée de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à une Place de l'Ontario revitalisée n'est pas nouvelle. Toutefois, notre audit a révélé que la province n'avait tenu aucune discussion avec les principaux intervenants avant de prendre la décision de réduire les effectifs et de déménager le centre des sciences (voir la **section 4.1.2**). L'**annexe 5** présente le calendrier des événements importants entourant l'annonce de la décision par le premier ministre.

En 2009, la province a commandé une étude pour élaborer un plan visant à soutenir la croissance et la viabilité à long terme du tourisme en Ontario. Le rapport mentionnait la possibilité de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario dans le cadre d'un projet de revitalisation. En 2016, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport a d'abord retenu les services d'Infrastructure Ontario (un organisme provincial relevant du ministère de l'Infrastructure) pour mener une analyse de rentabilisation sur la façon de moderniser le Centre des sciences de l'Ontario. Les deux options envisagées étaient les suivantes : (A) demeurer sur place avec un plan de rénovation des expositions et de réparation et d'entretien différé; ou (B) rouvrir à la Place de l'Ontario dans un nouvel immeuble avec de nouvelles expositions sur un terrain appartenant à la province.

Infrastructure Ontario a collaboré avec la direction du Centre des sciences de l'Ontario à une analyse de rentabilisation. L'analyse de rentabilisation de 2016 proposait que le réaménagement du Centre des sciences de l'Ontario dans un immeuble de 318 000 pieds carrés à la Place de l'Ontario, avec des coûts d'entretien et d'exploitation considérablement réduits, permette à la province d'économiser environ 250 millions de dollars en valeur actualisée nette sur une période de 50 ans. Selon le document, l'option de déménagement offrirait au gouvernement une occasion de revitaliser simultanément deux actifs provinciaux, la Place de l'Ontario et le Centre des sciences de l'Ontario, au moyen d'un seul investissement financier. Cette analyse de rentabilisation de 2016 a été communiquée au conseil d'administration du Centre des sciences de l'Ontario. En novembre 2016, le conseil, dans une lettre adressée au ministre, a reconnu qu'en raison d'un report des travaux d'entretien, le statu quo n'était pas viable. Bien qu'il ait appuyé les options présentées dans l'analyse de rentabilisation, le conseil a proposé une troisième option, soit de construire un nouveau centre des sciences sur le site actuel, mais plus près du TLR Eglinton Crosstown, et de financer le projet au moyen d'un aménagement mixte sur les terrains restants. Aucune mesure n'a été prise en réponse aux recommandations de cette analyse de rentabilisation.

En 2019, le conseil d'administration et la direction du Centre des sciences de l'Ontario ont de nouveau évalué les options quant aux dépenses en immobilisations et aux réparations essentielles dont le centre a besoin. Dans une présentation au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport en juin 2019, la direction a déclaré ce qui suit : [traduction] « Après 20 ans d'investissements limités, d'expositions vieillissantes et d'infrastructures désuètes, le [Centre des sciences de l'Ontario] est moins bien placé pour remplir sa mission. » La direction et le conseil d'administration examinaient trois options : (1) réinvestir dans le site existant du chemin Don Mills; (2) déménager le centre plus près de la station de TLR Eglinton (à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton); ou (3) déménager le centre à la Place de l'Ontario. En décembre 2019, le directeur général du Centre des sciences de l'Ontario de l'époque a également demandé au sous-ministre de solliciter les investissements nécessaires pour le centre existant dans le cadre du processus de planification pluriannuelle du Ministère. Toutefois, en raison de la pandémie de COVID-19, l'attention du conseil d'administration et de la direction s'est ensuite déplacée vers l'aide financière pour soutenir les activités et ouvrir le centre en toute sécurité pendant les restrictions sanitaires provinciales.

En mai 2020, les décideurs du gouvernement ont approuvé le réaménagement de la Place de l'Ontario au moyen d'une approche faisant appel à plusieurs partenaires (Therme Group, Live Nation et Groupe Écorécréo) et ont demandé au Ministère de soumettre un rapport sur une stratégie pour le déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario. La proposition de mai 2020 soumise par le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de l'époque indiquait que l'utilisation des pavillons et de la Cinésphère à la Place de l'Ontario était une option potentielle pour un Centre des sciences de l'Ontario réinventé. La proposition indiquait également que le Ministère avait collaboré avec le ministère des Transports et de l'Infrastructure pour veiller à ce que le déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario soit cohérent avec les initiatives du gouvernement relatives aux collectivités axées sur le transport en commun (voir la **section 4.5.1**). Le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario libérerait le site situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton et permettrait des projets d'aménagement liés au programme Collectivités axées sur le transport en commun.

En août 2020, le ministre de l'Infrastructure a demandé à Infrastructure Ontario d'élaborer une proposition qui préciserait les dépenses en immobilisations et les avantages généraux associés au déménagement du Centre des sciences de l'Ontario au site de la Place de l'Ontario, en consultation avec le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de l'époque et le Centre des sciences de l'Ontario.

En juin 2021, le Ministère a informé la direction du Centre des sciences de l'Ontario que le déménagement du centre à la Place de l'Ontario était un « projet prioritaire » et qu'il prévoyait soumettre une proposition aux décideurs du gouvernement à l'été 2022. En juillet 2021, le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture a soumis une proposition aux décideurs du gouvernement pour demander l'approbation de la planification d'un déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario. La proposition a mis à jour l'analyse préparée en 2016 et a permis de découvrir que le déménagement entraînerait des économies potentielles de plus de 200 millions de dollars (valeur actualisée nette sur une période de 50 ans). Dans la proposition, le Ministère a souligné qu'un nouveau Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario pourrait également intégrer des emplacements satellites éventuels à Toronto (y compris le maintien des programmes du site du chemin Don Mills) et ailleurs dans la province, ainsi que des expositions itinérantes élargies. Le Ministère a proposé de présenter aux décideurs les détails sur les emplacements satellites éventuels à une date ultérieure.

En décembre 2021, les décideurs du gouvernement ont approuvé le financement accordé au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture pour entreprendre la planification détaillée d'un projet de déménagement du centre des sciences à la Place de l'Ontario, y compris la collaboration avec Infrastructure Ontario à une analyse du modèle de prestation. Ils n'ont pas demandé au Ministère de soumettre un rapport sur les emplacements satellites éventuels. Entre avril 2022 et mars 2023, Infrastructure Ontario a mené une étude sur la fréquentation et une évaluation des répercussions économiques, en plus de préparer une analyse de rentabilisation. Cette planification et cette analyse ont éclairé la proposition d'avril 2023 soumise aux décideurs du gouvernement par le ministère de l'Infrastructure, qui a mené à l'annonce, le 18 avril, du déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario.

De septembre 2021 à avril 2023, avant l'annonce provinciale, la haute direction du Centre des sciences de l'Ontario a fourni des mises à jour au conseil d'administration sur les demandes du Ministère en vue d'obtenir des commentaires concernant le déménagement éventuel. Lors d'une réunion tenue en mars 2023, le directeur général a informé le conseil que [traduction] « une analyse de rentabilisation sur le déménagement devait être présentée aux décideurs du gouvernement au printemps, suivie d'une annonce publique, mais aucune date n'a encore été confirmée. »

Le 17 avril 2023, un jour avant l'annonce publique du déménagement, le conseil a donné son approbation de principe au déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario.

Parallèlement, au fil des ans, divers intervenants se sont intéressés à l'aménagement du site du Centre des sciences de l'Ontario. L'**annexe 5** contient les échéanciers et les détails des propositions d'aménagement reçues par la Ville et le centre des sciences.

4.1.2 Le processus décisionnel n'était pas éclairé

Les consultations publiques limitées sur les programmes scientifiques à la Place de l'Ontario n'ont pas mentionné le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario

En août 2021, le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture et Infrastructure Ontario ont reçu l'instruction d'effectuer une planification préliminaire pour évaluer le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario.

Dans le cadre d'un sondage public sur la Place de l'Ontario mené entre août et octobre, le ministère de l'Infrastructure a demandé aux Ontariens quels types de programmes et d'activités scientifiques ils souhaiteraient voir offerts à la Place de l'Ontario. Nous avons constaté que le sondage ne contenait aucune question concernant un déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario.

Quelques mois plus tard (en décembre 2021), le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture a reçu l'approbation de la planification de l'étape 1 du déménagement proposé. Le projet a toutefois été mis en attente par la suite. En septembre 2022, le centre des sciences a proposé une installation de 353 000 pieds carrés pour la Place de l'Ontario, à un coût estimé à 610 millions de dollars. Le gouvernement a plutôt demandé que l'idée d'une installation plus petite soit explorée. En juin 2022, le gouvernement a transféré la division ministérielle responsable de la revitalisation de la Place de l'Ontario (y compris le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario) du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport au ministère de l'Infrastructure, car il a décidé que le ministère de l'Infrastructure dirigerait le réaménagement de la Place de l'Ontario.

En avril et en octobre 2022, le ministère de l'Infrastructure a organisé deux consultations auprès du public, qui se sont déroulées sous forme d'événements virtuels en direct. Au total, 370 membres du public ont répondu aux concepts d'aménagement de la Place de l'Ontario. Les présentations lors de ces événements promettaient que la province dirigerait l'élaboration et l'exécution de programmes scientifiques en collaboration avec le Centre des sciences de l'Ontario. Aucune mention n'a été faite d'un éventuel déménagement du Centre des sciences de l'Ontario lui-même.

Les discussions avec la Ville de Toronto étaient limitées quant au fond ou aux détails concernant l'annonce du déménagement

En avril 2022, le ministre de l'Infrastructure a demandé au président d'Infrastructure Ontario de fournir un soutien au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de l'époque pour faire participer la Ville de Toronto aux négociations visant à déménager le Centre des sciences de l'Ontario sur le site de la Place de l'Ontario. La lettre de mandat du ministre demandait en même temps à Infrastructure Ontario d'appuyer la province dans ses négociations avec la Ville de Toronto en vue de l'ouverture du bail actuel du Centre des sciences de l'Ontario pour le site situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton.

Selon Infrastructure Ontario, des discussions avec la Ville de Toronto ont eu lieu en juillet et en août 2022, qui ont abordé les possibilités qui pourraient être créées en matière de logement abordable sur le site du chemin Don Mills.

Toutefois, au moment de la rédaction du présent rapport, le personnel de la Ville nous a dit que les réunions de juillet et d'août 2022 avaient porté principalement sur le réaménagement de la Place de l'Ontario par la province. Alors que le Centre des sciences de l'Ontario était à l'ordre du jour de

ces réunions, le point a été présenté comme une priorité à moyen et à long terme. Le personnel de la Ville avait reçu la directive du conseil de collaborer avec les fonctionnaires provinciaux au sujet du réaménagement de la Place de l'Ontario, mais il n'avait pas reçu la directive du conseil de collaborer avec les fonctionnaires provinciaux au sujet de la réaffectation ou du réaménagement du Centre des sciences de l'Ontario à son emplacement du chemin Don Mills. Selon la Ville de Toronto, la province a approché la Ville au sujet de la possibilité d'intégrer des programmes scientifiques à la Place de l'Ontario. Le scénario de la fermeture ou du déménagement des installations existantes du Centre des sciences de l'Ontario n'a pas été abordé quant au fond ou aux détails.

Le 20 juillet 2023, le conseil municipal de Toronto a voté à 21 voix contre 3 en faveur de l'examen de la faisabilité pour la Ville de Toronto de prendre en charge les activités du centre des sciences ou de créer une autre attraction accessible au public dans l'installation située à l'emplacement existant. Le personnel de la Ville prévoyait soumettre au conseil son rapport à ce sujet au cours de la deuxième moitié de 2024. Après la finalisation de ce rapport, la province avait accepté de discuter des possibilités de partenariat avec la Ville pour maintenir des programmes scientifiques publics et communautaires sur le site existant du centre des sciences.

Le ministère de l'Infrastructure a tenu une assemblée publique le 27 avril 2023, après l'annonce du déménagement. Quelque 265 membres du public ont participé à l'événement. Le Ministère a présenté les plans de conception du Centre des sciences de l'Ontario et a sollicité des commentaires à leur sujet.

Les commentaires des participants étaient majoritairement négatifs. Les participants ont exprimé des préoccupations au sujet du projet, notamment :

- le manque de transparence dans le processus décisionnel du gouvernement;
- les coûts projetés du déménagement;
- les répercussions négatives que la fermeture du Centre des sciences de l'Ontario actuel aurait sur les collectivités avoisinantes;
- la congestion routière dans le secteur de la Place de l'Ontario;
- l'absence de consultation auprès des employés du Centre des sciences de l'Ontario et des membres du public;
- la réduction de la taille du nouveau centre des sciences, ce qui pourrait avoir une incidence sur la dotation en personnel et la qualité des expositions.

Les participants ont également exprimé leur appui ferme à la conservation de l'édifice actuel et du Centre des sciences de l'Ontario existant.

Selon le ministère de l'Infrastructure, les préoccupations soulevées lors de son événement du 27 avril 2023 ont été abordées dans le cadre de l'évaluation environnementale du réaménagement de la Place de l'Ontario menée en juin 2023. Infrastructure Ontario nous a également dit que certains points de vue avaient été pris en considération dans le cadre de l'évaluation. Toutefois, lorsque nous avons examiné le rapport d'évaluation environnementale, nous avons constaté que les commentaires concernant la décision de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario avaient été jugés hors de la portée du rapport et n'avaient donc pas été pris en compte.

Les grands conseils scolaires de la région du grand Toronto directement touchés par le déménagement n'ont pas été consultés avant l'annonce

Les élèves des écoles primaires et secondaires représentent environ 25 % des visiteurs du Centre des sciences de l'Ontario. Nous avons rencontré des membres des grands conseils scolaires de la région du grand Toronto qui seraient directement touchés par le déménagement (Conseil scolaire du district de Toronto, Conseil scolaire catholique du district de Toronto, Conseil scolaire du district de Durham, Conseil scolaire du district de Peel et Conseil scolaire du district de Halton). Tous ces conseils scolaires nous ont dit qu'on ne leur avait pas demandé leur avis sur le déménagement du centre des sciences.

4.1.3 Tous les coûts n'ont pas été pris en compte dans l'estimation du déménagement du Centre des sciences de l'Ontario

La décision de déménager le Centre des sciences de l'Ontario a été éclairée par une analyse coûts-avantages contenue dans l'analyse de rentabilisation de mars 2023 effectuée par Infrastructure Ontario et préparée avec l'aide d'un expert-conseil externe. L'analyse compare la valeur actualisée nette des revenus et des coûts sur une période de 50 ans (de 2023-2024 à 2072-2073) pour deux options : (A) demeurer à l'emplacement actuel; ou (B) réduire la taille du centre et le déménager à la Place de l'Ontario. Selon cette analyse financière, rester sur place coûterait 1,304 milliard de dollars à la province, tandis que le coût du déménagement serait de 1,047 milliard de dollars, soit une économie de 257 millions de dollars. Voir la **figure 4** pour une reproduction de l'analyse coûts-avantages créée par Infrastructure Ontario.

L'option A supposait une fermeture d'un an du site du chemin Don Mills pour les rénovations et prévoyait une légère augmentation de la fréquentation. Elle traitait les coûts comme s'inscrivant dans la continuité des activités en cours. L'option B proposait de combiner la construction d'un nouveau bâtiment de quatre étages d'une superficie de 275 700 pieds carrés à la rénovation des pavillons existants de la Place de l'Ontario, de la Cinésphère et des passerelles de liaison. Les revenus prévus pour l'option B supposaient que le Centre des sciences de l'Ontario demeurerait ouvert à son emplacement du chemin Don Mills pendant cinq ans jusqu'à ce que la construction à la Place de l'Ontario soit terminée. Ce scénario estimait une augmentation de la fréquentation, qui atteindrait un total d'environ un million de visiteurs par année (une hausse de 54 % par rapport au niveau de 2022-2023) au cours de la première année d'exploitation sur le site de la Place de l'Ontario. La fréquentation a été projetée en se fondant sur des attractions comparables au Canada et aux États-Unis.

Nous n'avons pas pu tirer de conclusion quant au caractère raisonnable de l'analyse coûts-avantages, puisque tous les coûts pertinents associés au déménagement et à la remise en état du Centre des sciences de l'Ontario n'étaient pas disponibles et inclus dans l'analyse. Des exemples de coûts non pris en compte sont présentés de façon détaillée dans les sections ci-dessous.

Les coûts de transaction et de financement associés à l'exécution du PPP ont été omis

Notre examen de l'analyse nous a permis de constater que certains coûts qui pourraient avoir une incidence sur le calcul n'étaient pas inclus. L'analyse coûts-avantages ne comprenait pas les coûts de financement prévus dans le cadre du modèle de partenariat public-privé (PPP) pour la conception, la construction, le financement et l'entretien (CCFE) du nouveau site de la Place de l'Ontario. De plus, l'analyse n'incluait pas les coûts de transaction (frais juridiques, frais de proposition et autres frais de gestion de projet associés à l'utilisation du modèle PPP) ni les coûts liés aux entités ad hoc (comme les coûts de démarrage, les frais juridiques, les frais généraux, les salaires et les frais administratifs de l'entreprise responsable du projet pendant la construction).

Des coûts semblables pourraient également être engagés dans le cadre de l'option de réparation et de mise à niveau du centre des sciences. Toutefois, au moment de notre audit, aucune évaluation du modèle de prestation des réparations n'avait été effectuée.

Infrastructure Ontario nous a dit qu'il n'avait pas inclus les coûts relatifs au financement, aux transactions et aux entités ad hoc liés à une construction dans le cadre d'un PPP parce que l'analyse coûts-avantages ne précisait pas le modèle de prestation à utiliser pour la nouvelle construction de la Place de l'Ontario, et aussi parce qu'un niveau similaire de détails sur les coûts n'était pas disponible pour l'option consistant à demeurer sur le site existant. Au moment de la rédaction du présent rapport, Infrastructure Ontario nous a informés qu'il était en train d'évaluer si le modèle de CCFE convenait au projet. Plus précisément, il était en train d'évaluer si le modèle créerait suffisamment de concurrence en suscitant l'intérêt des soumissionnaires éventuels.

Figure 4 : Analyse coûts-avantages[1] d'Infrastructure Ontario pour le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario (en millions de dollars)

Source des données : Infrastructure Ontario

Incidence financière	Option A : Demeurer sur place	Option B : Déménager[4]	Différence : B moins A
Droits d'entrée	213	243	30
Activités accessoires[2]	406	378	(28)
Revenus d'intérêts	7	8	1
Incidence provisoire sur les revenus[3]	–	(26)	(26)
Revenu total	**626**	**603**	**(23)**
Dépenses de fonctionnement[3]	(1 221)	(984)	237
Dépenses ponctuelles – Indemnités de départ	–	(7)	(7)
Total des dépenses de fonctionnement	**(1 221)**	**(991)**	**230**
Réfection du bâtiment situé sur le chemin Don Mills	**(306)**	**(31)**	**275**
Entretien pendant le cycle de vie du Centre des sciences de l'Ontario	(297)	(231)	66
Entretien des aires communes de la Place de l'Ontario	–	(11)	(11)
Entretien – Total	**(297)**	**(242)**	**55**
Immobilisations du Centre des sciences de l'Ontario – Expositions	(65)	(64)	1
Construction du Centre des sciences de l'Ontario – Améliorations esthétiques à l'édifice du chemin Don Mills	(41)	–	41
Construction du Centre des sciences de l'Ontario – Bâtiments et pavillons de la Place de l'Ontario	–	(290)	(290)
Dépenses de déménagement ponctuelles du Centre des sciences de l'Ontario	–	(32)	(32)
Dépenses d'immobilisations totales	**(106)**	**(386)**	**(280)**
Excédent/(déficit) total du projet	**(1 304)**	**(1 047)**	**257**

Note : Comme il est indiqué à la **section 4.1.3**, l'analyse ne tient pas compte de tous les coûts pertinents associés au déménagement et à la remise en état du Centre des sciences de l'Ontario. Les coûts non pris en compte comprennent les coûts de financement et de transaction liés à un modèle de partenariat public-privé (PPP) proposé pour la construction du nouveau centre des sciences. Des coûts semblables peuvent également être engagés pour la remise en état du site existant. Les coûts liés au stationnement du nouveau centre des sciences de la Place de l'Ontario ne sont pas non plus inclus dans l'analyse.

1. L'analyse coûts-avantages préparée par Infrastructure Ontario a utilisé la valeur actualisée nette des revenus et des coûts sur une période de 50 ans (du 1er avril 2023 au 31 mars 2073), avec un taux d'actualisation de 3 %, pour deux options : (A) demeurer à l'emplacement actuel (chemin Don Mills); et (B) déménager à la Place de l'Ontario.
2. Les activités auxiliaires comprennent les revenus tirés des concessions, des dons et des commandites, de la vente et de la location externes d'expositions, de la location d'installations, des adhésions, du cinéma OMNIMAX, des programmes (éducatifs et récréatifs) et d'autres revenus.
3. Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport a proposé une solution opérationnelle provisoire pour le scénario de déménagement, selon lequel les activités du Centre des sciences de l'Ontario seraient réduites à un bâtiment sur le site existant pour une période maximale de cinq ans (du 1er avril 2023 au 31 mars 2028). L'incidence provisoire sur les revenus de 26 millions de dollars (valeur actualisée nette) représente la perte de revenus estimée associée à la période allant du départ du site actuel du Centre des sciences de l'Ontario à son déménagement dans la nouvelle installation proposée à la Place de l'Ontario. Les dépenses de fonctionnement prévues dans le scénario de déménagement comprennent des économies provisoires de 33 millions de dollars (valeur actualisée nette), ce qui représente une réduction estimative des dépenses associée à la période allant du départ du site actuel du Centre des sciences de l'Ontario à l'ouverture de la nouvelle installation proposée à la Place de l'Ontario.
4. Aucune installation de fabrication n'a été incluse dans le projet de déménagement du Centre des sciences de l'Ontario, et l'analyse supposait que les revenus et les dépenses liés à la vente et à la location externes d'expositions ne se poursuivraient pas après le 31 mars 2028 dans le cadre du scénario de déménagement.

Les coûts liés au stationnement n'ont pas été inclus

Au moment de notre audit, le réaménagement de la Place de l'Ontario prévoyait la participation de trois locataires : Therme Group Canada Inc. (Therme), qui prévoit construire et exploiter un parc aquatique et un spa intérieurs, Live Nation Canada, qui réaménage l'amphithéâtre Budweiser Stage existant, et le Centre des sciences de l'Ontario. Selon la proposition soumise aux décideurs gouvernementaux, les besoins en stationnement de la Place de l'Ontario revitalisée étaient d'environ 2 700 places. De ce total, une partie de stationnement ont été présumées attribuées à Therme conformément à son bail avec la province. Le bail signé avec Therme oblige la province à fournir un nombre de places de stationnement réservées à Therme entre 2028 et 2030. Si la province ne respecte pas ses obligations envers Therme, conformément au contrat, elle s'expose à une pénalité financière.

Selon la proposition de 2023 soumise aux décideurs du gouvernement, une solution de stationnement à l'échelle du site était nécessaire pour respecter les obligations juridiques existantes de la province en vertu du bail qu'elle avait signé avec Therme Group et ses obligations locatives potentielles avec Live Nation (en attendant l'approbation d'une entente finale), ainsi que pour répondre aux besoins des futurs locataires, comme le centre des sciences. La proposition suggérait que le nouveau stationnement soit intégré au nouvel édifice du Centre des sciences de l'Ontario afin de dissiper les préoccupations du public et des intervenants concernant les coûts et les répercussions sur l'environnement. Le plan recommandé dans la proposition aux décideurs du gouvernement était d'utiliser 700 des places de stationnement existantes à la Place de l'Ontario et de construire un garage de stationnement à plusieurs étages sous le nouveau Centre des sciences de l'Ontario pour les 2 000 autres places de stationnement. Le ministère de l'Infrastructure avait obtenu une estimation préliminaire de haut niveau de 307 millions de dollars (valeur actualisée nette de 277 millions de dollars) pour construire les 2 000 places de stationnement restantes. Sa proposition mentionnait que le gouvernement réaliserait ainsi des économies au chapitre des immobilisations. La proposition précisait également que si la structure de stationnement devait être construite comme structure autonome, il existait un risque que les possibilités d'aménagement futures au-dessus de la structure de stationnement soient limitées. À la suite de la finalisation de ce rapport, la province avait convenu avec la Ville de Toronto d'envisager de déplacer la structure de stationnement sur le terrain du Parc des expositions afin d'améliorer l'accès du public au rivage.

Les coûts additionnels liés au stationnement n'ont pas été inclus dans l'analyse coûts-avantages d'Infrastructure Ontario. Infrastructure Ontario nous a dit que les coûts de stationnement n'étaient pas inclus parce que le stationnement n'était pas réservé au Centre des sciences de l'Ontario : il était plutôt exigé dans le cadre du réaménagement global de la Place de l'Ontario.

4.2 Le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario était prévu, peu importe qu'un autre locataire principal quitte la Place de l'Ontario

En septembre 2022, il a été annoncé que l'entreprise québécoise Écorécréo, qui devait construire un parc d'aventure dans le cadre du projet de réaménagement de la Place de l'Ontario, ne participerait plus au projet. Selon le ministère de l'Infrastructure, Écorécréo n'était plus en mesure de saisir l'occasion offerte à la Place de l'Ontario en raison de défis imprévus et d'engagements antérieurs à l'égard de ses activités existantes. Le Ministère affirmait à l'époque que la perte d'Écorécréo, l'un des trois futurs locataires du projet, n'aurait aucune incidence sur le calendrier de la Place de l'Ontario.

La proposition de déménagement d'avril 2023 tirait la conclusion que le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario accélérerait le réaménagement de la Place de l'Ontario en amenant un troisième locataire principal sur des terrains appartenant à la province,

en occupant les pavillons vacants et la Cinésphère, et en contribuant à faire de la Place de l'Ontario une destination familiale à longueur d'année.

Nous avons toutefois constaté que dès 2020, en plus des trois autres futurs locataires, le Centre des sciences de l'Ontario était considéré comme une option viable pour l'occupation de la Cinésphère et des pavillons de la Place de l'Ontario.

En ce qui concerne le site existant, la proposition de 2023 présentée aux décideurs du gouvernement demandait la permission de faire intervenir la Ville de Toronto pour obtenir une résiliation de bail à ce site. Le document soulignait que le déménagement créait aussi une « occasion unique » de reconsidérer la fonction future du site du chemin Don Mills afin de répondre à d'autres priorités gouvernementales, comme le logement. Selon la proposition, dans le cadre de négociations avec la Ville dirigées par Infrastructure Ontario, le gouvernement pourrait explorer l'utilisation future du site et les possibilités de réaménagement.

La proposition indiquait toutefois que la fermeture complète de l'installation existante du Centre des sciences de l'Ontario pourrait susciter des critiques, tout comme le fait que le public n'ait pas été consulté au sujet de cette décision, comme il est indiqué à la **section 4.1.2**.

4.3 Le centre des sciences proposé comportera moins d'espace pour les expositions et aucune installation pour la fabrication d'expositions

4.3.1 Le nouveau Centre des sciences comporterait 18 % moins d'espace d'exposition intérieur, et l'espace extérieur demeure imprévu

Nous avons comparé l'espace intérieur (bâtiment) du nouveau centre proposé à l'espace existant au Centre des sciences de l'Ontario et avons déterminé que le centre proposé représenterait environ la moitié (49 %) de la superficie du centre existant, en pieds carrés. Plus précisément, au 770, chemin Don Mills, les bâtiments totalisent une superficie de 568 000 pieds carrés. L'espace proposé à l'emplacement de la Place de l'Ontario – qui comprend le bâtiment principal, les pavillons, les passerelles et la Cinésphère – est d'une superficie de 275 700 pieds carrés.

Le centre proposé contient 110 000 pieds carrés d'espace d'exposition intérieure, soit 18 % de moins que les 134 000 pieds carrés (y compris l'espace pour les expositions sur la forêt tropicale, le planétarium et les expositions itinérantes) sur le site actuel du chemin Don Mills. La demande de propositions (DP) d'Infrastructure Ontario indiquait que le nouveau site ne comporterait pas certaines des expositions principales du centre actuel, comme la forêt tropicale immersive intérieure ou le planétarium.

Il n'était pas non plus prévu de recréer le terrain d'aventure en plein air. Le Centre des sciences de l'Ontario actuel offre une aire extérieure où les visiteurs peuvent entrer dans le ravin de la vallée de la rivière Don. Au moment de notre audit, il n'y avait pas de renseignements disponibles sur la nature de l'espace extérieur qui ferait partie du nouveau Centre des sciences de l'Ontario.

La DP du projet indique que [traduction] « pendant l'élaboration du programme fonctionnel, un certain nombre d'éléments n'ont pas été inclus dans le programme en raison d'une réduction requise de la taille du bâtiment/de la superficie en pieds carrés, ce qui nécessite une rationalisation des activités actuelles ». De plus, dans la proposition d'avril 2023 aux décideurs du gouvernement, le site du chemin Don Mills était décrit comme [traduction] « trop grand et inefficace, avec d'importantes dépenses courantes de fonctionnement », alors que [traduction] « la nouvelle installation modernisée fonctionnera de manière plus efficace ». Selon l'analyse coûts-avantages effectuée par le ministère de l'Infrastructure (voir la **section 4.1.3**), 90 % des économies prévues découlant du réaménagement (257 millions de dollars en valeur actualisée nette) sont fondées sur la réduction des dépenses de fonctionnement d'une installation plus petite.

4.3.2 Les plans visant à continuer de construire, de vendre et de louer des expositions – Objectifs prévus par la loi – demeurent incertains du fait du déménagement

Nous avons constaté que, dans l'analyse de rentabilisation de mars 2023 sur la modernisation du Centre des sciences de l'Ontario préparée par Infrastructure Ontario, le secteur d'activité associé à la fabrication et à la vente d'expositions ne faisait pas partie du plan fonctionnel du nouveau centre des sciences à la Place de l'Ontario, mais demeure une option non comprise dans celle du nouveau centre des sciences. Infrastructure Ontario nous a confirmé qu'aucune installation de fabrication n'était incluse dans les exigences de conception du Centre des sciences de l'Ontario déménagé. L'analyse de rentabilisation a servi à éclairer la proposition d'avril 2023 aux décideurs du gouvernement, bien que la proposition n'ait pas mentionné que la fabrication et la vente d'expositions ne faisaient pas partie de l'option du déménagement.

Comme il est mentionné à la **section 2.2.4**, la construction, la vente et la location d'expositions constituent une source de revenus autogénérés pour le Centre des sciences de l'Ontario. Entre 2012-2013 et 2018-2019 (le dernier exercice complet au cours duquel les activités n'ont pas été affectées par la pandémie de COVID-19), les ventes externes et la location d'expositions ont généré des revenus annuels moyens de 2 millions de dollars et ont engagé en moyenne des coûts directs annuels de 1,7 million de dollars, ce qui a donné lieu à une marge bénéficiaire de 15 %.

De plus, l'un des objectifs prévus par la loi du Centre des sciences de l'Ontario est « de collectionner, de fabriquer, de commercialiser, de présenter et de vendre des objets […] et d'offrir des services de consultation ». Pour remplir ce mandat, le Centre des sciences de l'Ontario a acquis une expertise dans la conception et la fabrication d'expositions qui sont louées ou vendues à des clients du monde entier, ainsi qu'une expertise en services-conseils pour l'élaboration d'expositions. On ne sait pas exactement comment le centre des sciences réaménagé qui est proposé serait en mesure d'atteindre pleinement cet objectif prévu par la loi sans accueillir de services de fabrication d'exposition. On ne sait pas non plus s'il est possible que le site existant conserve son installation de fabrication. Au moment de notre audit, le centre des sciences nous a fait savoir qu'il étudiait des options sur le maintien ou l'évolution de ces services.

4.4 L'emplacement en secteur riverain est jugé meilleur pour les touristes

Les documents de planification de l'étape 1 du ministère du Patrimoine, du Sport, du Tourisme et de la Culture de 2021 pour le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario reconnaissaient que [traduction] « compte tenu de l'augmentation de la distance pour la plupart des résidents et des groupes scolaires de la banlieue, ces deux segments de marché pourraient connaître une diminution en pourcentage ». Les documents faisaient remarquer qu'en comparaison, l'emplacement de la Place de l'Ontario était plus susceptible de permettre au centre d'accéder à une part plus importante des marchés du tourisme et de la location de locaux pour la tenue d'événements.

De même, une analyse qualitative de la fréquentation du Centre des sciences de l'Ontario effectuée en décembre 2022 par un expert-conseil embauché par Infrastructure Ontario a révélé que les familles de banlieue auraient, en moyenne, à parcourir une plus grande distance pour se rendre à la Place de l'Ontario que pour se rendre au site actuel situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton. (En 2020, 1,54 million de personnes vivaient dans un rayon de 10 kilomètres du centre des sciences existant; en comparaison, environ 1,10 million de personnes vivaient dans un rayon de 10 kilomètres de la Place de l'Ontario.) Le nouvel endroit a toutefois été décrit comme étant plus facile d'accès pour les touristes séjournant dans des hôtels du centre-ville

ou se déplaçant en voiture pour des excursions d'une journée. L'analyse prévoyait donc que la fréquentation totale passerait à environ un million de visiteurs à l'emplacement de la Place de l'Ontario.

4.4.1 La proposition faite aux décideurs du gouvernement ne comprenait pas les préoccupations soulevées au sujet de la fréquentation prévue, des périodes de déplacement et de l'accès en voiture à l'emplacement de la Place de l'Ontario, notamment dans le cas des familles de banlieue et de certains groupes scolaires

Le transport vers la Place de l'Ontario a été jugé problématique dans l'étude de fréquentation réalisée par Infrastructure Ontario en 2022. Elle soulignait que l'accès en voiture et le stationnement étaient des facteurs limitatifs, ce qui signifie que, jusqu'à la construction de lignes de métro ou de train léger vers la Place de l'Ontario, l'accès automobile/routier au site en limiterait la fréquentation. La ligne de métro Ontario, qui relie le site actuel du chemin Don Mills à la Place de l'Ontario, devrait être achevée en 2031, soit au moins trois ans après l'ouverture prévue du Centre des sciences de l'Ontario déménagé.

Malgré les données probantes recueillies dans l'analyse de la fréquentation, l'analyse de rentabilisation de mars 2023 supposait que [traduction] « la fréquentation par les groupes scolaires demeurerait comparable aux niveaux actuels » en se fondant sur l'idée que les visites des écoles de l'ouest et du nord-ouest de la région du Grand Toronto équilibreraient la diminution des visites des écoles de l'est et du nord-est. Cependant, aucune évaluation du marché n'a été fournie à l'appui de cette hypothèse, et les écoles de ces régions n'ont pas non plus été invitées à formuler des commentaires. En effet, aucune des préoccupations soulevées dans l'analyse de la fréquentation au sujet des familles de banlieue, des durées de déplacement ou de l'accès automobile comme facteurs limitatifs n'a été incluse dans la proposition soumise aux décideurs du gouvernement en avril 2023.

L'un des principaux objectifs prévus par la loi du Centre des sciences de l'Ontario est de « décrire, à l'intention du public, les origines, les développements et les progrès des sciences et de la technologie, et leurs rapports avec la société, et de diriger un programme éducatif portant sur ces questions ». Pour s'acquitter de ce mandat, le Centre des sciences de l'Ontario offre actuellement divers programmes éducatifs aux écoles, aux élèves et aux enseignants, comme le montre l'**annexe 2.** En 2022-2023, les écoles de 36 des 72 conseils scolaires publics de l'Ontario ont visité l'emplacement actuel du Centre des sciences de l'Ontario. Pour la période de 7 ans allant de 2012-2013 à 2018-2019 (le dernier exercice complet avant que la COVID-19 n'ait une incidence sur la fréquentation), les groupes scolaires représentaient environ 25 % de la fréquentation moyenne du Centre des sciences de l'Ontario. Un moins grand nombre d'écoles étaient situées dans le secteur du nouveau Centre des sciences de la Place de l'Ontario que dans celui du site actuel. Selon une analyse préparée par le Centre des sciences de l'Ontario en 2019, 135 écoles primaires et 26 écoles secondaires se trouvaient à proximité du site actuel du centre des sciences, comparativement à 74 écoles primaires et 19 écoles secondaires (un total de 93 écoles) à proximité de la Place de l'Ontario.

Nous avons discuté avec des conseils scolaires de la région du grand Toronto (Conseil scolaire du district de Toronto, Conseil scolaire catholique du district de Toronto, Conseil scolaire du district de Durham, Conseil scolaire du district de Peel et Conseil scolaire du district de Halton) au sujet du déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario. Nous avons demandé si le changement d'emplacement aurait une incidence sur la fréquentation du centre par leurs écoles. Le Conseil scolaire catholique du district de Toronto et le Conseil scolaire du district de Durham ont indiqué que le déménagement aurait une incidence négative sur la fréquentation par leurs écoles en raison des distances accrues et des coûts de transport plus élevés.

Le Conseil scolaire du district de Toronto a déclaré qu'il ignorait l'incidence qu'aurait le déménagement du centre sur ses écoles : à son avis, il pourrait y avoir

des changements quant aux zones d'où proviennent les élèves, mais dans l'ensemble, les écoles continueraient de fréquenter le centre. Le Conseil scolaire du district de Peel ne considérait pas que le nouvel emplacement était plus ou moins pratique, parce qu'il pourrait être plus pratique pour les écoles de Mississauga, mais moins pratique pour les écoles de la partie nord du district. Le Conseil scolaire du district de Halton a indiqué que, puisque le nouvel emplacement était plus près d'une station du Réseau GO, il serait plus accessible et plus pratique pour ses élèves.

L'Association des professeurs de sciences de l'Ontario nous a dit que les éducateurs avec qui elle avait discuté avaient exprimé des préoccupations au sujet du déménagement, car la circulation dans le secteur de la Place de l'Ontario rendait l'accès déjà difficile. Des conseils scolaires et l'association ont souligné que les autobus scolaires se voient attribuer un temps de parcours limité pour les sorties scolaires, et une circulation plus dense diminuerait le temps passé à la destination.

Nous avons aussi sondé les membres de l'Association des professeurs de sciences de l'Ontario et avons reçu les réponses de plus de 300 enseignants de 53 conseils scolaires. Nous leur avons demandé en quoi le nouvel emplacement aurait une incidence sur la probabilité qu'ils fréquentent le Centre des sciences de l'Ontario avec leurs classes. Parmi les répondants :

- 46 % ont indiqué qu'ils étaient moins susceptibles de se rendre au nouvel emplacement en raison de préoccupations liées à la distance et au transport;
- 18 % ont indiqué que l'emplacement actuel ou le nouvel emplacement sont trop éloignés ou trop chers pour qu'ils puissent les fréquenter;
- 17 % ont indiqué que le déménagement n'aurait aucune incidence sur leur fréquentation;
- 14 % ont indiqué qu'ils étaient plus susceptibles de fréquenter le nouvel emplacement;
- 5 % ont indiqué qu'ils étaient indifférents, incertains ou qu'ils n'avaient pas d'opinion à partager à ce sujet.

4.5 Les plans de réaménagement du site actuel du chemin Don Mills ne sont pas clairs

L'Office de protection de la nature de Toronto et de la région (OPNTR) et la Ville de Toronto (la Ville) possèdent tous deux des parties des terrains sur lesquels se trouve actuellement le Centre des sciences de l'Ontario et les louent à la province pour un montant symbolique. La **figure 5** présente une vue aérienne des terrains appartenant à la Ville et à l'OPNTR. La parcelle A figurant sur cette carte, d'environ 14 acres, appartient à la Ville. Les parcelles B (i) et B (ii), soit environ 36 acres au total, appartiennent à l'OPNTR.

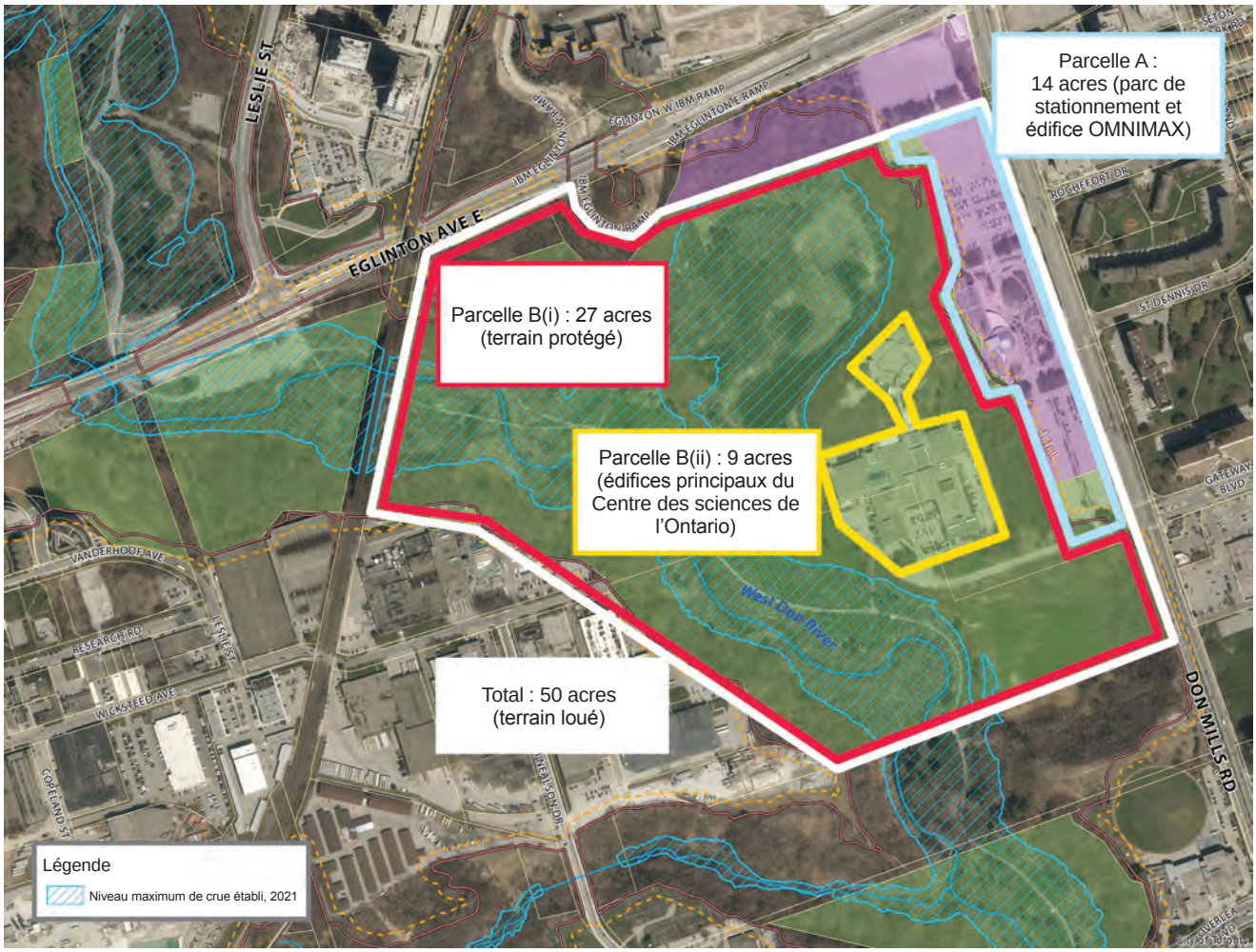
L'édifice du Centre des sciences de l'Ontario, situé au 770, chemin Don Mills, appartient à la province et est géré par Infrastructure Ontario. L'organisme facture un coût d'occupation annuel de 4,8 millions de dollars au Centre des sciences de l'Ontario. Le coût d'occupation couvre l'entretien, les impôts fonciers, les frais d'exploitation et de gestion, les services publics et les améliorations locatives. Infrastructure Ontario confie la gestion des biens et des installations à une entreprise de gestion immobilière.

Dans son analyse de rentabilisation de mars 2023, Infrastructure Ontario a cité une évaluation des répercussions économiques de 2023 commandée par un cabinet d'experts-conseils, selon laquelle [traduction] « le déménagement du [Centre des sciences de l'Ontario] à la Place de l'Ontario permettrait de réaménager les terrains du chemin Don Mills en espaces résidentiels et commerciaux à usage mixte et de fournir environ 2 500 à 3 000 nouveaux logements ». L'évaluation économique indiquait également que, selon les estimations des évaluations foncières et des revenus d'impôts fonciers, la valeur actualisée des revenus fiscaux futurs revenant à la Ville de Toronto sur une période de 50 ans varierait de 601 millions de dollars à 785 millions de dollars si une série d'immeubles à usage mixte de 30 à 45 étages étaient construits le long du chemin Don Mills.

Le Centre des sciences de l'Ontario loue les terrains au coût de 1 $ par année. Le contrat de location est d'une durée de 99 ans et expire le 30 juin 2064. Il

Figure 5 : Carte des terrains appartenant à la Ville de Toronto et à l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région

Source des données : Office de protection de la nature de Toronto et de la région



Note : L'Office de protection de la nature de Toronto et de la région possède 81 acres de terre, qui sont sous la direction de la Ville de Toronto et sont situés au croisement du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton au sud-ouest, y compris les terres mentionnées ci-dessus.

comporte une option de prolongation de 99 ans supplémentaires si les conditions sont respectées. En vertu du bail, la province n'est autorisée à exploiter et à entretenir qu'un musée et des installations connexes, et le site ne peut être utilisé à d'autres fins. Le bail comporte deux composantes : les terrains de stationnement (parcelle A) et les terrains du site principal (parcelle B). (Ces composantes sont visibles à la **figure 5**.) Il n'existe aucun droit de résiliation pour le propriétaire ou le locataire du site, sauf si la plus grande partie du centre est détruite par un incendie, la foudre ou une autre cause, ce qui permettrait au propriétaire de résilier le bail. Par conséquent, la province devrait d'abord entamer des négociations avec la Ville ainsi qu'avec l'OPNTR pour une résiliation anticipée du bail. Selon l'entente, à la fin du bail, à la discrétion de la Ville ou de l'OPNTR, tous les bâtiments ou installations du site deviennent la propriété de la Ville ou de l'OPNTR ou seront démolis et le site restauré dans son état d'origine aux frais de la Province.

Des travaux d'aménagement ne sont vraisemblablement possibles que sur la parcelle A parce que la majeure partie de la parcelle B se trouve dans un ravin et comprend une plaine inondable, une zone basse située à côté d'un plan d'eau comportant un risque de crue. L'Office de protection de la nature de

Toronto et de la région a déclaré publiquement que la plaine inondable, la présence de cours d'eau, de terres humides et de ravins escarpés rendent la construction peu pratique et potentiellement déconseillée sur les terrains ravinés se trouvant au bord de la rivière Don et d'habitats vulnérables (pour plusieurs espèces d'oiseaux et de mammifères, de même que pour les tortues et les amphibiens), à l'emplacement actuel du Centre des sciences de l'Ontario.

4.5.1 Programme Collectivité axée sur le transport en commun d'abord envisagé sur les terrains du Centre des sciences de l'Ontario en 2020

Une proposition de réaménagement de la Place de l'Ontario présentée en mai 2020 aux décideurs du gouvernement par le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de l'époque indiquait que le Ministère veillerait à ce que le déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario soit conforme au programme gouvernemental Collectivités axées sur le transport en commun. Dans le cadre du programme Collectivités axées sur le transport en commun, la province collabore avec les promoteurs pour construire des collectivités à usage mixte (logements à forte densité, commerces de détail, aménagements publics et divertissements) reliées aux stations de transport en commun ou à courte distance de celles-ci. La proposition précisait en outre que le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario libérerait le site situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton pour permettre des projets d'aménagement liés au programme Collectivités axées sur le transport en commun.

Le ministère de l'Infrastructure nous a informés que la planification de la communauté axée sur le transport en commun au site du Centre des sciences de l'Ontario est prématurée jusqu'à ce que les besoins en transport en commun dans la région soient réglés par Metrolinx, un organisme de la province responsable de tous les modes de transport dans la région du grand Toronto et de Hamilton. Infrastructure Ontario nous a également informés qu'il faudrait des années avant que le projet se tourne vers le marché pour la sélection concurrentielle d'un promoteur.

4.5.2 Le statut patrimonial de la propriété actuelle du Centre des sciences de l'Ontario peut nécessiter une exemption pour permettre l'aménagement à d'autres fins

Le Centre des sciences de l'Ontario a été construit en 1969 et conçu par l'architecte canadien de renom Raymond Moriyama.

Au moment de notre audit, Infrastructure Ontario et le ministère de l'Infrastructure examinaient le statut de bien du patrimoine culturel de la propriété du Centre des sciences de l'Ontario située sur le chemin Don Mills. En août 2022, Infrastructure Ontario a retenu les services d'un cabinet d'architectes pour produire un rapport d'évaluation du patrimoine culturel pour le Centre des sciences de l'Ontario. En juin 2023, le rapport provisoire a conclu que le bien du Centre des sciences de l'Ontario répondait à la fois aux critères relatifs à la « valeur ou [au] caractère sur le plan du patrimoine culturel » en vertu du Règlement de l'Ontario 9/06 et à la « valeur ou [au] caractère d'intérêt provincial sur le plan du patrimoine culturel » en vertu du Règlement de l'Ontario 10/06 de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario*. Le rapport recommandait une collaboration continue avec la Ville de Toronto et l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région pour assurer une protection minutieuse du milieu et des trois bâtiments de la propriété. Toutefois, au moment de notre audit, le gouvernement en était encore au stade d'établir les prochaines étapes et le calendrier connexe quant au statut patrimonial du bien.

La Ville de Toronto a également inscrit le Centre des sciences de l'Ontario comme bien patrimonial depuis avril 2006. Toutefois, le fait d'être inscrit n'offre pas en soi une protection à titre de bien patrimonial. Il faut plutôt qu'une évaluation patrimoniale soit effectuée par une personne compétente pour déterminer si les critères pour établir « leur valeur ou leur caractère sur

le plan du patrimoine culturel » sont respectés afin que le bien puisse être désigné en vertu de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario*. Au moment de notre audit, une évaluation du Centre des sciences de l'Ontario était en cours. Elle devait être achevée durant le premier trimestre de 2024. Si, selon l'évaluation, la Ville désigne le Centre des sciences de l'Ontario en vertu de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario*, toute modification aux « attributs patrimoniaux » du centre qui est incompatible avec les raisons de la désignation patrimoniale devra être approuvée par la Ville.

Toutefois, en janvier 2023, la province a modifié la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario*, en ajoutant le paragraphe 25.2 (7), qui permet au lieutenant-gouverneur en conseil de prendre des décrets exemptant les biens patrimoniaux provinciaux (détenus ou occupés par la Couronne ou un organisme public prescrit) de devoir se conformer aux normes et lignes directrices en matière de patrimoine. L'exemption devrait se faire par décret, et le Conseil des ministres devrait être d'avis que celle-ci puisse faire progresser une priorité provinciale (plus précisément, le transport en commun, le logement, la santé et les soins de longue durée), d'autres infrastructures ou d'autres priorités prescrites. Comme la province a un droit de propriété dans l'édifice du Centre des sciences de l'Ontario, elle pourrait exempter les édifices de se conformer aux normes et lignes directrices en matière de patrimoine provincial, même si le bien a été désigné par la Ville.

RECOMMANDATION 1

Pour qu'à l'avenir, toutes les décisions concernant le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario et l'utilisation future du site existant soient fondées sur des renseignements complets, le ministère de l'Infrastructure, de concert avec Infrastructure Ontario et le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, devrait :

- consulter tous les intervenants clés (y compris la Ville de Toronto, l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région et les conseils scolaires touchés) sur les options possibles pour le site actuel du Centre des sciences de l'Ontario et éclairer les décisions concernant les expositions et la programmation du nouveau Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario;
- mener une étude détaillée sur l'incidence que le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario pourrait avoir sur l'accès aux programmes éducatifs par les groupes scolaires et les familles de banlieue ayant de jeunes enfants, et élaborer des stratégies pour maintenir et accroître la fréquentation de ces groupes dans un nouvel emplacement à la Place de l'Ontario;
- inclure tous les coûts pertinents dans l'analyse coûts-avantages en ce qui concerne les options de déménagement et de remise en état du site existant.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'INFRASTRUCTURE ET DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

Bien que les décisions concernant l'avenir du site actuel du Centre des sciences de l'Ontario n'aient pas été prises, les ministères chercheront à identifier les principaux intervenants et à les consulter au besoin.

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de l'Ontario (le Ministère) continuera à collaborer étroitement avec le Centre des sciences de l'Ontario et les principaux intervenants dans le cadre de cette possibilité. Le Ministère souligne qu'aucune décision n'a été prise concernant des expositions ou des programmes particuliers à la Place de l'Ontario. Le Ministère collaborera avec le Centre des sciences de l'Ontario pour mobiliser les intervenants afin de s'assurer que les programmes offerts au nouveau centre des sciences sont d'actualité, stimulants et intéressants pour ses utilisateurs actuels et futurs. Cela comprendra l'élaboration de stratégies pour maintenir et accroître la fréquentation de ces groupes au nouvel emplacement.

Les ministères collaboreront au besoin pour continuer de présenter des analyses de rentabilisation robustes et bien éclairées et de regrouper tous les coûts pertinents dans une analyse coûts-avantages en ce qui concerne les options pour le Centre des sciences de l'Ontario.

RECOMMANDATION 2

Pour garantir que la sélection des promoteurs dans le cadre du programme Collectivités axées sur le transport en commun sur le site actuel du Centre des sciences de Toronto est équitable et transparente, Infrastructure Ontario devrait procéder à un approvisionnement ouvert et concurrentiel lorsque ces projets seront prêts à aller sur le marché.

RÉPONSE D'INFRASTRUCTURE ONTARIO

Infrastructure Ontario mènera un processus de sélection ouvert et concurrentiel pour tout futur site de la collectivité axée sur le transport en commun sur le site actuel du Centre des sciences de l'Ontario. Cela est conforme aux conseils d'Infrastructure Ontario déjà fournis au gouvernement. À l'heure actuelle, l'organisme mène des processus de sélection ouverts et concurrentiels pour les deux premiers sites de ce genre qui ont été annoncés publiquement.

5.0 Constatations détaillées de l'audit – Centre des sciences de l'Ontario

5.1 Viabilité financière du Centre des sciences de l'Ontario

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) verse une subvention de fonctionnement annuelle de 19,4 millions de dollars au Centre des sciences de l'Ontario. Le centre reçoit périodiquement des subventions de divers ministères provinciaux pour des projets particuliers. Le reste de ses revenus est autogénéré, au moyen des droits d'entrée et d'autres secteurs d'activité.

Comme le montre la **figure 6**, la subvention du gouvernement représentait en moyenne 55 % des revenus totaux du Centre des sciences de l'Ontario entre 2012-2013 et 2018-2019 (le dernier exercice complet où les activités n'ont pas été touchées par la pandémie de COVID-19). En 2022-2023, le Centre des sciences de l'Ontario a reçu 24,7 millions de dollars en subvention du gouvernement, soit 64 % de ses revenus globaux.

La **figure 7** montre les dépenses de fonctionnement du Centre des sciences de l'Ontario, qui sont demeurées stables de 2012-2013 à 2018-2019. Au cours de la même période, les revenus provenant des adhésions ont diminué de façon constante, tandis que les dons et les commandites ont augmenté. La **figure 8** présente une ventilation des sources de revenus autogénérés du Centre des sciences de l'Ontario par secteur d'activité.

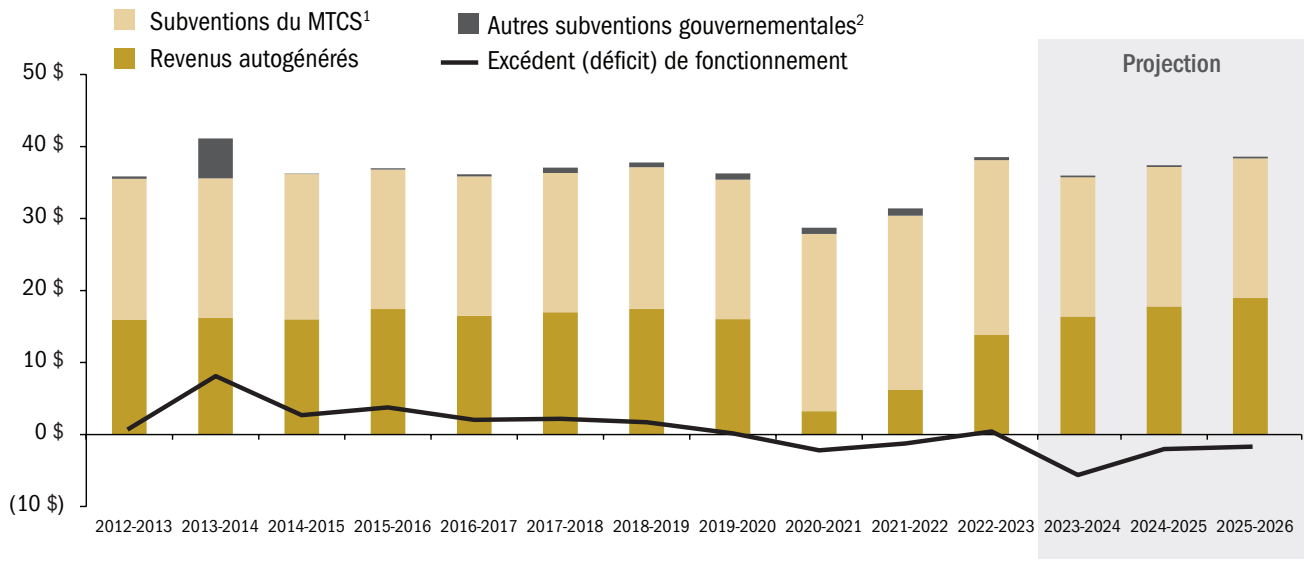
5.1.1 La hausse des coûts de fonctionnement a accru la pression pour générer des revenus

Notre audit a révélé que la fermeture de la passerelle piétonnière du Centre des sciences de l'Ontario en juin 2022 (voir la **section 5.2.1**) créait des pressions opérationnelles supplémentaires pour le centre. Pour faire face à ces pressions inattendues, le centre a présenté une demande de financement supplémentaire. En juin 2022 et novembre 2022, le Ministère a approuvé un financement de fonctionnement de 3,7 millions de dollars et une somme additionnelle de 3,9 millions de dollars pour combler les coûts de fonctionnement supplémentaires et les pertes de revenus. Après l'exercice 2022-2023, le Centre a pu retourner 2,7 millions de dollars au Ministère principalement en raison de ses mesures d'économie de coûts et de l'augmentation de ses revenus autogénérés.

En novembre 2022, le Ministère a demandé au Centre des sciences de l'Ontario de présenter un plan de gestion des pressions pour le reste de

Figure 6 : Revenus autogénérés du Centre des sciences de l'Ontario, subventions gouvernementales et excédent/déficit de fonctionnement, 2012-2013 à 2025-2026 (en millions de dollars)

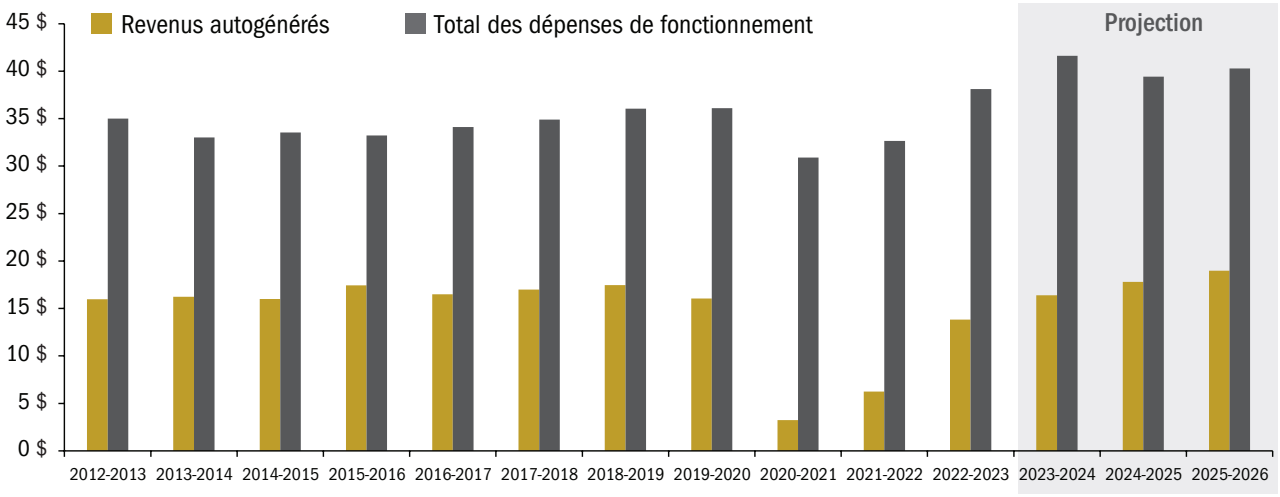
Source des données : Centre des sciences de l'Ontario



1. Les revenus tirés des subventions du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) comprennent les subventions de fonctionnement, le fonds de stabilisation d'urgence reçu en 2020-2021 et en 2021-2022 et le financement pour la fermeture de la passerelle piétonnière reçu en 2022-2023.
2. Les autres subventions gouvernementales comprennent le financement accordé par le ministère de l'Éducation pour soutenir les programmes scolaires et par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport pour des initiatives spéciales ainsi que l'exonération du prêt de 5,3 millions de dollars en 2013-2014 pour la construction du cinéma OMNIMAX.

Figure 7 : Revenus autogénérés et dépenses de fonctionnement totales du Centre des sciences de l'Ontario, 2012-2013 à 2025-2026 (en millions de dollars)

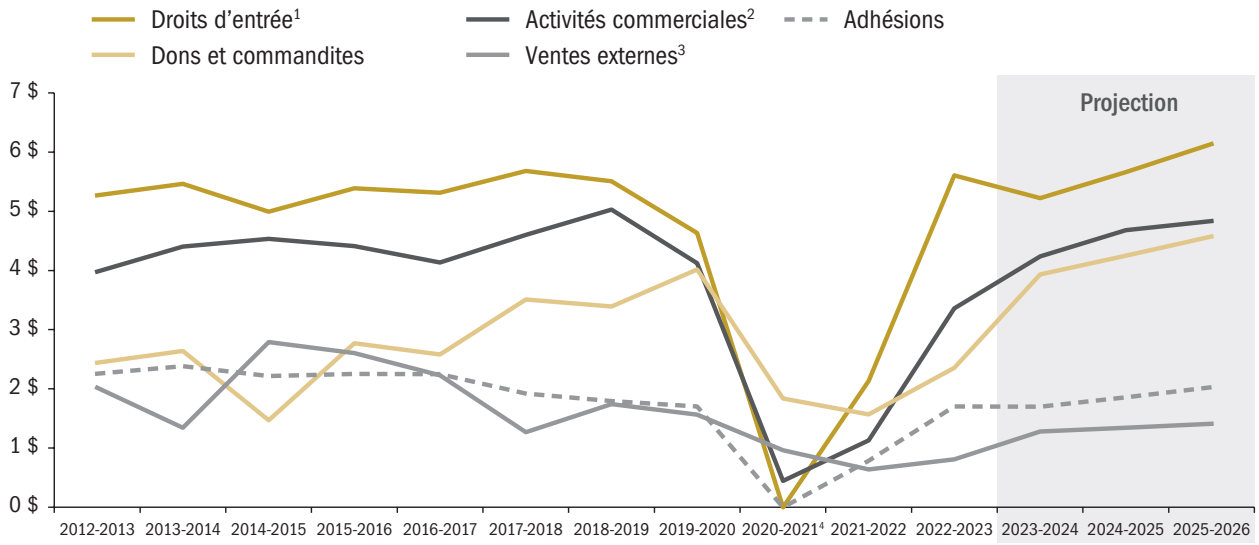
Source des données : Centre des sciences de l'Ontario



l'exercice 2022-2023. Le Ministère s'attendait à ce que le centre s'attaque à ses défis financiers en diversifiant ses sources de revenus, en augmentant ses revenus autogénérés et en déterminant des stratégies pour assurer la viabilité continue de ses activités et de ses installations. Le Centre des sciences de l'Ontario a soumis un plan de gestion des pressions au Ministère en décembre 2022. Il a trouvé des moyens de diversifier ses sources de revenus et d'augmenter ses revenus autogénérés, tout en limitant l'augmentation des coûts

Figure 8 : Revenus autogénérés du Centre des sciences de l'Ontario par secteur d'activité, 2012-2013 à 2025-2026 (en millions de dollars)

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario



1. Les revenus tirés des droits d'entrée comprennent ceux provenant des droits d'entrée aux expositions du Centre des sciences de l'Ontario et au cinéma OMNIMAX.
2. Les activités commerciales comprennent les revenus provenant des concessions (alimentation et vente au détail), de la location d'installations, du stationnement, des programmes (éducatifs et récréatifs), des intérêts et d'autres revenus.
3. Les ventes externes comprennent la vente et la location d'expositions à des clients canadiens et internationaux.
4. Aucun revenu tiré des droits d'entrée et des adhésions n'a été enregistré en 2020-2021 parce que le Centre des sciences de l'Ontario a été fermé pour l'ensemble de l'exercice en raison de la pandémie de COVID-19.

en gelant toutes les dépenses discrétionnaires et en imposant des restrictions d'embauche.

Les mesures découlant de ce plan ont entraîné une baisse temporaire des dépenses de fonctionnement et une augmentation des revenus autogénérés pour 2022-2023. Toutefois, comme le montre la **figure 7**, le Centre des sciences de l'Ontario prévoyait des dépenses de fonctionnement encore plus élevées entre 2023-2024 et 2025-2026 qu'au cours des 10 dernières années. Les augmentations de coûts prévues étaient fondées sur les coûts supplémentaires liés à la fermeture de la passerelle, et surtout à la fourniture d'un service de navette aux visiteurs et sur le personnel supplémentaire nécessaire pour diriger la circulation piétonnière à la suite de la fermeture de la passerelle.

La subvention de fonctionnement du Ministère est demeurée à 19,4 millions de dollars pendant plus de 10 ans, soit depuis 2012-2013. Si le Centre des sciences de l'Ontario n'est pas en mesure de réduire efficacement ses dépenses de fonctionnement ou même de maintenir ses dépenses de fonctionnement à son niveau actuel, une pression accrue sera probablement exercée pour qu'il augmente ses revenus autogénérés afin de couvrir ses dépenses. Même si ses revenus autogénérés devraient augmenter entre 2023-2024 et 2025-2026 et que le Centre des sciences de l'Ontario explorait d'autres possibilités pour accroître ses revenus, son plan d'affaires pour 2023-2024 ne comportait aucun plan détaillé connu de gestion des coûts outre le maintien de ses efforts pour diminuer les dépenses discrétionnaires et l'examen des activités de recrutement.

Le Centre des sciences de l'Ontario n'a pas imputé ses coûts généraux indirects de fonctionnement à ses différents secteurs d'activité. Lorsque nous avons interrogé son service des finances au sujet de l'imputation des coûts, le groupe nous a dit qu'il ne voyait pas l'utilité de l'exercice. Sans imputation de tous ses coûts à ses secteurs d'activité, il est difficile d'évaluer quels secteurs d'activité sont rentables et lesquels doivent gérer leurs coûts plus efficacement.

5.1.2 Baisse du nombre d'entrées et d'adhésions

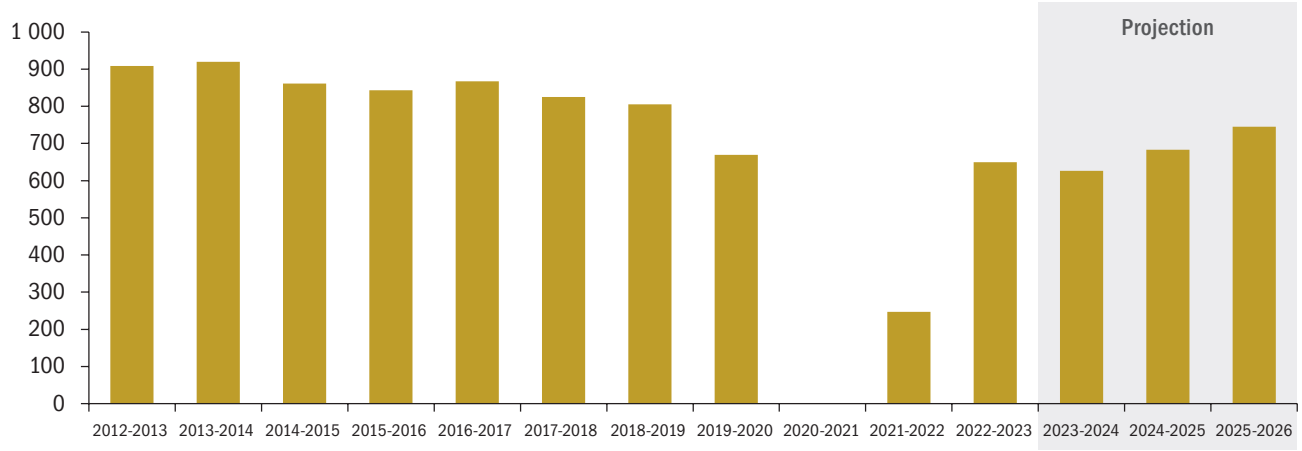
Les revenus tirés des droits d'entrée (y compris les droits d'entrée généraux et les ventes du cinéma OMNIMAX) ont constitué la source la plus élevée de revenus autogénérés pour le Centre des sciences de l'Ontario : ils représentaient environ 32 % de ses revenus autogénérés entre 2012-2013 et 2018-2019, le dernier exercice où les activités n'ont pas été affectées par la pandémie de COVID-19. Comme le montre la **figure 9**, la fréquentation totale du Centre des sciences de l'Ontario a atteint un sommet en 2013-2014, avec 920 000 visiteurs. Dans l'ensemble, la fréquentation avait chuté à 805 000 visiteurs en 2018-2019 (le dernier exercice complet n'ayant pas été touché par la pandémie de COVID-19). Cela représente une baisse globale de 12,5 %. La pandémie de COVID-19 et les mesures d'intervention provinciales ont eu des répercussions importantes sur le centre au cours du dernier mois de l'exercice 2019-2020, ainsi qu'en 2020-2021 et 2021-2022. La fréquentation était revenue à environ 80 % du niveau prépandémique en 2022-2023, et le Centre des sciences de l'Ontario prévoit des augmentations modérées de la fréquentation de 2023-2024 à 2025-2026. Les revenus tirés des droits d'entrée sont demeurés relativement stables à 5,5 millions de dollars, sauf pendant les exercices touchés par la pandémie de COVID-19. Cela s'explique par le fait que la vente de billets d'entrée ordinaires à plein tarif a dépassé celle des adhésions ainsi que celle des billets à tarif réduit et des billets de groupe.

De plus, le nombre total de membres du Centre des sciences de l'Ontario a diminué de 31 % au cours de la dernière décennie, passant de 20 677 à son sommet en 2012-2013 à 14 312 en 2022-2023, comme le montre la **figure 10**. Les revenus tirés des adhésions ont chuté de 25 % au cours de la même période, passant de 2,3 millions de dollars en 2012-2013 à 1,7 million de dollars en 2022-2023.

Le Centre des sciences de l'Ontario a expliqué la baisse du taux de fréquentation et du nombre d'adhésions par des facteurs comme l'évolution démographique, le climat économique incertain et la concurrence accrue d'autres attractions de la ville (par exemple, l'Aquarium Ripley, le Musée royal de l'Ontario et le Musée des beaux-arts de l'Ontario). Le centre des sciences a également souligné que la réduction du nombre de voies et les fermetures découlant de la construction du TLR Eglinton à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton ont eu une incidence sur la fluidité de la circulation et, par conséquent, sur la fréquentation (y compris les visites scolaires).

Figure 9 : Fréquentation du Centre des sciences de l'Ontario selon le nombre d'entrées, 2012-2013 à 2025-2026 (en milliers)

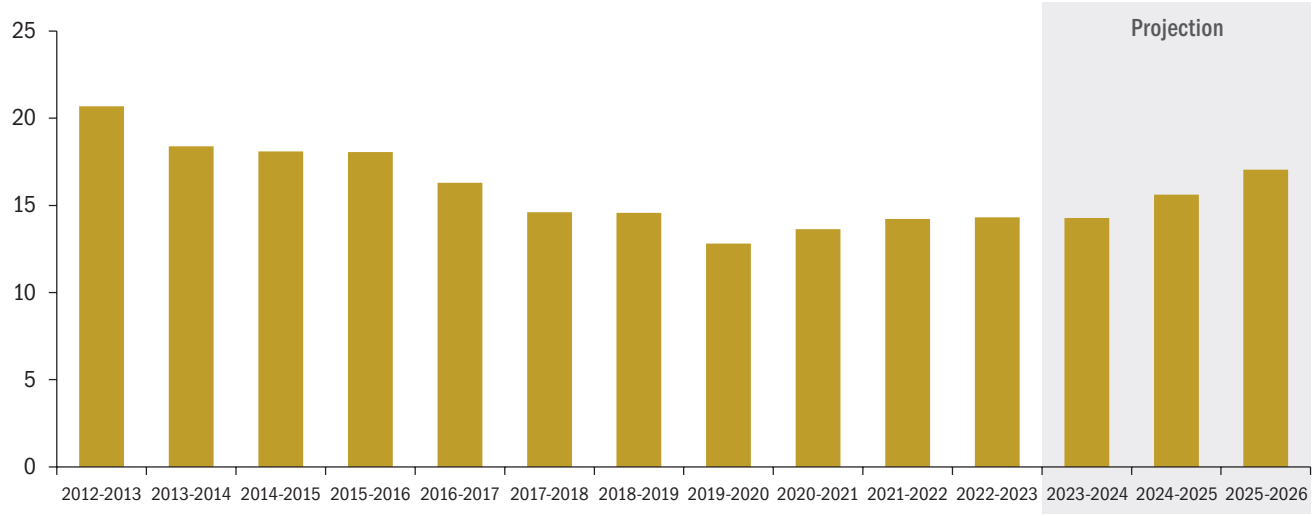
Source des données : Centre des sciences de l'Ontario



Note : La fréquentation selon le nombre d'entrées comprend les visiteurs généraux, les groupes scolaires et les membres qui ont visité les expositions du Centre des sciences de l'Ontario et le cinéma OMNIMAX. Un visiteur qui a acheté un billet groupé pour visiter les expositions du Centre des sciences de l'Ontario et le cinéma OMNIMAX est considéré comme un seul visiteur dans le nombre total d'entrées.

Figure 10 : Adhésions au Centre des sciences de l'Ontario, 2012-2013 à 2025-2026 (en milliers)

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario



Note : Une adhésion peut comprendre jusqu'à six membres d'un même ménage (deux adultes et quatre enfants).

Nous avons constaté que le Centre des sciences de l'Ontario n'avait pas modifié le tarif de ses billets d'entrée depuis 2010. Nous avons examiné le tarif des billets d'entrée et celui des billets de cinéma IMAX dans les centres des sciences partout au Canada et constaté que le Centre des sciences de l'Ontario offrait les billets les moins chers pour chaque catégorie par rapport aux autres grands centres des sciences canadiens, où le tarif des billets pour adultes variait entre 23,95 $ et 34,50 $. Comme le montre la **figure 11**, le Centre des sciences de l'Ontario demandait 22 $ pour l'entrée générale des adultes en 2022-2023.

La direction du Centre des sciences de l'Ontario nous a mentionné qu'elle n'avait pas demandé au Ministère de modifier le tarif des billets d'entrée pour qu'il demeure abordable pour les visiteurs.

5.1.3 Les ventes au détail sont demeurées stables, mais la location de locaux a baissé de 16 %

Les revenus du Centre des sciences de l'Ontario provenant de ses concessions (boutiques de cadeaux et restaurants) se chiffraient en moyenne à environ 420 000 $ entre 2012-2013 et 2018-2019, le dernier exercice complet qui n'a pas été touché par la pandémie de COVID-19. En revanche, les revenus provenant des activités de vente au détail de Science Nord (Sudbury), de Science World (Vancouver, Colombie-Britannique), du Centre des sciences TELUS Spark (Calgary, Alberta) et du TELUS World of Science (Edmonton, Alberta) variaient entre environ 1,2 million de dollars et 1,7 million de dollars au cours de leurs exercices de 2018 ou de 2019, le nombre de visiteurs étant semblable ou inférieur à celui du Centre des sciences de l'Ontario. Par exemple, Science Nord a enregistré une fréquentation de 65 % inférieure à celle du Centre des sciences de l'Ontario en 2018-2019 (le dernier exercice où les activités n'ont pas été touchées par la pandémie de COVID-19), mais a généré des revenus environ 3 fois plus élevés de ses boutiques de cadeaux et de ses restaurants que le Centre des sciences de l'Ontario. Science Nord possédait des boutiques permanentes de cadeaux à ses deux emplacements, d'une superficie totale de plus de 3 000 pieds carrés. En comparaison, le Centre des sciences de l'Ontario possédait un kiosque qui servait de boutique de cadeaux et effectuait des ventes au détail supplémentaires à ses kiosques consacrés à l'adhésion.

Il y a également eu une tendance à la baisse en ce qui concerne les revenus provenant de la location des installations du Centre des sciences de l'Ontario, qui

Figure 11 : Droits d'entrée générale aux centres des sciences canadiens, juillet 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

	Centre des sciences de l'Ontario (Toronto)	Science Nord (Sudbury)	Science World (Vancouver)	Telus Spark (Calgary)	Telus World of Science (Edmonton)	Centre des sciences de Montréal – Visiteurs canadiens	Centre des sciences de Montréal – Visiteursinter-nationaux[1]
Droits d'entrée							
Enfant[2]	13,00	21,00	22,50	19,00	18,95	17,50	22,00
Jeunes et élèves[3]	16,00	23,00	26,75	22,00	21,95	18,00	23,00
Adultes[4]	22,00	25,00	33,20	26,00	23,95	27,00	34,50
Aînés[5]	16,00	23,00	26,75	24,00	21,95	24,50	31,50
Film OMNIMAX/IMAX							
Enfant[2]	9,00	7,00	Sans objet[6]	Sans objet[7]	10,50	9,25	9,25
Jeunes et élèves[3]	9,00	8,00	Sans objet[6]	Sans objet[7]	12,95	11,25	11,25
Adultes[4]	12,00	9,00	Sans objet[6]	Sans objet[7]	14,95	12,75	12,75
Aînés[5]	9,00	8,00	Sans objet[6]	Sans objet[7]	12,95	11,25	11,25

– le prix le plus bas de la catégorie.

1. Le Centre des sciences de Montréal offre des tarifs distincts aux visiteurs étrangers pendant la haute saison, de mai à septembre.
2. Les groupes d'âge des enfants pour ce qui est des droits d'entrée varient légèrement d'un centre à l'autre. Au Centre des sciences de l'Ontario, à Science World (Vancouver) et à Telus World of Science (Edmonton), les enfants âgés de 3 à 12 ans payent les droits d'entrée pour ce groupe d'âge. Au Centre des sciences de Montréal, les enfants âgés de 2 à 12 ans payent les droits d'entrée pour enfants. À Telus Spark (Calgary), les enfants âgés de 3 à 17 ans payent les droits d'entrée pour enfants. À Science Nord, les enfants âgés de 4 à 12 ans payent les droits d'entrée pour enfants. Dans tous ces centres, l'entrée est gratuite pour les enfants ayant moins que l'âge minimal.
3. Au Centre des sciences de l'Ontario, à Science Nord, à Telus World of Science (Edmonton) et au Centre des sciences de Montréal, les jeunes et les élèves de 3 à 17 ans payent les droits d'entrée pour ce groupe d'âge, tandis qu'à Science World (Vancouver), les élèves et les jeunes de 13 à 18 ans payent les droits d'entrée pour ce groupe d'âge.
4. Au Centre des sciences de l'Ontario, à Science Nord, à Telus Spark (Calgary), à Telus World of Science (Edmonton) et au Centre des sciences de Montréal, les adultes de 19 à 64 ans payent les droits d'entrée pour ce groupe d'âge, tandis que ce groupe d'âge est de 19 à 64 ans à Science World (Vancouver).
5. Aux centres des sciences mentionnés ci-dessus, les aînés de 65 ans et plus payent les droits d'entrée pour ce groupe d'âge.
6. Le cinéma OMNIMAX est fermé temporairement à Science World de Vancouver.
7. L'accès au cinéma IMAX (Infinity Dome) est inclus dans les droits d'entrée ou l'adhésion au Centre des sciences Telus Spark de Calgary.

sont passés de 524 000 $ en 2012-2013 à 441 000 $ en 2022-2023, soit une baisse de 16 %, malgré le fait que 183 000 pieds carrés sont disponibles à la location sur les 568 000 pieds carrés que totalisent les installations. En revanche, TELUS Spark, à Calgary, possède des installations d'une superficie de 153 000 pieds carrés, mais a pu générer des revenus de 1,5 million de dollars grâce à la location de ses installations au cours de son exercice 2019.

RECOMMANDATION 3

Afin d'accroître ses revenus autogénérés et d'améliorer la viabilité financière de ses programmes éducatifs qui font la promotion des sciences et de la technologie auprès des Ontariens, le Centre des sciences de l'Ontario devrait :

- déterminer les causes profondes des baisses du niveau de fréquentation et du nombre d'adhésions;
- analyser des façons d'accroître la fréquentation et le nombre d'adhésions, en recueillant les

commentaires des visiteurs et en communiquant avec les anciens membres, et prendre les mesures correctives nécessaires;
- imputer les coûts à chaque secteur d'activité afin de mesurer efficacement le rendement financier de chaque secteur d'activité et de concentrer les ressources sur la maximisation des revenus autogénérés provenant des secteurs ayant le meilleur rendement financier;
- comparer ses initiatives de revenus autogénérés (comme les activités de vente au détail et la location d'installations) à celles d'autres administrations afin de déterminer et de mettre en oeuvre des initiatives favorables de revenus autogénérés;
- rechercher et évaluer les options de tarification des droits d'entrée (y compris les modèles de tarification variable pour les visiteurs canadiens et internationaux) qui permettraient de maximiser les revenus tirés des droits d'entrée tout en maintenant ou en augmentant les niveaux de fréquentation, en particulier pour les visiteurs et les élèves canadiens;
- formuler des recommandations au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport sur toute modification de la tarification des droits d'entrée en fonction des recherches susmentionnées, en soulignant les répercussions possibles des modifications de la tarification sur la fréquentation.

RÉPONSE DU CENTRE DES SCIENCES DE L'ONTARIO

Le Centre des sciences de l'Ontario s'engage à faire preuve de transparence et à prendre des décisions fondées sur les données. La direction déploiera davantage d'efforts pour recueillir de l'information et mener des recherches afin d'améliorer l'assiduité et les résultats des membres.

La direction examinera les opérations générales et l'administration pour établir s'il est possible d'attribuer des coûts indirects aux secteurs d'activité. Les changements qui seront apportés au plan comptable seront pris en compte dans le cadre des efforts de planification de l'état futur.

La direction comparera ses initiatives d'autofinancement à l'aide de revenus à celles des centres des sciences qui se trouvent dans d'autres administrations s'il y a lieu.

La direction effectuera des recherches et évaluera les options de prix d'entrée avant de demander l'approbation des changements.

5.2 Activités du Centre des sciences de l'Ontario

5.2.1 La fermeture d'une passerelle piétonnière a augmenté les coûts de fonctionnement et a eu une incidence négative sur l'expérience des visiteurs

Au moment de notre audit, la passerelle piétonnière du Centre des sciences de l'Ontario, qui relie l'entrée principale à l'édifice abritant des salles d'exposition, était fermée au public. On ne connaissait pas l'échéancier prévu pour sa réouverture. Voir la **figure 12** pour une photographie de la passerelle et du ravin qu'elle franchit.

Lors d'une évaluation de routine de l'état de l'immeuble en septembre 2021, un expert-conseil embauché par Infrastructure Ontario a découvert un problème avec la passerelle. Après avoir repéré des fissures visibles dans la passerelle, Infrastructure Ontario a conseillé de poursuivre l'enquête. Un examen approfondi et un examen détaillé ont commencé en février 2022. La passerelle a été fermée le 3 juin 2022, après que l'examen effectué par des spécialistes en structures embauchés par Infrastructure Ontario eut conclu qu'il existait un risque important de défaillance structurale.

Un ingénieur-conseil embauché par Infrastructure Ontario a commencé les travaux préliminaires à la stabilisation de la passerelle. Il a notamment demandé la permission à la Ville de Toronto de construire un chemin d'accès. Toutefois, Infrastructure Ontario a résilié son contrat avec l'entreprise en décembre 2022,

Figure 12 : Passerelle piétonnière et ravin du Centre des sciences de l'Ontario, juin 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



et la demande d'autorisation a été mise en suspens. Le contrat a été résilié parce qu'Infrastructure Ontario avait sous-estimé le montant du financement nécessaire pour stabiliser la passerelle (16 millions de dollars). Un tel montant de financement a nécessité la tenue d'un processus d'approvisionnement ouvert, selon la directive gouvernementale en matière d'approvisionnement. La demande de propositions (DP) pour ces travaux a pris fin le 7 février 2023. Le 13 février, Infrastructure Ontario a accordé le contrat à une autre firme d'ingénierie pour mener une étude de faisabilité visant à évaluer les options de réparation et de stabilisation de la passerelle. En juin 2023, l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région (OPNTR) a reçu une demande de la firme, au nom d'Infrastructure Ontario, pour obtenir la permission d'installer des échafaudages sur la passerelle pendant qu'elle effectuait ses examens. Au moment de notre audit, des discussions étaient en cours entre la firme et l'OPNTR au sujet de l'état structurel de la passerelle.

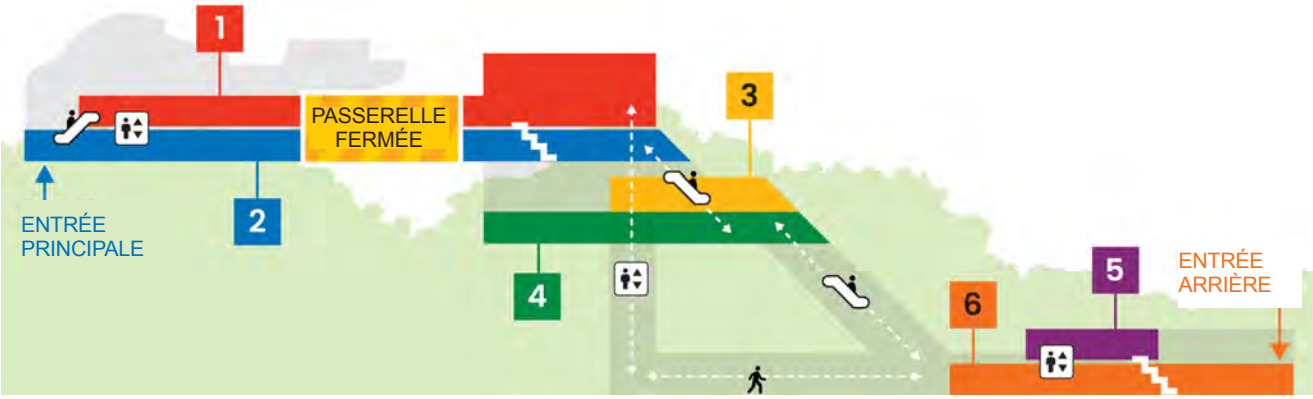
Infrastructure Ontario a informé la direction du Centre des sciences de l'Ontario que [traduction] « la réparation de la passerelle prendra un certain temps parce qu'un examen plus approfondi est nécessaire et qu'il pourrait être nécessaire de couper des arbres ou d'avoir une incidence sur l'environnement pour acheminer l'équipement sur le site ».

Infrastructure Ontario a déclaré que le contrat de 16 millions de dollars visait à fournir une solution temporaire pour stabiliser la passerelle. Le coût de réparation de la passerelle était inconnu et un examen plus approfondi serait nécessaire. Infrastructure Ontario a ajouté que même si le bail avec la Ville de Toronto et l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région ne précise pas que la province a l'obligation de réparer la passerelle, elle devra probablement stabiliser celle-ci pour des raisons de sécurité.

La fermeture de la passerelle piétonnière a eu des répercussions sur les activités du Centre des sciences

Figure 13 : Carte des six niveaux du Centre des sciences de l'Ontario montrant les entrées et la passerelle

Source : Centre des sciences de l'Ontario



de l'Ontario ainsi que sur l'expérience des visiteurs. Le Centre des sciences de l'Ontario a déplacé l'entrée publique vers l'entrée arrière et transporte les visiteurs en autobus depuis l'entrée principale avant vers cette nouvelle entrée arrière (voir la **figure 13**). Le service de navette par autobus a augmenté de 2,4 millions de dollars les dépenses de fonctionnement pour la période de 10 mois de l'exercice 2022-2023, et il devrait les augmenter de 2,7 millions de dollars en 2023-2024. De plus, le Centre des sciences de l'Ontario n'est plus en mesure d'organiser certains événements, ce qui a une incidence sur ses revenus autogénérés.

5.2.2 Les demandes de financement des projets d'entretien différé présentant un risque de défaillance critique ont été refusées à plusieurs reprises

Selon la plus récente évaluation technique effectuée en avril 2022, le montant global des travaux d'entretien différé et des réparations essentielles qu'il faudrait effectuer sur l'édifice du Centre des sciences de l'Ontario s'élève à environ 370 millions de dollars. Le planétarium du Centre des sciences de l'Ontario est fermé au public depuis septembre 2022 en raison de réparations d'immobilisations en suspens et de problèmes techniques persistants avec de l'équipement qui avait atteint la fin de sa vie utile. Au moment de notre audit, le Centre des sciences de l'Ontario était en train d'acheter du matériel pour rouvrir le planétarium au début de 2024 à l'aide des fonds provenant du renouvellement de ses expositions.

Depuis 2017, certains projets d'entretien du Centre des sciences de l'Ontario ont été reportés par Infrastructure Ontario, ce qui a entraîné d'autres détériorations au bâtiment. La **figure 14** énumère les projets financés et reportés jugés essentiels dans les évaluations annuelles de l'état de l'immeuble de base effectuées par le gestionnaire immobilier. Depuis 2017, 34 projets totalisant 12 millions de dollars ont vu leur demande de financement approuvée, tandis que 42 projets totalisant plus de 16 millions de dollars ont été reportés en raison de fonds insuffisants.

Sur ces 42 projets reportés, 7 avaient été proposés au cours d'au moins 3 des 5 dernières années, et ils ne répondaient pas aux critères d'établissement des priorités en vue du financement du portefeuille géré par Infrastructure Ontario pour le compte du gouvernement. Une demande majeure de 4 millions de dollars était liée au renouvellement du réseau de distribution d'eau des installations de plomberie sanitaires (par exemple, dans les cuisines, les restaurants, les laboratoires, les ateliers, les lavabos et les toilettes). Ce bien a été classé comme présentant

Figure 14 : Résumé des projets d'entretien des immobilisations du Centre des sciences de l'Ontario, 2016-2017 à 2022-2023

Source des données : Infrastructure Ontario

Exercice	Nombre de projets financés	Valeur des projets financés (en milliers de dollars)	Nombre de projets reportés	Valeur des projets reportés (en milliers de dollars)*
2016-2017	14	2 496	6	694
2017-2018	9	8 475	8	1 347
2018-2019	2	60	1	73
2019-2020	1	65	7	1 489
2020-2021	5	851	9	5 398
2021-2022	0	0	4	1 510
2022-2023	3	59	7	5 779
Total	**34**	**12 006**	**42**	**16 290**

* Pour les projets dont les demandes de financement sont répétées, la valeur différée est incluse au coût initial demandé.

un risque de défaillance critique au cours de chacune des trois dernières années. Infrastructure Ontario n'a pas approuvé le financement du projet, invoquant les limites globales du financement attribué à l'entretien différé.

Infrastructure Ontario examine périodiquement les vérifications de l'état des immeubles et les rapports d'évaluation des immeubles de base préparés par ses tiers fournisseurs de services de gestion des biens immobiliers et des biens-fonds afin de recueillir de l'information sur l'état des immeubles de la province qu'elle gère. Les organismes gouvernementaux concernés élaborent également des analyses de rentabilisation pour justifier les demandes de financement de leurs projets respectifs. Infrastructure Ontario utilise ces renseignements pour décider s'il convient d'approuver ou de refuser les demandes. En fonction des fonds disponibles, il a choisi les réparations les plus prioritaires à effectuer au Centre des sciences de l'Ontario.

RECOMMANDATION 4

Le ministère de l'Infrastructure et le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devraient, avec Infrastructure Ontario, déterminer l'ampleur des réparations essentielles, y compris les réparations de la passerelle piétonnière, qui doivent être effectuées pour permettre au Centre des sciences de l'Ontario de fonctionner de manière efficace et d'améliorer l'expérience des visiteurs pendant la période de transition.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'INFRASTRUCTURE ET DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

Bien que le gouvernement détermine l'utilisation prévue du site actuel du Centre des sciences de l'Ontario, Infrastructure Ontario continuera d'assurer la santé et la sécurité de l'exploitation du Centre des sciences de l'Ontario et utilisera son ordre de priorité en matière de gestion des biens pour les projets qui sont nécessaires avant le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario. Pendant la période de transition, les ministères et Infrastructure Ontario veilleront à ce que les zones ouvertes au public et au personnel demeurent sécuritaires et examineront des façons de s'assurer que le Centre des sciences de l'Ontario

puisse continuer de fonctionner efficacement et de prioriser l'expérience des visiteurs.

5.2.3 L'infrastructure de TI du Centre des sciences de l'Ontario est inadéquate

L'équipe de la technologie de l'information (TI) du Centre des sciences de l'Ontario a établi des points à améliorer et a présenté des demandes de financement au Ministère pour 8 projets entre 2022-2023 et 2023-2024, qui totalisent environ 3,4 millions de dollars.

Seuls 2 projets, qui totalisent 0,63 million de dollars, liés à la migration vers Microsoft Office 365 et aux mises à jour des serveurs sur place, ont vu leur financement approuvé. Les projets qui ont essuyé un refus de leur demande de financement par le Ministère ont trait à des mises à jour du système financier, du système de billetterie ou du système de télécommunications, et au remplacement des câbles réseau et des imprimantes. Ces projets portent sur des secteurs essentiels aux activités ou sur des risques liés à l'intégrité des biens. Selon le Centre des sciences de l'Ontario, tous les terminaux de point de vente (PDV) et les imprimantes connectées ont atteint la fin de leur vie utile en 2017, et certaines technologies utilisées pour les expositions sont désuètes depuis des années.

Si les systèmes et les actifs de TI physiques existants ne sont pas mis à jour au besoin et sont continuellement utilisés après leur fin de vie utile, les activités – comme la vente de billets, les entrées, la prestation des programmes et les expositions – pourraient être compromises. Selon la direction du Centre des sciences de l'Ontario, la capacité du centre de recueillir des données pour la recherche et le développement est également limitée par des systèmes de TI désuets.

RECOMMANDATION 5

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), en se fondant sur l'utilisation prévue du site actuel du Centre des sciences de l'Ontario, devrait accorder la priorité au financement et à la mise en oeuvre des projets de technologie de l'information essentiels aux activités commerciales du Centre des sciences de l'Ontario pendant la période de transition.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

Le Ministère administre un programme de réparation et de restauration des immobilisations pour répondre aux besoins en réparation d'immobilisations de son groupe diversifié d'entités. Le Ministère continuera d'évaluer les projets d'immobilisations essentielles du Centre des sciences de l'Ontario au moyen du cadre d'établissement des priorités fondé sur les risques de ce programme et d'appuyer l'organisme dans sa démarche.

5.2.4 Les engagements en matière de durabilité environnementale étaient vagues, sauf pour l'entreprise de fabrication d'expositions

Nous avons examiné le plan d'affaires 2023-2024 du Centre des sciences de l'Ontario et constaté qu'il décrit l'engagement de ce dernier à l'égard de l'environnement par « l'utilisation rationnelle et […] la conservation des ressources naturelles […] et [en appuyant] les initiatives provinciales concernant la conservation de l'énergie et de l'eau, de même [que par] une exploitation judicieuse des ressources aériennes et terrestres, pour le plus grand bénéfice de l'environnement, de la santé des collectivités et de notre économie, et ce, pour les générations d'aujourd'hui et de demain ». Nous avons toutefois constaté que le Centre des sciences de l'Ontario ne disposait pas d'une stratégie exhaustive en matière d'environnement.

En revanche, le plan d'affaires de Science Nord met l'accent sur la durabilité environnementale par la mise en oeuvre d'une stratégie d'émissions nettes nulles (émissions nettes nulles d'ici 2050), l'élimination de

tous les plastiques à usage unique, l'offre d'options alimentaires durables et saines et la mobilisation des jeunes à la lutte contre les changements climatiques au moyen de programmes axés sur ce problème, y compris des expériences et des expositions interactives.

Nous avons constaté que le service de réalisation des expositions du Centre des sciences de l'Ontario (voir la **section 2.2.4**) était plus progressiste dans ses engagements en matière de durabilité. Depuis 2011, le service de la conception, de la production graphique et de la fabrication met en oeuvre des pratiques durables sur le plan environnemental, comme l'utilisation de matériaux locaux; la recherche sur les nouveaux matériaux durables et leur performance dans les expositions; l'élimination de l'utilisation de peintures à base de solvant; l'utilisation de substrats biodégradables; le remplacement des produits en plastique stratifié par des stratifiés recyclables; l'élimination de l'utilisation de peintures contenant des composés organiques volatils; le recyclage des rebuts; l'utilisation de lampes d'exposition écoénergétiques; et la fermeture des expositions en dehors des heures d'ouverture. De plus, le Centre des sciences de l'Ontario offre gratuitement des bornes de recharge pour véhicules électriques aux visiteurs et au personnel. Il a collaboré avec un fournisseur pour apporter des changements aux services alimentaires, comme l'utilisation de contenants et d'ustensiles recyclables et l'élimination des pailles en plastique, et il s'est engagé à utiliser un éclairage à DEL et des matériaux durables dans les nouveaux revêtements de sol.

RECOMMANDATION 6

Pour réduire au minimum l'impact environnemental de ses activités, le Centre des sciences de l'Ontario devrait :

- élaborer et mettre en oeuvre une stratégie visant à améliorer continuellement la durabilité environnementale de ses activités;
- collaborer avec Science Nord pour explorer les pratiques exemplaires en matière d'environnement qui peuvent être mises en oeuvre dans les deux centres des sciences.

RÉPONSE DU CENTRE DES SCIENCES DE L'ONTARIO

Le Centre des sciences de l'Ontario met en oeuvre une stratégie environnementale détaillée qui améliore ses activités actuelles et futures et tire parti de sa plateforme pour mobiliser ses publics principaux dans le cadre d'initiatives axées sur le climat.

Dans un premier temps, le Centre des sciences de l'Ontario s'est joint au Seeding Action Network de l'Association of Science and Technology Centres, un réseau d'établissements voués à prioriser la santé de la planète au moyen de contenu, d'expositions et de programmes, les relations et partenariats communautaires et la prise de décisions opérationnelles. Les trois composantes de l'adhésion sont : une auto-évaluation annuelle visant à déterminer les réalisations et les domaines de croissance et à fixer des objectifs pour l'avenir; l'échange des connaissances dans des forums comme les groupes de travail et les communautés de pratique; et le renforcement des programmes publics, des partenariats et des répercussions institutionnelles en cherchant de façon proactive des occasions d'améliorer les décisions axées sur la santé de la planète.

5.3 Expositions et programmes

Dans le cadre d'un sondage de 2019-2020 (la dernière année où l'on disposait de commentaires complets sur le sondage), on demandait aux visiteurs d'évaluer leur satisfaction globale. Sur les 1 988 répondants, 49 % étaient « satisfaits », 41 % étaient « modérément satisfaits » et 10 % n'étaient « pas satisfaits ».

Nous avons sondé les membres de l'Association des professeurs de sciences de l'Ontario. Sur les 314 enseignants qui ont répondu au sondage, 184 ont indiqué avoir visité le Centre des sciences de l'Ontario au cours des 10 dernières années. Parmi les répondants, 78 % des enseignants se sont dits « très satisfaits » de leur expérience globale, tandis que 21 % se sont dits « plutôt satisfaits » de leur visite.

De plus, 82 % des enseignants qui ont répondu au sondage ont déclaré que les programmes scolaires du Centre des sciences de l'Ontario étaient efficaces pour mobiliser les élèves et appuyer le programme-cadre en sciences de l'Ontario, tandis que 17 % ont déclaré que les programmes étaient « plutôt efficaces ». De plus, 67 % des enseignants qui ont répondu au sondage ont déclaré que les expositions du Centre des sciences de l'Ontario appuyaient efficacement l'apprentissage pratique décrit dans le programme-cadre en sciences de l'Ontario, tandis que 29 % ont déclaré que les expositions étaient plutôt efficaces.

Bien que la satisfaction globale des visiteurs ait été positive, d'après les sondages mentionnés ci-dessus, nous avons constaté qu'il était encore possible d'améliorer l'expérience des visiteurs.

5.3.1 De nombreuses expositions scientifiques n'ont pas été modifiées depuis plus de huit ans

Les expositions font partie intégrante de la réalisation de l'objectif principal des centres des sciences, qui est de susciter l'intérêt du public à l'égard des sciences et de la technologie. L'**annexe 6** présente le nombre d'expositions dans les différentes salles d'exposition à chaque niveau du Centre des sciences de l'Ontario. Nous avons constaté que bon nombre des expositions permanentes au Centre des sciences de l'Ontario n'ont pas été modifiées depuis 2015, c'est-à-dire depuis plus de huit ans. Comme le montre la **figure 15**, l'âge moyen des expositions au moment de notre audit était d'environ 14 ans. Seules les expositions Arcade des sciences, Zone Chaude, Récif communautaire et Centre d'Innovation de la famille Weston ont connu des changements importants depuis 2018.

Figure 15 : Âge moyen des expositions permanentes au Centre des sciences de l'Ontario en mars 2023

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario

Nom de la salle d'exposition	Année d'ouverture	Année de renouvellement important	Âge de l'exposition ou de la salle d'exposition
Grand Hall	1969	–	s.o.*
Corridor Dans votre tête	1991	–	32
Hall de l'Espace	1969	1992	31
Hall de la Terre vivante Bruce Poon Tip et forêt tropicale TELUS	1993	–	30
OMNIMAX	1996	–	27
La Vérité en question	1996	–	27
Esplanade Unilever	1998	–	25
Aire d'expérience extérieure (anciennement appelée Teluscape)	2006	–	17
Radio amateur	2014	–	9
Artefacts de la cage d'escalier	2014	–	9
L'Extrême Humain d'AstraZeneca	2014	–	9
Chemin de la forêt	2014	–	9
Roches-Papier-Science	2014	–	9
Escapade Nature de la Famille Cohon	2015	–	8
Arcade des sciences	1969	2018	5
Passerelle Geo (voie de la Célébration)	1999	2019	4
La Zone Chaude et Récif communautaire	2005	2021	2
ActivIdée	2003	2021	2
Centre d'Innovation de la famille Weston	2006	2022	1
Âge moyen			**14**

* Le Grand Hall accueille des expositions itinérantes et ne présente pas d'expositions permanentes.

Nous avons examiné les commentaires des 734 répondants au sondage de 2019-2020 qui étaient modérément satisfaits ou insatisfaits de leur visite au Centre des sciences de l'Ontario et constaté que plus des deux tiers (517) de ces répondants ont indiqué ce qui suit :

- les expositions étaient hors service ou fermées en raison d'une technologie vieillissante;
- les expositions ou le contenu scientifique étaient désuets;
- d'autres facteurs étaient à blâmer, comme le surpeuplement et l'absence d'expositions destinées aux adultes.

5.3.2 L'efficacité des expositions n'était pas toujours évaluée

Afin de demeurer pertinentes sur le plan des sciences et de la technologie et de conserver leurs niveaux de fréquentation, les expositions du Centre des sciences de l'Ontario doivent susciter l'intérêt du public. Si le contenu scientifique des expositions n'est pas mis à jour et que les expositions ne sont pas modernisées régulièrement pour tenir compte des innovations scientifiques et technologiques, cela peut avoir une incidence sur l'intérêt du public.

Notre audit a révélé que le Centre des sciences de l'Ontario a utilisé des sondages sur la satisfaction des visiteurs pour évaluer l'efficacité de ses expositions. Nous avons toutefois constaté que les données recueillies dans le cadre des sondages étaient incohérentes ou incomplètes. Lors de notre examen des sondages sur la satisfaction des visiteurs du centre de 2012-2013 à 2021-2022, nous avons constaté que les questions des sondages de 2012-2013 à 2016-2017 ne demandaient pas aux visiteurs d'évaluer les expositions permanentes ou temporaires (itinérantes). De plus, bien que les questions des sondages de 2017-2018 à 2021-2022 aient demandé aux visiteurs d'évaluer certaines expositions permanentes et temporaires (itinérantes), elles ne demandaient pas de noter toutes les expositions du Centre des sciences de l'Ontario, à l'exception du sondage de 2018-2019, qui demandait de noter toutes les expositions temporaires (itinérantes). En 2022-2023, le Centre des sciences de l'Ontario n'a pas réalisé de sondage sur la satisfaction des visiteurs parce que la personne responsable des sondages était en congé.

Nous avons également constaté que l'évaluation des commentaires reçus dans le cadre des sondages par le Centre des sciences de l'Ontario était limitée, ce qui a fait en sorte que peu d'améliorations ont été apportées à ses expositions existantes. De plus, le centre des sciences n'avait pas de stratégie globale pour le renouvellement régulier des expositions et l'introduction de nouvelles expositions tenant compte des commentaires des visiteurs.

L'efficacité des expositions est le plus souvent évaluée au moyen de sondages sur la satisfaction des visiteurs. Nous avons toutefois constaté que Science Nord avait recours à d'autres formes d'évaluation, comme l'analyse comportementale par observation au moyen d'enregistrements vidéo, de groupes de discussion et d'entrevues. L'utilisation de diverses méthodes pour recueillir les commentaires des visiteurs pourrait aider le Centre des sciences de l'Ontario à comprendre les perceptions des visiteurs et à évaluer leur intérêt pour ses expositions. Le Centre des sciences de l'Ontario a essayé de mesurer l'efficacité de quelques expositions au fil des ans, mais il ne disposait pas de moyen d'effectuer un suivi du nombre de visiteurs d'expositions particulières ou de la durée de leur passage à chaque exposition. Ces renseignements pourraient améliorer la capacité du centre à déterminer l'intérêt du public et l'efficacité relative des expositions.

RECOMMANDATION 7

Pour garantir que les expositions reflètent les tendances actuelles dans le domaine des sciences et de la technologie et pour améliorer l'expérience des visiteurs ainsi que l'intérêt et la compréhension du public, le Centre des sciences devrait :

- collaborer avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport à l'élaboration d'un plan exhaustif pour le renouvellement régulier des expositions et l'introduction de nouvelles expositions, en tenant compte des commentaires des visiteurs;

- mener des recherches sur la façon dont d'autres centres des sciences et attractions culturelles, comme les musées, effectuent le suivi de la perception des visiteurs et de leur intérêt pour les expositions.

RÉPONSE DU CENTRE DES SCIENCES DE L'ONTARIO

La direction prévoit de mettre en oeuvre une nouvelle stratégie et un plan pluriannuels de renouvellement des expositions et des expériences à compter de 2024-2025 qui tiennent compte des commentaires des visiteurs et de l'état des biens. Elle utilisera le plan pluriannuel continu pour présenter des expositions et des films afin d'étoffer et de compléter les programmes permanents.

De plus, la direction convient d'améliorer ses recherches au moyen de diverses méthodologies et de collaborer avec d'autres acteurs.

5.3.3 De nombreuses expositions ne décrivaient pas le rôle joué par l'Ontario dans le domaine des sciences et de la technologie

Nous avons déterminé que 371 expositions (92 % de celles que nous avons examinées) ne décrivaient pas le rôle joué par l'Ontario dans l'avancement des sciences et de la technologie. L'un des objectifs prévus par la loi du Centre des sciences de l'Ontario est de « décrire le rôle de l'Ontario dans l'avancement des sciences et de la technologie ». Il serait utile et inspirant pour les élèves et le public d'en apprendre davantage sur le rôle de l'Ontario en la matière. Le Centre des sciences de l'Ontario pourrait communiquer avec les ministères provinciaux qui mènent et financent des recherches scientifiques et technologiques (comme le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce et le Centre d'innovation de l'Ontario) pour présenter leurs travaux de recherche et de développement intéressants et fructueux.

RECOMMANDATION 8

Afin de susciter l'intérêt du public à l'égard des sciences et de la technologie de même que du rôle de l'Ontario dans l'avancement de ces domaines, le Centre des sciences de l'Ontario devrait effectuer des recherches sur les principales contributions de l'Ontario en la matière, qui peuvent faire l'objet d'expositions visant à montrer le rôle que joue l'Ontario dans l'avancement des sciences et de la technologie.

RÉPONSE DU CENTRE DES SCIENCES DE L'ONTARIO

La direction élargira ses relations actuelles et cherchera de nouveaux partenariats pour renforcer la capacité du Centre des sciences de l'Ontario de mettre en valeur le rôle de la province dans l'avancement des sciences et de la technologie.

5.4 Les mesures du rendement n'incluaient pas des éléments clés du mandat

Nous avons examiné les mesures du rendement énoncées dans les plans d'affaires 2019-2020 à 2023-2024 du Centre des sciences de l'Ontario et les avons comparées au mandat prévu par la loi du centre et aux principales priorités énoncées dans la lettre de mandat du ministre qui concordaient avec son mandat. Notre examen nous a permis de constater que certains éléments clés du mandat prévu par la loi et des principales priorités n'étaient pas mesurés. Par exemple, il n'existait aucune mesure concernant la prestation de programmes qui permettent aux jeunes d'acquérir des compétences préparant aux études et aux carrières dans le domaine des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM). En outre, il n'y a eu aucune mesure concernant la collaboration, la collecte de données, la représentation du rôle de l'Ontario dans le domaine des sciences et de la technologie, ou la collecte, la fabrication et la vente d'expositions. Il n'y avait

également aucune mesure du rendement pour évaluer dans quelle mesure les expositions, les programmes éducatifs ou les expositions itinérantes amélioraient les connaissances scientifiques. Aucune des mesures énumérées à l'**annexe 7** pour le Centre des sciences de l'Ontario (en utilisant 2022-2023 comme exemple) n'appliquait de cibles de rendement aux expositions ou aux programmes qui étaient offerts.

Nous avons également comparé les mesures du rendement figurant dans les plans d'affaires 2019-2020 à 2023-2024 du Centre des sciences de l'Ontario aux mesures du rendement pour 2022-2023 du Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada, du Musée de l'aviation et de l'espace du Canada et du Musée des sciences et de la technologie du Canada (collectivement appelés « Ingenium »). Dans notre examen, nous avons constaté que certaines mesures de rendement pertinentes utilisées par Ingenium n'étaient pas utilisées par le Centre des sciences de l'Ontario. Par exemple, le Centre des sciences de l'Ontario n'a pas mesuré ce qui suit : les adhésions annuelles actives, les parts de marché en général et du marché touristique détenues par les musées et les centres des sciences nationaux, ainsi que le pourcentage du budget consacré au renouvellement des expositions.

Nous avons examiné les rapports annuels du Centre des sciences de l'Ontario de 2017-2018 à 2021-2022 (les plus récents rapports disponibles) et constaté que lorsque les cibles n'avaient pas été atteintes pour des mesures du rendement comme la fréquentation en personne, la portée des médias sociaux et la participation à des événements virtuels, il n'existait aucune preuve que des mesures correctives avaient été prises pour remédier aux résultats inférieurs aux cibles. Nous avons examiné les plans d'affaires 2019-2020 à 2023-2024 du Centre des sciences de l'Ontario et constaté qu'il n'y avait pas non plus d'analyse comparative par rapport à d'autres centres des sciences pour évaluer comment son rendement se compare à celui d'autres centres.

RECOMMANDATION 9

Pour améliorer la mesure du rendement, la transparence et la responsabilisation de ses activités organisationnelles, le Centre des sciences de l'Ontario devrait :

- élaborer des mesures du rendement pour évaluer les progrès réalisés par rapport à tous les mandats prévus par la loi;
- rendre compte publiquement de son rendement par rapport aux mesures et aux cibles établies;
- consigner dans les rapports annuels les mesures prévues à prendre lorsque les cibles établies ne sont pas atteintes;
- inclure dans ses plans d'affaires une discussion sur l'analyse comparative par les pairs avec d'autres centres des sciences.

RÉPONSE DU CENTRE DES SCIENCES DE L'ONTARIO

La direction rend compte de son rendement par rapport aux mesures établies et aux priorités stratégiques énoncées dans le rapport annuel, qui est un document public. Elle examinera ces mesures et priorités pour vérifier si les mandats principaux définis dans la loi ne sont pas pris en compte.

La direction entend préciser les mesures à prendre lorsque les cibles ne sont pas atteintes et explorer la possibilité d'intégrer aux plans d'affaires un examen des repères établis par les pairs.

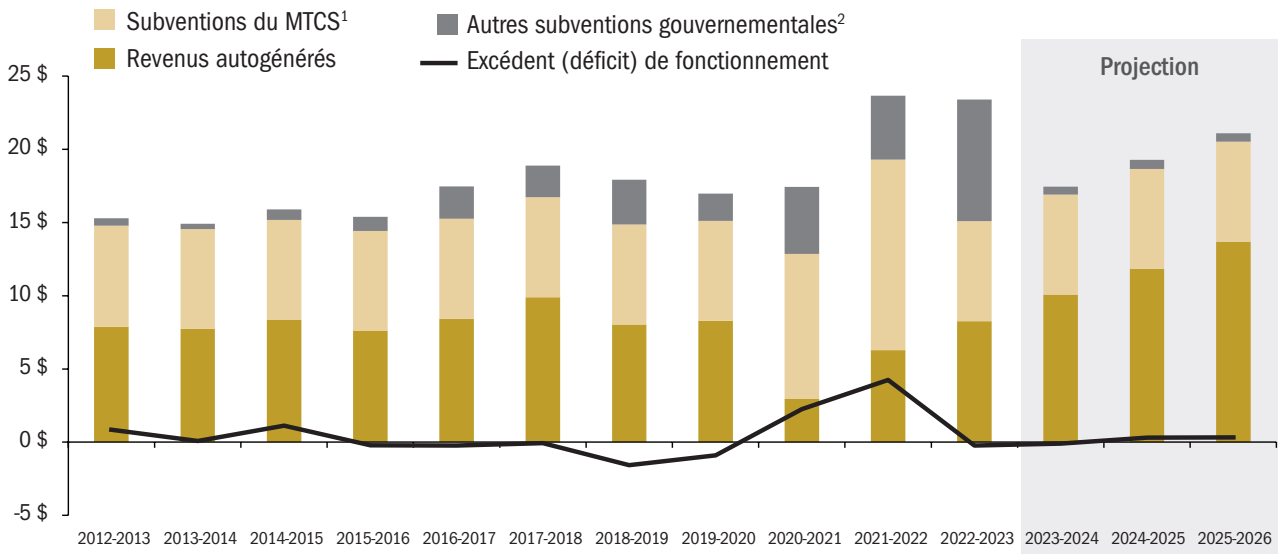
6.0 Constatations détaillées de l'audit – Science Nord

6.1 Viabilité financière de Science Nord

Le Ministère verse une subvention de fonctionnement annuelle de 6,83 millions de dollars à Science Nord, qui représentait de 36 % à 46 % de ses revenus totaux entre 2012-2013 et 2018-2019 (le dernier exercice complet qui n'a pas été touché par la pandémie de COVID-19). Voir la **figure 16** pour plus de détails. Le centre reçoit également d'autres subventions pour des initiatives particulières de divers ministères provinciaux, du gouvernement fédéral et de l'administration municipale. Les revenus de Science

Figure 16 : Revenus autogénérés de Science Nord, subventions gouvernementales et excédent/déficit de fonctionnement, 2012-2013 à 2025-2026 (en millions de dollars)

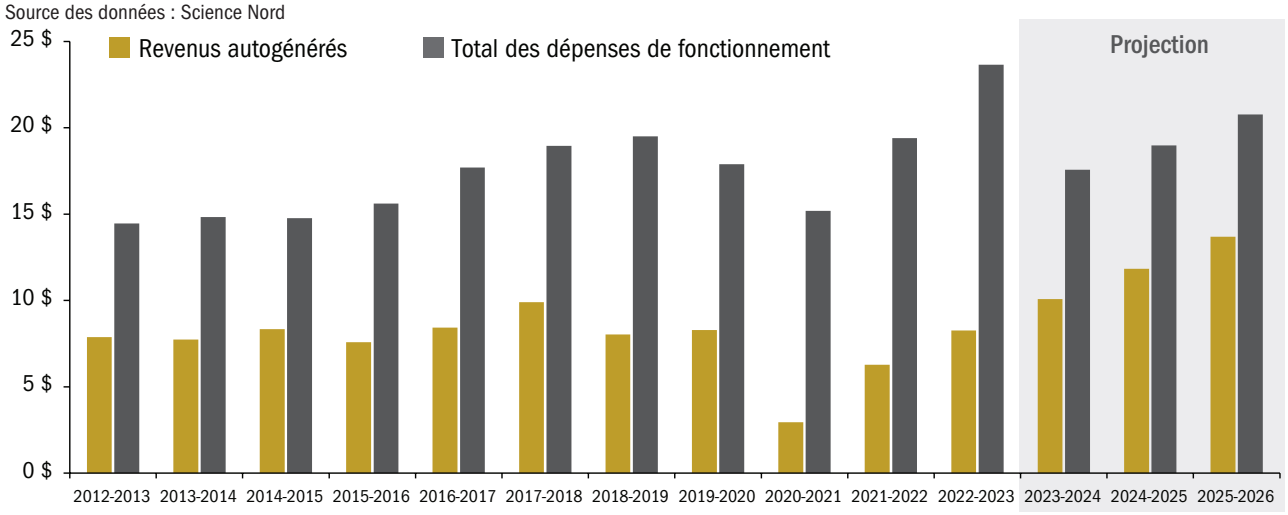
Source des données : Science Nord



1. Les revenus tirés des subventions du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) comprennent les subventions de fonctionnement et le fonds de secours lors de la pandémie reçus en 2020-2021 et 2021-2022.
2. Les autres subventions gouvernementales comprennent le financement accordé par le ministère de l'Éducation pour soutenir les programmes scolaires et celui accordé par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, par le gouvernement du Canada, par la Ville du Grand Sudbury et par la Ville de Kenora pour des initiatives spéciales.

Figure 17 : Revenus autogénérés et dépenses de fonctionnement totales de Science Nord, 2012-2013 à 2025-2026 (en millions de dollars)

Source des données : Science Nord



Nord proviennent également d'activités autogénérées comme les droits d'entrée et les adhésions, les ventes externes d'expositions, les programmes éducatifs, la location d'installations, les dons et les ventes provenant de concessions.

En 2018-2019, le financement total provenant du gouvernement provincial représentait 46 % des revenus de fonctionnement globaux de 18 millions de dollars de Science Nord. La dépendance de Science Nord à l'égard du financement gouvernemental s'explique en grande partie par le fait que ses revenus provenant d'activités autogénérées ne suffisent pas à soutenir pleinement ses activités. La **figure 17** compare les revenus totaux provenant des activités autogénérées

aux dépenses de fonctionnement totales de Science Nord entre 2012-2013 et 2025-2026. Les revenus autogénérés de Science Nord ont retrouvé leur niveau prépandémique.

Science Nord prévoyait que ses dépenses de fonctionnement passeraient de 23,6 millions de dollars en 2022-2023 à 17,6 millions en 2023-2024. La diminution de 6 millions de dollars découle de la baisse prévue des coûts liés aux programmes scolaires, des dépenses liées aux collectes de fonds et des dépenses de fonctionnement général. Par exemple, Science Nord prévoyait une diminution des dépenses au titre de la prestation de programmes éducatifs, soit de 6,5 millions de dollars en 2022-2023 à 2,3 millions en 2023-2024. Selon Science Nord, plus de 4 millions de dollars de dépenses liées à la prestation de programmes éducatifs en 2022-2023 étaient associés à des subventions propres à cette année-là, que le centre n'a pas reçues en 2023-2024.

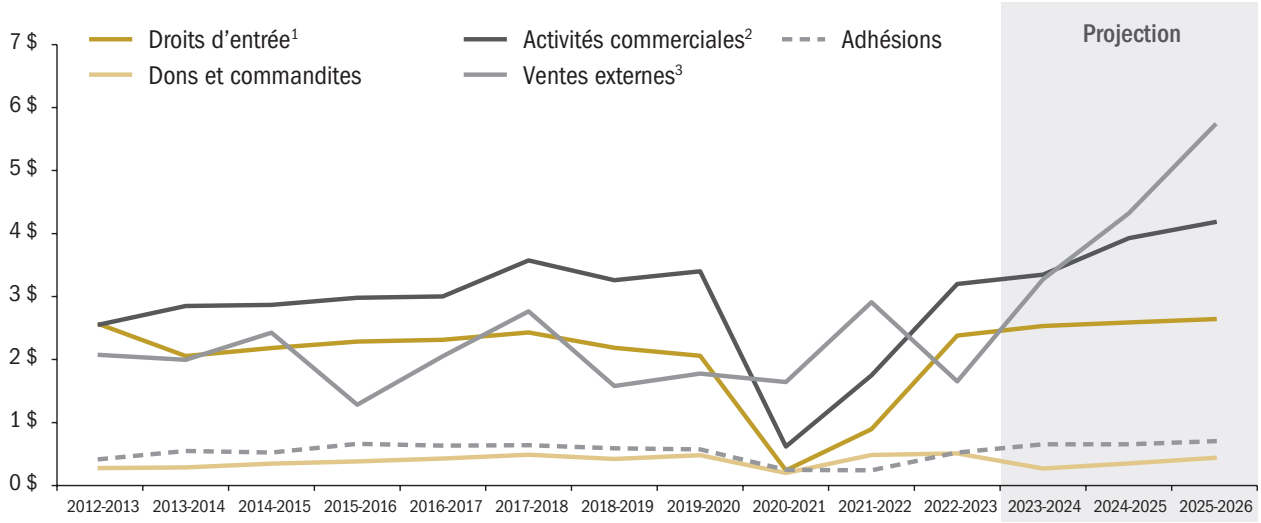
À l'instar du Centre des sciences de l'Ontario, Science Nord n'impute pas ses coûts de fonctionnement indirects à ses divers secteurs d'activité. Par conséquent, il nous a été difficile d'évaluer quels secteurs d'activité étaient rentables et pourraient aider à offrir à l'organisme une plus grande souplesse en matière de financement et dans quels domaines les coûts pourraient être gérés plus efficacement. La **figure 18** présente les revenus autogénérés de Science Nord par secteur d'activité. Nous avons constaté que les ventes externes prévues de l'organisme pour les exercices 2023-2024 à 2025-2026 pourraient être irréalistes. En effet, les revenus tirés des ventes externes pour 2022-2023 s'élevaient à 1,65 million de dollars et devaient atteindre 5,72 millions d'ici 2025-2026, soit une augmentation de 247 %. Afin d'accroître ses ventes externes, Science Nord prévoit mener des recherches approfondies sur les marchés cibles pour les expositions clés en main et les expositions itinérantes, et élaborer des stratégies de marketing ciblées pour ses produits et services destinés à l'exportation, comme il est indiqué dans son plan d'affaires 2023-2024.

Le niveau de fréquentation et le nombre d'adhésions ont diminué

En général, les revenus provenant des droits d'entrée constituaient la principale source de revenus

Figure 18 : Revenus autogénérés de Science Nord par secteur d'activité, 2012-2013 à 2025-2026 (en millions de dollars)

Source des données : Science Nord



1. Les revenus tirés des droits d'entrée comprennent les droits d'entrée à Science Nord, à Terre dynamique, au cinéma IMAX, au planétarium, aux salles d'exposition spéciales et à la salle d'évasion.
2. Les activités commerciales comprennent les revenus provenant des concessions (alimentation et vente au détail), de la location d'installations, des services de production cinématographique, du stationnement, des programmes (éducatifs et récréatifs), des intérêts et d'autres revenus.
3. Les ventes externes comprennent la vente et la location de productions d'exposition et de productions théâtrales à des clients canadiens et internationaux.

autogénérés de Science Nord; ils représentaient environ 28 % de ce type de revenus entre 2012-2013 et 2018-2019 (le dernier exercice où les activités n'ont pas été touchées par la pandémie).

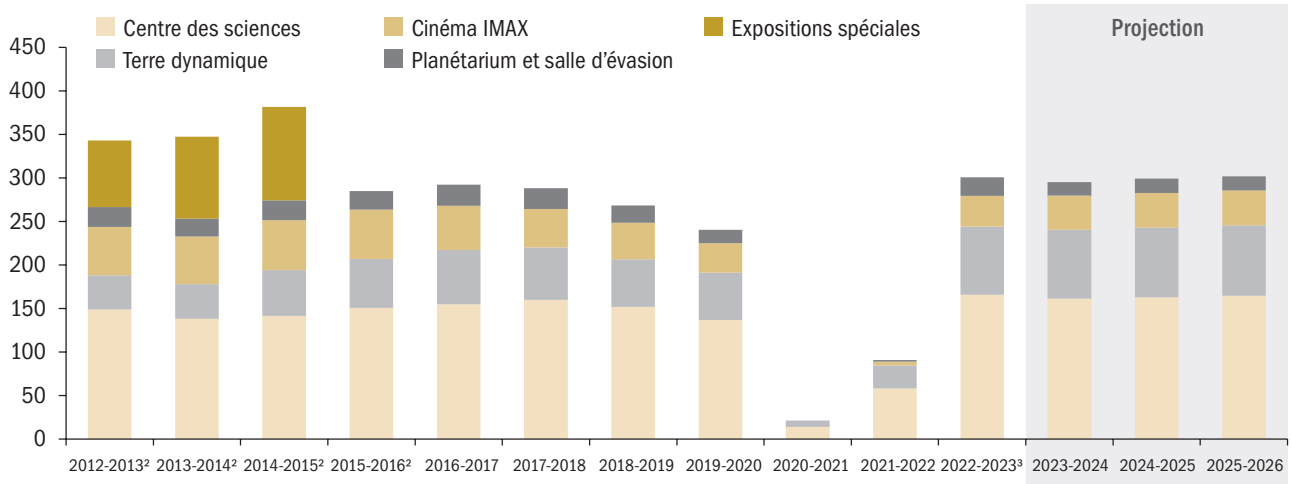
En 2018-2019, la fréquentation totale de Science Nord était de 268 000 visiteurs. Comme le montre la **figure 19**, la fréquentation totale de Science Nord a baissé de 8 % par rapport à un sommet de 292 000 visiteurs en 2016-2017. En 2022-2023, la fréquentation a augmenté de 3 % par rapport au niveau prépandémique. Science Nord prévoit que la fréquentation demeurera à ce niveau de 2023-2024 à 2025-2026. La pandémie de COVID-19 et les mesures d'intervention provinciales ont eu des répercussions importantes sur le centre en 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022. Science Nord a d'abord été fermé du 13 mars au 11 juillet 2020 en raison des restrictions de santé publique découlant de la COVID-19. Science Nord a de nouveau fermé ses portes le 23 décembre 2020 en raison d'autres restrictions et a rouvert ses portes le 2 juillet 2021. Ces fermetures ont eu des répercussions importantes sur la fréquentation de Science Nord et les revenus s'y rattachant pendant cette période.

Selon Science Nord, la fréquentation réduite est aussi imputable à une diminution du nombre de visiteurs du cinéma IMAX, enregistrant une baisse de 26 % entre 2015-2016 et 2018-2019. Une évaluation de 2019 commandée par Science Nord sur la baisse de fréquentation du cinéma IMAX faisait état d'une ou de plusieurs causes possibles de celle-ci : le marché nord-ontarien a moins envie de voir des films au cinéma; le contenu des films est perçu comme étant peu attrayant; les heures de projections ont été réduites, ce qui se traduit par un moins grand nombre d'occasions de visionnement. Au moment de notre audit, Science Nord présentait davantage de films grand public dans sa salle de cinéma IMAX.

Entre 2011-2012 et 2018-2019, Science Nord a maintenu stable le tarif de ses billets d'entrée (avec des hausses de 1 $). Puis, en réponse à la pandémie,

Figure 19 : Fréquentation de Science Nord selon le nombre d'entrées, 2012-2013 à 2025-2026 (en milliers)

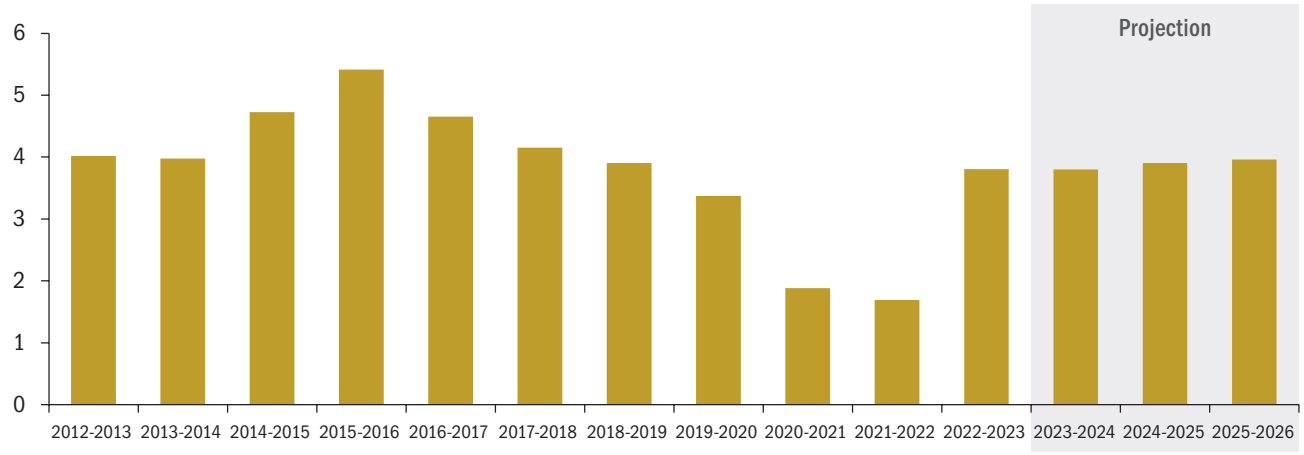
Source des données : Science Nord



1. Le nombre d'entrées comprend les visiteurs généraux, les groupes scolaires et les membres qui ont visité Science Nord, Terre dynamique, le cinéma IMAX, le planétarium, les salles d'exposition spéciales et la salle d'évasion. Un visiteur qui a fréquenté plusieurs attractions à l'aide d'un billet groupé est comptabilisé séparément dans la fréquentation de chaque attraction visitée.
2. À compter de 2015-2016, Science Nord a modifié ses pratiques de billetterie en exigeant un seul billet pour les expositions permanentes au centre des sciences et les expositions spéciales. Auparavant, deux billets distincts étaient nécessaires, ce qui gonflait le nombre de visites.
3. En 2022-2023, Science Nord a modifié ses pratiques de billetterie à Terre dynamique en exigeant deux billets distincts pour les expositions et la visite de la mine souterraine. Auparavant, un seul billet était requis, ce qui a gonflé le nombre de visiteurs en 2022-2023. Le nombre total d'entrées estimatif en 2022-2023 est de 276 000 si un seul billet était requis pour les expositions et la visite de la mine souterraine de Terre dynamique.

Figure 20 : Adhésions à Science Nord, 2012-2013 à 2025-2026 (en milliers)

Source des données : Science Nord



il a réduit le tarif des billets pour toutes les catégories entre 2019-2020 et 2021-2022. Par exemple, les billets pour adultes ont été réduits, passant de 26 $ à 18 $. En 2022-2023, les droits d'entrée ont retrouvé leur niveau préalable à la pandémie, comme le montre la **figure 2** (présentée à la **section 2.2**).

Les revenus provenant des membres représentaient environ 7 % des revenus autogénérés de Science Nord de 2012-2013 à 2018-2019 (le dernier exercice complet où les activités n'ont pas été touchées par la pandémie). Comme le montre la **figure 20**, le nombre d'adhésions a atteint un sommet en 2015-2016, soit 5 413. Le nombre de membres en 2022-2023 était de 3 805, soit une baisse de 30 %. Les revenus tirés des adhésions ont reflété les niveaux d'adhésion, atteignant un sommet de 660 000 $ en 2015-2016.

RECOMMANDATION 10

Afin d'accroître les revenus autogénérés et d'améliorer la viabilité financière des programmes éducatifs qui font la promotion des sciences et de la technologie auprès des Ontariens, Science Nord devrait :

- imputer les coûts à chaque secteur d'activité afin de mesurer efficacement le rendement financier de chaque secteur d'activité et de maximiser les secteurs autogénérés ayant le meilleur rendement financier;
- déterminer les causes profondes des baisses du niveau de fréquentation et du nombre d'adhésions;
- analyser des façons d'accroître la fréquentation et le nombre d'adhésions, en recueillant les commentaires des visiteurs et en communiquant avec les anciens membres, et prendre les mesures correctives nécessaires;
- rechercher et évaluer les options de tarification des billets (y compris les modèles de tarification variable pour les visiteurs canadiens et internationaux) qui permettraient de maximiser les revenus tirés des droits d'entrée tout en maintenant ou en augmentant les niveaux de fréquentation, en particulier pour les visiteurs et les élèves canadiens;
- comparer ses initiatives génératrices de revenus provenant de la fréquentation et des adhésions à celles de ses pairs d'autres administrations

afin de déterminer et de mettre en oeuvre des pratiques exemplaires dans le cadre de telles initiatives.

RÉPONSE DE SCIENCE NORD

Science Nord souscrit aux recommandations et, en tirant parti des nouvelles technologies, améliorera son processus actuel d'imputation de coûts appropriés aux secteurs d'activité, dans la mesure du possible.

L'organisme évaluera et analysera régulièrement les résultats aux fins d'apprentissage et d'amélioration continus. Puisque Science Nord est tributaire des ressources, nous convenons d'examiner les baisses de fréquentation et d'adhésion, puis d'analyser des façons de les améliorer.

Science Nord mènera un sondage auprès de ses membres et évaluera la corrélation entre leurs réponses et le recrutement et le maintien des membres. Nous mettrons en place un processus pour sonder chaque année les membres qui ne renouvellent pas leur adhésion afin de déterminer les raisons de leur non-renouvellement.

Science Nord examinera ses options de billetterie en s'appuyant sur les stratégies réussies à ce jour, y compris la tarification variable des billets pour l'événement phare Pumpkinferno à l'Halloween, la version révisée de l'émission de billets en double à Terre dynamique et la promotion de billets en double pour le parc Kivi à l'intention des membres locaux.

Nous examinerons nos stratégies afin d'apporter des changements qui peuvent contribuer à augmenter nos revenus d'adhésion et ceux tirés des droits d'entrée, notamment en comparant nos initiatives à celles d'autres organismes. Les comparaisons tiendront compte de l'emplacement de Science Nord dans le marché du Nord de l'Ontario, ce qui permettra de différencier son argument de vente de celui de ses pairs d'autres administrations, qui peuvent se trouver dans une région métropolitaine ou un centre-ville. Nous mettrons en valeur nos adhésions auprès de l'Association canadienne des centres de sciences et de l'Association of Science and Technology Centers afin d'étudier les pratiques exemplaires.

6.2 Planification et analyse des immobilisations pour les grands projets d'agrandissement

6.2.1 La pandémie de COVID-19 et les échecs de planification du projet Go Deeper ont entraîné d'importants dépassements de coûts et retards

« Go Deeper » est un projet d'agrandissement à Terre dynamique, la mine modèle de Science Nord. L'objectif de l'agrandissement Go Deeper est de présenter l'exploitation minière moderne et l'avenir de l'exploitation minière. L'agrandissement comporte deux grands volets :

- un nouveau théâtre multifonctionnel souterrain de 2 583 pieds carrés pour les spectacles, la programmation, les cérémonies et les événements spéciaux;
- une exposition dans les galeries (ouvertures faites à l'intérieur de la mine) qui présenteraient du matériel d'exploitation minière moderne.

Nous avons constaté que le projet d'agrandissement Go Deeper a connu d'importants retards et dépassements de coûts. En 2019, la direction de Science Nord a reçu l'approbation du conseil d'administration pour aller de l'avant avec le projet d'agrandissement, fixant la date d'achèvement initiale à février 2023. Un premier cycle de construction souterraine devait commencer à l'automne 2021, suivi d'un deuxième cycle en 2022, afin d'installer du matériel d'exploitation minière, des expositions et un théâtre multifonctionnel présentant des spectacles sur l'exploitation minière. Toutefois, le nouvel espace multifonctionnel souterrain a été retardé et

Figure 21 : Calendrier des révisions au budget des immobilisations pour le projet Go Deeper

Source des données : Science Nord

Date	Budget des immobilisations (en millions de dollars)	Augmentation du budget des immobilisations (en millions de dollars)	Raison de l'augmentation
Octobre 2020*	5,0	s.o.	s.o.
Juin 2021	6,7	1,7	Deux nouveaux éléments (Sensibilisation du Nord et Jeu numérique).
Juin 2022	7,4	0,7	Les coûts de construction prévus ont augmenté en raison de l'inflation et des coûts de main-d'oeuvre pour la phase d'excavation et de construction, plus le nouvel élément (fonds Pathways).
Juillet 2022	10,2	2,8	Divers coûts (non inclus auparavant) pour la phase d'excavation et de construction, comme les coûts autorisés pour l'élimination des eaux usées et des stériles, pour l'excavation pendant l'hiver, pour l'inflation des coûts de construction et pour les modifications de la portée.
Mars 2023	11,9	1,7	Modification de la portée des travaux de construction et des coûts autorisés, comme l'assainissement du site à l'étape de l'excavation et de la construction.
Juin 2023	13,9	2,0	Modifications à la portée affectant la phase d'excavation et de construction.
Août 2023	14,9	1,0	Les coûts de construction prévus ont augmenté selon les estimations de catégorie A (fondées sur les dessins d'exécution achevés).
Octobre 2023	15,0	0,1	Les coûts projetés ont augmenté pour les éléments Construction, Administration, Spectacle de l'ascenseur du chasme Vale, Jeu numérique et Sensibilisation du Nord, compensés par la diminution prévue des coûts pour l'élément Film sur le reverdissement en raison des économies estimées.
Augmentation du budget total		**10,0**	

* Budget initial des immobilisations.

devrait maintenant être terminé d'ici l'hiver 2024. En septembre 2023, l'excavation réalisée afin d'ouvrir une nouvelle zone de la mine était achevée.

Le retard était surtout imputable à la pandémie de COVID-19, à l'établissement d'exigences supplémentaires relatives à l'assainissement du site par la Ville du Grand Sudbury, ce qui a retardé l'approbation des permis municipaux, et au manque de financement disponible. La demande de permis a été présentée le 29 mars 2022 et approuvée en juillet 2022.

En octobre 2023, Science Nord avait dépensé 5 millions de dollars pour le projet Go Deeper. Le budget initial des immobilisations du projet Go Deeper était de 5 millions de dollars, établi en octobre 2020. En octobre 2023, le budget était passé à 15 millions de dollars, soit le triple des coûts prévus initialement. La **figure 21** montre l'échéancier des révisions du budget des immobilisations.

Il y a eu une augmentation des coûts malgré une réduction de la portée du projet. Le nombre de places assises ainsi que la taille de l'aire de restauration et des toilettes du cinéma ont été réduits. La **figure 22** résume les diverses composantes du budget des immobilisations du projet Go Deeper et leur état en octobre 2023.

Figure 22 : Éléments du budget des immobilisations pour le projet Go Deeper, octobre 2023

Source des données : Science Nord

Composante	Budget des immobilisations (en millions de dollars)	État en octobre 2023
Excavation et construction	11,2	En cours de réalisation. L'élément devrait être achevé d'ici l'hiver 2024.
Le Grand Impact	1,1	En cours de réalisation. L'élément devrait être achevé d'ici l'hiver 2024.
Jeu numérique	1,0	En cours de réalisation. L'élément devrait être achevé d'ici novembre 2023.
Galerie d'innovation	0,5	Suspendu au 30 juin 2023. Le volet devrait être achevé d'ici le printemps 2025.
Film sur le reverdissement	0,5	Suspendu au 30 juin 2023. L'élément devrait être achevé d'ici l'été 2024.
Frais administratifs	0,3	Il s'agit d'un coût supplémentaire intégré au budget total des immobilisations. Il ne s'agit pas d'un élément distinct du projet.
Sensibilisation du Nord	0,3	En cours de réalisation. La partie 1 devrait être achevée en mars 2025 et la partie 2 en août 2025.
Spectacle de l'ascenseur du chasme	0,1	Achevé.
Total	**15,0**	

Les augmentations du budget des immobilisations s'expliquent principalement par la hausse des coûts d'excavation et de construction, qui sont passés de 2,3 millions de dollars en 2020 à 11,2 millions en octobre 2023. D'après notre examen, les coûts d'excavation et de construction ont été plus élevés que ce qui avait été initialement estimé parce que certains coûts n'étaient pas inclus dans le budget initial, comme les coûts liés à l'élimination des stériles et des eaux usées, à l'excavation hivernale, à l'assainissement du site, ainsi qu'aux problèmes existants, comme à la réparation des routes pour satisfaire aux exigences de la ville du Grand Sudbury.

Notre examen a permis de déterminer que le projet Go Deeper n'avait pas fait l'objet d'une planification appropriée des immobilisations au moment de son lancement. Par exemple, aucune estimation fiable de tiers, comme une estimation de « catégorie C », n'a été effectuée à l'étape de la planification pour évaluer le caractère raisonnable des projections de coûts. Une estimation de « catégorie C » est une estimation conceptuelle des coûts fondée sur les coûts au pied carré d'une construction semblable; le taux d'exactitude d'une telle estimation est de plus ou moins 30 % des coûts réels.

Science Nord n'avait pas réalisé de grand projet de construction depuis 2003, année de la construction du bâtiment existant de Terre dynamique. Malgré tout, avant de lancer le projet Go Deeper, la direction de Science Nord n'a consulté aucun expert en construction. La direction nous a dit qu'une estimation des coûts plus fiable aurait été produite si un expert-conseil possédant de l'expérience en ingénierie et en construction avait été embauché pendant la phase de planification.

Pendant la phase de planification du projet, Science Nord n'a pas fait appel à son équipe de gestion de projet. Bien que l'équipe de gestion de projet soit responsable de gérer les projets, ce qui comprend la coordination avec les intervenants internes et externes, la gestion de l'avancement et des échéances des projets et la résolution des problèmes qui peuvent survenir,

elle n'était pas en mesure de gérer les grands projets, comme GO Deeper. Au moment de notre audit, Science Nord était en train de recruter un directeur possédant de l'expérience en gestion de projet.

Plus important encore, l'équipe de projet de Science Nord n'avait pas préparé d'analyse de rentabilisation comprenant une ventilation détaillée des projections de coûts à soumettre à l'examen de son conseil d'administration. Au lieu de cela, seul un plan conceptuel a été préparé, qui visait à décrire les expériences éventuelles des visiteurs et qui contenait peu d'informations sur les dépenses en immobilisations. De plus, le plan conceptuel n'évaluait pas l'incidence financière potentielle du projet sur les revenus et la rentabilité de Terre dynamique. Nous avons également constaté que Science Nord n'évaluait pas les risques du projet ni la façon de les atténuer.

De son côté, le conseil d'administration a approuvé le projet en se basant uniquement sur le plan conceptuel. En septembre 2023, le projet Go Deeper avait reçu 900 000 $ en dons de sources privées et 3,6 millions de dollars en subventions de différents organismes fédéraux (2,3 millions de dollars), provinciaux (1,0 million) et municipaux (0,3 million).

L'entrepreneur a obtenu un contrat d'excavation après s'être engagé à signer une entente de parrainage pour le projet Go Deeper.

Le contrat d'excavation pour Go Deeper a été attribué à une société minière après qu'elle s'est engagée à verser 1,5 million de dollars en financement de parrainage conditionnel entre 2022 et 2026 pour ce projet échelonné en 5 paiements annuels de 300 000 $ à verser en juin chaque année. En septembre 2023, Science Nord avait reçu 600 000 $ de la société. Il restait 900 000 $ à verser. Le financement de la société minière a été reçu en deux versements de 300 000 $ en février et juin 2023. L'entente de parrainage permet la résiliation du contrat si la société cesse ses activités.

Le contrat a été attribué à un fournisseur unique au moyen d'une exemption approuvée par le chef de la direction sans l'apport du conseil d'administration, car la politique d'approvisionnement de Science Nord confère au chef de la direction un pouvoir d'achat illimité. Selon Science Nord, la société minière a offert des conditions exceptionnellement avantageuses parce qu'elle était auparavant partenaire de la conception du projet et que les travaux requis étaient hautement spécialisés.

Selon l'entente de parrainage, l'entrepreneur obtient de la « reconnaissance » (p. ex., son nom est affiché au mur des donateurs, son logo apparaît sur le site Web, il a l'occasion de prendre la parole lors du lancement de la campagne et des activités d'ouverture du projet Go Deeper) et Science Nord doit offrir les « avantages » suivants à trois communautés locales des Premières Nations pour une période de 10 ans : camps d'été sur la voie des STIM dans la communauté; possibilités de stage; adhésion familiale pour les membres de la communauté; journées de reconnaissance communautaire.

Pour être plus précis, Science Nord a négocié simultanément deux contrats avec cette société minière, l'un pour le parrainage en tant que tel et l'autre pour les travaux d'excavation du projet Go Deeper. Le contrat de parrainage a été signé en juin 2022, alors que le contrat pour les travaux d'excavation a été signé en mai 2022.

En juin 2023, la société minière avait reçu environ 2,0 millions de dollars de Science Nord pour les travaux d'excavation, ce qui représente à un paiement net de 1,4 million après la prise en compte des paiements de parrainage de 600 000 $.

6.2.2 Science Nord n'a toujours pas effectué d'analyse de rentabilisation et n'a obtenu aucun financement pour le projet d'agrandissement de 90 millions de dollars dans le Nord-Ouest de l'Ontario

En 2010, Science Nord a établi un bureau de 2 500 pieds carrés à Thunder Bay, à partir duquel son personnel planifie et offre des programmes de sensibilisation scientifique pour les habitants du Nord-Ouest de l'Ontario. Comme il est mentionné à la **section 6.3.2**, la sensibilisation comprend différents programmes, comme des visites dans les écoles des Premières Nations, des événements communautaires,

des programmes scolaires et publics, des ateliers en ligne et des camps d'été axés sur les sciences.

En 2017, Science Nord a embauché un expert-conseil pour effectuer une analyse de marché en vue de l'établissement d'un centre des sciences permanent à Thunder Bay. D'après l'une des principales constatations de la phase de mobilisation des intervenants de l'analyse du marché, la création d'un centre des sciences permanent attirerait de nouveaux partenaires et susciterait l'intérêt envers Science Nord.

Afin de déterminer les répercussions financières d'une éventuelle expansion, Science Nord a retenu les services d'un cabinet comptable en mai 2019 pour mener une étude de faisabilité sur l'expansion proposée dans le Nord-Ouest de l'Ontario. L'étude de faisabilité prévoyait la fréquentation d'un centre des sciences à Thunder Bay selon trois scénarios différents. L'agrandissement d'un emplacement existant à Kenora a également été inclus dans l'étude de faisabilité. L'étude de faisabilité a conclu que le Nord-Ouest de l'Ontario compte de nombreuses activités culturelles et de divertissement, mais que l'éducation et les activités scientifiques en sont absentes, hormis les programmes de sensibilisation offerts par les emplacements satellites de Science Nord.

À la suite de l'étude de faisabilité, Science Nord a demandé au conseil d'administration l'autorisation de construire un centre des sciences permanent de 34 000 pieds carrés à Thunder Bay et de doubler les 4 000 pieds carrés de superficie du Woods Discovery Centre, qui appartient à la Ville de Kenora. Science Nord a projeté des dépenses en immobilisations pour son projet d'agrandissement dans le Nord-Ouest de l'Ontario en se fondant sur les estimations préliminaires d'une société-conseil en construction comme suit : 75 millions de dollars pour le centre des sciences de Thunder Bay et 15 millions pour le centre des sciences de Kenora. Selon les estimations de Science Nord, le budget de fonctionnement annuel des nouvelles installations totaliserait 5,5 millions de dollars. Au moment de notre audit, Science Nord discutait avec le Ministère pour demander un financement de fonctionnement annuel de 4 millions de dollars pour ces installations et ces projets. La direction prévoyait que les revenus autogénérés couvriraient le solde de 1,5 million de dollars. Le Ministère n'avait pas évalué la faisabilité ni la viabilité financière de l'expansion à Thunder Bay et à Kenora.

Au moment de notre audit, la direction de Science Nord n'avait toujours pas effectué d'analyse de rentabilisation pour l'un ou l'autre des centres proposés. Les analyses de rentabilisation énoncent les facteurs essentiels à la planification et à la gestion des projets, comme l'analyse coûts-avantages de toutes les options, les risques et les plans d'atténuation, ainsi que les répercussions sociétales et environnementales prévues.

Le conseil d'administration n'a donné qu'une approbation conditionnelle aux projets. L'approbation définitive était conditionnelle aux éléments suivants : 1) les schémas de conception des projets sont achevés et présentés au conseil; 2) Science Nord obtient de la province un engagement à l'égard d'un financement de fonctionnement de 3 millions de dollars; et 3) Science Nord obtient une subvention d'immobilisations pour l'élaboration et la construction des projets. Au moment de notre audit, seuls les schémas de conception des projets avaient été présentés au conseil. Science Nord n'avait pas satisfait aux deux autres critères pour l'approbation par le conseil. Il n'avait toujours pas obtenu de subvention d'immobilisations pour l'élaboration et la construction des projets ni d'engagement de la province à l'égard du financement de fonctionnement.

RECOMMANDATION 11

Pour s'assurer que les grands projets d'immobilisations, y compris le projet Go Deeper et celui d'agrandissement dans le Nord-Ouest de l'Ontario, sont approuvés comme il se doit par son conseil d'administration et achevés sans retard ni dépassement de coûts, Science Nord devrait :

- préparer des analyses de rentabilisation exhaustives qui veillent à ce que les principaux risques et les stratégies d'atténuation soient

définis et évalués, et les présenter au conseil d'administration pour approbation avant le lancement de grands projets;
- consulter les experts et les intervenants pertinents pendant la phase de planification des projets de construction;
- assurer la coordination avec les autorités gouvernementales compétentes pendant la phase de planification afin d'obtenir les approbations réglementaires;
- confier la gestion des projets à ceux qui connaissent bien la supervision des projets importants, y compris la coordination avec les intervenants internes et externes, la gestion de l'avancement et des échéances des projets et la résolution des problèmes qui pourraient survenir pendant la construction;
- réévaluer le pouvoir de signature illimité du chef de la direction en conformité avec la politique d'approvisionnement.

RÉPONSE DE SCIENCE NORD

Science Nord souscrit à la recommandation et prend au sérieux sa responsabilité en matière de reddition de comptes et de transparence et respecte systématiquement tous les mandats prévus par la loi et les directives applicables. Il entend établir des seuils d'autorisation pour les approvisionnements et les marchés à fournisseur unique pour lesquels le conseil d'administration exerce le pouvoir d'approbation finale.

Il est important de noter que les priorités gouvernementales pertinentes peuvent changer et que les lois et les directives sont régulièrement modifiées, ce qui crée un environnement où des retards sont possibles, même lorsqu'une fonction de coordination préalable est en place. Science Nord reconnaît qu'il existe des possibilités de mieux gérer les projets d'immobilisations et, à ce titre, les équipes de gestion de projet ont été améliorées, ce qui comprend l'embauche d'un directeur possédant de l'expérience en supervision de projets d'immobilisations.

Science Nord a déjà commencé à appliquer les leçons retenues applicables, y compris dans le projet d'agrandissement du Nord-Ouest, qui en est encore à ses débuts, et à mettre en oeuvre les mesures recommandées pour faire en sorte que les projets soient approuvés comme il se doit et que les risques de retards et de dépassements de coûts soient atténués. Après avoir recueilli toutes les données pour le projet d'agrandissement du Nord-Ouest, une analyse de rentabilisation sera élaborée et soumise à l'approbation du conseil d'administration. L'analyse de rentabilisation comprendra les risques majeurs, une évaluation des options de rechange et des projections de coûts éclairées par des experts compétents. Un premier atelier sur les risques pour ce projet avec des experts externes a eu lieu en novembre 2023.

6.3 Expositions et programmes

Science Nord utilise des sondages sur la satisfaction des visiteurs pour obtenir leurs commentaires. Dans notre examen des sondages sur la satisfaction des visiteurs de 2018-2019 à 2022-2023, nous avons constaté que 95 % des 8 923 visiteurs qui ont répondu au sondage au cours de ces années ont dit avoir apprécié leur visite. C'est-à-dire qu'ils ont répondu « Oui » à la question « Avez-vous aimé votre expérience globale aujourd'hui? ».

6.3.1 Les programmes éducatifs sur place ont reçu des commentaires très positifs de la part des enseignants

Science Nord offre des programmes éducatifs variés pour les enseignants et les élèves de la maternelle à la 12e année. Par exemple, le programme de Nuit Blanche permet aux élèves de passer toute la nuit à Science Nord pour explorer le centre des sciences, participer à différents programmes et voir un film IMAX. Ce programme s'adressait aux enfants de la 4e à la 12e année et offrait une combinaison d'éducation et de divertissement.

Les programmes scolaires visent à enseigner des principes scientifiques au moyen de démonstrations et de programmes pratiques à l'aide de techniques d'apprentissage fondées sur l'enquête et la résolution de problèmes dans le but de développer l'intérêt des élèves pour les matières du domaine des sciences, de la technologie, des mathématiques et de l'ingénierie. L'**annexe 2** présente les différents types de programmes scolaires offerts par Science Nord. En 2022-2023, Science Nord a offert sept programmes scolaires.

La fréquentation totale des programmes scolaires sur place a diminué de 32 % au cours des cinq dernières années, passant de 41 737 élèves en 2018-2019 à 28 289 en 2022-2023. L'exercice 2022-2023 était le premier depuis 2018-2019 au cours duquel Science Nord n'a pas fermé ses portes depuis le début de la pandémie de COVID-19. Le personnel de Science Nord nous a dit que certaines écoles hésitaient encore à participer aux programmes scolaires.

De 2013-2014 à 2022-2023, Science Nord a sondé les enseignants pour obtenir leurs commentaires sur la qualité des programmes sur place. Lorsqu'on a demandé aux enseignants si le programme soutenait l'apprentissage de leur classe (sur une échelle de 1 à 5, où 1 signifie « pas du tout » et 5 « dépasse les attentes »), plus de 90 % des enseignants ont répondu que le programme répondait aux attentes en matière de soutien à l'apprentissage ou excédait celles-ci.

Au cours de notre audit, nous avons rencontré le Conseil scolaire de district Rainbow de Sudbury et le Conseil scolaire catholique du district de Toronto afin d'obtenir leurs commentaires sur les programmes éducatifs de Science Nord destinés à leurs élèves et de discuter de l'incidence des programmes de Science Nord sur l'apprentissage. Les conseils scolaires nous ont dit qu'ils étaient satisfaits des programmes scolaires offerts par Science Nord, que les programmes correspondaient au programme-cadre provincial et qu'ils estimaient que Science Nord répondait très bien à leurs besoins et collaborait bien avec les enseignants pour offrir des programmes à leurs élèves.

6.3.2 La fréquentation du programme de sensibilisation a chuté de 62 % depuis 2018

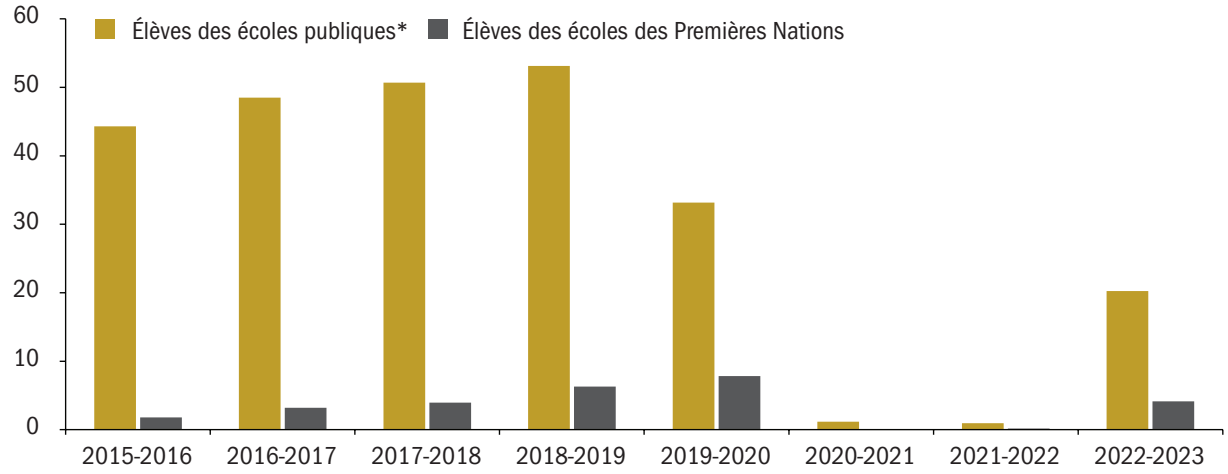
Le personnel de Science Nord offre des programmes de sensibilisation à l'extérieur des installations, sous forme de visites scolaires et communautaires ainsi que par l'entremise des bureaux satellites du centre. Les programmes s'adressent aux étudiants et aux membres du public qui habitent au moins 100 kilomètres à l'extérieur de Sudbury et qui n'ont pas facilement accès au centre des sciences. Nous avons parlé à l'Association canadienne des centres de sciences, qui a indiqué que Science Nord était efficace dans ses programmes de sensibilisation en se rendant dans les collectivités et les écoles du Nord de l'Ontario qui n'avaient pas accès à un centre des sciences en raison des coûts élevés de transport.

La **figure 23** montre la participation des élèves aux programmes de sensibilisation de 2015-2016 à 2022-2023. La fréquentation des élèves provenant d'écoles publiques a diminué de 62 % depuis son sommet de 53 137 en 2018-2019 pour passer à 20 249 en 2022-2023. Comme il est mentionné ci-dessus, 2022-2023 a été le premier exercice au cours duquel Science Nord a repris ses programmes dans les écoles depuis 2019 en raison de la pandémie de COVID-19. Au printemps 2022, certaines écoles appliquaient toujours des mesures liées à la COVID-19, ce qui avait une incidence sur la fréquentation. La participation des élèves aux programmes de sensibilisation dans les écoles publiques a également diminué parce que Science Nord a reçu 1,3 million de dollars de moins en subventions pour ces programmes en 2019-2020 par rapport à 2018-2019.

Nous avons constaté que Science Nord offrait trois programmes virtuels aux élèves : des expositions scientifiques scolaires virtuelles; des ateliers en ligne pour les écoles des Premières Nations; des ateliers en ligne pour les écoles publiques. Tous les programmes virtuels étaient payants et couvraient divers sujets. La popularité des programmes virtuels a augmenté pendant la pandémie et a atteint un sommet en 2021-2022 avec 92 664 élèves, une hausse importante par rapport aux 10 421 élèves de 2018-2019.

Figure 23 : Participation des élèves aux programmes de sensibilisation dans les écoles, Science Nord, 2015-2016 à 2022-2023 (en milliers)

Source des données : Science Nord



* Comprends les élèves des écoles publiques du Nord-Est de l'Ontario et du Nord-Ouest de l'Ontario.

6.3.3 Aucune modification majeure dans les expositions depuis 2017

Dans notre examen des expositions permanentes de Science Nord, nous avons constaté que 114 expositions (51 %) à l'emplacement principal du centre des sciences n'avaient pas connu de modification importante depuis plus de 7 ans. L'âge moyen des expositions était de 11 ans. Seules les expositions du quatrième étage du centre avaient connu des changements importants depuis 2018. L'**annexe 8** présente un résumé des expositions à Science Nord et à Terre dynamique.

De même, nous avons constaté que l'âge moyen des expositions à Terre dynamique était de 11 ans et qu'aucune exposition majeure n'avait considérablement changé depuis 2017. La technologie minière présentée à Terre dynamique remonte au début des années 2000; les activités minières ont connu des changements importants depuis cette époque. Au moment de notre audit, Science Nord était en train d'agrandir sa mine modèle à Terre dynamique afin de mieux présenter l'exploitation minière moderne et l'avenir de celle-ci. (Voir **la section 6.2.1**.)

6.3.4 Les expositions à Science Nord pourraient être évaluées de façon plus rigoureuse

Nous avons découvert que Science Nord évaluait certaines de ses expositions au moyen d'un outil d'évaluation comportementale. Le personnel du centre des sciences a examiné les enregistrements vidéo d'un échantillon de visiteurs pour observer leurs comportements d'apprentissage. Toutefois, dans notre examen des évaluations des expositions organisées par Science Nord au cours des 10 dernières années, nous avons constaté que seulement 90 des 338 expositions (27 %) avaient été évaluées de cette manière.

Science Nord n'avait pas de moyen d'assurer le suivi du nombre de visiteurs à des expositions particulières, ni de la durée de leur passage à chaque exposition. Ces renseignements pourraient améliorer la capacité de Science Nord à déterminer l'intérêt du public et l'efficacité relative des expositions. Le suivi des données faciliterait l'identification proactive des expositions qui devraient être conservées, améliorées ou remplacées.

Dans le cadre de notre examen des plans d'affaires de Science Nord pour les exercices 2013-2014 à 2023-2024, nous avons constaté que le centre disposait de peu de recherches documentées sur les tendances et sujets les plus récents dans le domaine des sciences et de la technologie à utiliser dans l'élaboration de ses expositions. Nous avons noté que l'un des objectifs du plan d'activités de 2021-2022 était d'« effectuer une recherche sur les meilleures pratiques dans l'industrie ». Toutefois, nous n'avons trouvé aucune preuve d'une telle recherche.

De plus, Science Nord n'a effectué aucun exercice d'analyse pour comparer ses expositions à celles d'autres centres des sciences, à l'échelle nationale ou internationale, afin de déterminer si ses expositions devraient être mises à jour pour tenir compte des tendances et des thèmes récents dans le domaine des sciences et de la technologie.

RECOMMANDATION 12

Pour s'assurer que les expositions reflètent les tendances actuelles dans le domaine des sciences et de la technologie et pour améliorer l'expérience des visiteurs ainsi que l'intérêt et la compréhension du public, Science Nord devrait :

- élaborer une stratégie et un plan exhaustifs pour le renouvellement régulier des expositions et l'introduction de nouvelles expositions, en tenant compte des commentaires des visiteurs;
- mener des recherches sur la façon dont d'autres centres des sciences et attractions culturelles, comme les musées, effectuent le suivi de la perception des visiteurs et de leur intérêt pour les expositions.

RÉPONSE DE SCIENCE NORD

Science Nord souscrit à la recommandation et prendra des mesures supplémentaires pour s'assurer que ses expositions répondent aux besoins des visiteurs. Il compte évaluer les intérêts des visiteurs et en tenir compte dans la sélection de toutes les expositions principales et leur renouvellement, de la même façon qu'il tient compte de la rétroaction reçue sur les expositions itinérantes d'autres organismes. Dans le cadre de son analyse contextuelle régulière, Science Nord a déjà relevé une lacune dans l'intégration des commentaires des visiteurs pour éclairer les expositions et il s'emploie activement à y remédier. Il s'engage à mieux documenter le processus d'évaluation, en accordant une importance appropriée à l'évaluation du thème aux fins de la sélection des expositions, afin d'orienter et d'améliorer la sélection et l'évaluation continue du rendement des expositions. Il se penchera sur la méthode utilisée pour documenter les décisions tactiques et les apprentissages afin de les mettre au premier plan pour la planification future.

Nous constatons que l'élaboration d'une stratégie d'exposition détaillée s'inscrit dans un processus complexe qui exige beaucoup de main-d'œuvre, de temps et d'expertise. Nous prendrons des mesures pour mettre en oeuvre les recommandations en fonction des ressources disponibles. Une fois élaborée, la stratégie d'exposition sera présentée au Comité du programme scientifique, un comité permanent du conseil d'administration, aux fins de ratification. Nous mettrons en valeur nos adhésions auprès de l'Association canadienne des centres de sciences et de l'Association of Science and Technology Centers afin de simplifier la recherche sur le suivi des interactions des visiteurs avec les expositions.

6.4 Les mesures du rendement ne tenaient pas compte de tous les éléments du mandat

Nous avons examiné les principales mesures du rendement de Science Nord de 2019-2020 à 2022-2023 et les avons comparées à son mandat prévu par la loi et à ses principales priorités énoncées dans la lettre de mandat de 2023 du ministre qui concordaient avec son mandat. Nous avons constaté que certains éléments

clés du mandat prévu par la loi ne sont pas mesurés. Par exemple, il n'y avait pas de mesures pour diversifier les revenus autogénérés ou pour la collaboration, l'une des principales priorités de la province. De plus, il n'y avait pas de mesure du rendement pour évaluer l'efficacité des expositions, des programmes éducatifs ou des expositions itinérantes.

Bien que Science Nord ait atteint 76 % de ses cibles liées aux mesures du rendement, comme le montre l'**annexe 9**, nous avons constaté que de 2019-2020 à 2022-2023, dans les cas où les cibles de rendement n'avaient pas été atteintes – comme la cible globale de 95 % de satisfaction des visiteurs, la sensibilisation dans les écoles, la sensibilisation des élèves à Science Nord et à Terre dynamique, le renouvellement des adhésions et les séances de renforcement des capacités de leadership – il n'y avait aucune preuve que des mesures correctives avaient été prises pour améliorer le rendement.

De plus, Science Nord a mis en place des mesures d'information – p. ex. sur la satisfaction des visiteurs et le renouvellement des adhésions –, mais ces renseignements n'ont pas tous été rendus publics, comme le confirme notre examen des rapports annuels de Science Nord de 2017-2018 à 2021-2022 (les plus récents disponibles). Nous avons également examiné les plans d'affaires de 2019-2020 à 2023-2024 de Science Nord et constaté qu'il n'y avait pas d'analyse comparative avec d'autres centres des sciences. Nous avons comparé les mesures du rendement de Science Nord à celles pour 2022-2023 du Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada, du Musée de l'aviation et de l'espace du Canada et du Musée des sciences et de la technologie du Canada (collectivement appelés « Ingenium »). Nous avons constaté que certaines mesures de rendement pertinentes utilisées par Ingenium n'étaient pas utilisées par Science Nord. Par exemple, Science Nord n'a pas mesuré ce qui suit : les adhésions actives annuelles, les parts du marché général et du marché touristique détenues par les musées et les centres des sciences nationaux, ainsi que le pourcentage du budget affecté au renouvellement des expositions.

RECOMMANDATION 13

Pour améliorer la mesure du rendement, la transparence et la responsabilisation de ses activités organisationnelles, Science Nord devrait :

- élaborer des mesures du rendement pour évaluer les progrès réalisés par rapport à tous les mandats prévus par la loi;
- rendre compte publiquement de son rendement par rapport à toutes les mesures et cibles établies;
- consigner dans les rapports annuels les mesures prévues à prendre lorsque les cibles n'ont pas été atteintes;
- inclure dans ses plans d'affaires une discussion sur l'analyse comparative par les pairs avec d'autres centres des sciences.

RÉPONSE DE SCIENCE NORD

Science Nord souscrit à la recommandation et, dans le cadre du processus de mesure du rendement, il collaborera avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport pour explorer les possibilités d'harmoniser ses mesures du rendement avec celles d'autres centres des sciences à l'appui de l'analyse comparative.

Science Nord s'engage à améliorer les mesures du rendement en tenant compte de paramètres, y compris les mandats prévus par la loi, les chiffres de fréquentation, la participation aux événements et aux programmes, la couverture médiatique, la réponse des visiteurs (cartes de commentaires, courriels, mobilisation et commentaires en ligne, anecdotes des éducateurs et des guides, etc.) et les revenus autogénérés.

Nous améliorerons l'intégration des résultats dans les rapports annuels et les plans d'affaires et nous nous engagerons à analyser les résultats afin d'appliquer les leçons retenues applicables à notre planification future.

7.0 Constatations détaillées de l'audit – Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

7.1 Surveillance des centres des sciences par le Ministère

7.1.1 Absence de mesures à l'égard de l'examen du mandat et des recommandations du Groupe de travail sur l'examen de l'Office

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) examine les rapports annuels et les plans d'affaires des deux centres des sciences conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations. Le Ministère s'appuie sur les attestations annuelles des présidents des conseils d'administration et des directeurs généraux des deux centres des sciences pour s'assurer que ceux-ci se conforment aux lois, aux directives et aux politiques gouvernementales. Cette attestation comprend la conformité à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic. Outre un examen du mandat du Centre des sciences de l'Ontario et de Science Nord commandé par le Ministère en 2017, le Ministère n'effectue pas d'examens réguliers des activités des centres des sciences pour vérifier leur conformité aux lois ou aux directives.

L'examen du mandat de 2017 a permis de conclure que les mandats du Centre des sciences de l'Ontario et de Science Nord continuaient d'être pertinents par rapport aux objectifs et aux priorités du gouvernement de favoriser le développement économique, l'innovation, l'enseignement des STIM et l'acquisition d'une culture scientifique chez les Ontariens. De plus, l'examen du mandat a permis de formuler les recommandations suivantes :

- moderniser les mandats pour qu'ils soient axés sur les résultats et les objectifs;
- éliminer l'exigence prescrite par la loi du Centre des sciences de l'Ontario de fabriquer des expositions;
- examiner et clarifier la portée géographique des centres afin de réduire la redondance;
- supprimer la désignation du Centre des sciences de l'Ontario comme étant un organisme public rattaché à la Commission, en vertu de la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*, afin que sa classification soit semblable à celle de Science Nord;
- améliorer le niveau de collaboration entre le Ministère, le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord.

Le Groupe de travail pour l'examen des organismes de 2019, mis sur pied par la province pour entreprendre un examen exhaustif de tous les organismes gouvernementaux, a approuvé les recommandations formulées dans l'examen du mandat et a ajouté que le Ministère devrait explorer les possibilités d'amélioration immédiate de l'efficacité en s'inspirant des constatations de l'examen. Toutefois, au moment de notre audit, le Ministère n'avait pris aucune mesure à l'égard de bon nombre des recommandations formulées dans l'examen du mandat.

L'examen a permis de constater que la désignation comme organisme public rattaché à la Commission entraînait les répercussions suivantes sur le Centre des sciences de l'Ontario :

- Le directeur général a un double rapport hiérarchique avec le sous-ministre et le conseil d'administration. Cela rend floue la hiérarchie des responsabilités.
- L'obligation de respecter le cadre des RH du secteur public de l'Ontario et les conventions collectives remet en question la souplesse organisationnelle.
- Il existe un décalage avec les organismes pairs comme Science Nord et le Musée royal de l'Ontario (par exemple, l'autonomie et les rapports hiérarchiques).

RECOMMANDATION 14

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait réexaminer les recommandations formulées dans l'examen du mandat de 2017 et mettre en oeuvre celles qui amélioreront l'efficience et l'efficacité des centres des sciences.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

Le Ministère passera en revue l'examen du mandat de 2017 pour établir si d'autres mesures doivent être prises pour améliorer l'efficience et l'efficacité du Centre des sciences de l'Ontario et de Science Nord.

Le Ministère constate que de nombreuses recommandations formulées lors de l'examen du mandat de 2017 ont trait à la gouvernance du Centre des sciences de l'Ontario. Dans le cadre des travaux de réinstallation du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario, le Ministère et le Centre des sciences de l'Ontario collaboreront à l'évaluation de toute mise à jour éventuelle du mandat de ce dernier, de la législation et du modèle de fonctionnement de l'organisme qui serait utile.

7.1.2 Le Ministère n'a pas fourni aux centres des sciences de lignes directrices claires au sujet des mesures du rendement

Nous avons examiné les exigences en matière de mesure du rendement et de production de rapports ainsi que les protocoles d'entente (PE) entre le Ministère et chaque centre des sciences. Dans le cadre de notre examen, nous avons constaté que les deux centres des sciences devaient rendre compte au Ministère de l'efficacité avec laquelle ils s'acquittaient de leur mandat en soumettant les résultats de leurs mesures du rendement dans leurs ensembles de gouvernance trimestriels, leurs plans d'affaires et leurs rapports annuels.

Toutefois, notre audit a révélé que les directives et les protocoles d'entente de l'organisme pour les deux centres des sciences ne comportaient pas de lignes directrices claires ni ne précisaient les principales mesures du rendement à inclure dans les rapports annuels des centres des sciences. De plus, les protocoles d'entente ne précisaient pas les critères utilisés par le Ministère pour évaluer le rendement et la réussite des centres des sciences.

Nous avons également constaté que la lettre de mandat de 2023-2024 du ministre aux centres des sciences ne précisait aucune mesure du rendement attendue par le Ministère. À l'heure actuelle, la direction des centres des sciences détermine les mesures du rendement qui doivent être rendues publiques et rapportées au Ministère.

RECOMMANDATION 15

Pour recevoir des données sur des mesures du rendement utiles et significatives qui évaluent avec exactitude le rendement des centres des sciences par rapport à leur mandat prévu par la loi et à aux directives ministérielles, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- collaborer avec les centres des sciences pour établir des mesures d'évaluation de leur rendement;
- fournir des lignes directrices aux centres des sciences sur les mesures du rendement, comme les cibles attendues, et surveiller les résultats obtenus par rapport aux cibles;
- fournir régulièrement des communications et des commentaires pour aider les centres des sciences à clarifier les attentes et peaufiner leurs mesures du rendement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

Le Ministère consultera le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord pour examiner les

mesures du rendement existantes et les possibilités de les renforcer s'il y a lieu.

Le Ministère collaborera avec les ministères partenaires et les deux centres des sciences pour envisager des améliorations des mesures du rendement et des outils d'évaluation qui peuvent être utilisés pour évaluer les mesures.

7.1.3 Les directives du Ministère pourraient assurer la collaboration entre le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord

Étant donné que les deux centres des sciences ont des mandats très similaires dans des régions géographiques différentes, il est possible de mettre en commun des ressources et de collaborer pour produire des expositions et des programmes novateurs tout en réduisant les coûts. Nous avons toutefois constaté qu'il n'y avait presque aucune collaboration entre le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord en ce qui concerne l'élaboration de programmes, la recherche et l'évaluation, ou les ventes externes d'expositions (au Canada et à l'étranger). Il n'y avait eu qu'un seul effort de collaboration pour offrir des programmes virtuels pendant la pandémie en 2020-2021.

Une attente émanant des lettres de mandat du ministre, qui concorde aussi avec les objectifs du Centre des sciences de l'Ontario et de Science Nord et une recommandation formulée dans l'examen du mandat de 2017 et mentionnée à la **section 7.1.1**, est que les centres des sciences continuent de chercher des occasions de collaborer les uns avec les autres pour élaborer et commercialiser des programmes et des expositions conçus en Ontario aux fins d'exportation. La **figure 24** montre certaines des collaborations entre le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord au cours des cinq derniers exercices (de 2018-2019 à 2022-2023). D'après notre audit, nous avons constaté que le Ministère n'assurait pas la collaboration entre le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord; il incombait aux centres des sciences d'amorcer eux-mêmes toute forme de collaboration significative.

Nous avons constaté que le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord pourraient chercher davantage d'occasions de collaboration afin de tirer parti de leur expertise respective. Étant donné que le programme-cadre en sciences et en technologie de l'Ontario est le même partout dans la province, les centres des sciences pourraient élaborer des programmes scolaires conjointement plutôt que de reproduire les programmes dans chaque centre des sciences. De même, ils pourraient collaborer afin de trouver davantage de possibilités de ventes externes d'expositions (au Canada et à l'étranger). Le Centre des sciences de l'Ontario pourrait également collaborer avec Science Nord en ce qui a trait à la recherche et à l'évaluation des expositions, puisque Science Nord dispose déjà d'une unité de recherche et d'évaluation établie.

RECOMMANDATION 16

Pour accroître la collaboration entre le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait collaborer avec les centres des sciences pour déterminer les domaines de collaboration qui pourraient profiter aux deux centres des sciences.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DU TOURISME, DE LA CULTURE ET DU SPORT

À la suite de consultations et par l'entremise de la lettre d'orientation annuelle du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport transmise à chaque organisme et dans le cadre de l'approbation du plan d'affaires annuel de chaque organisme, le Ministère fournira des directives supplémentaires sur les domaines de collaboration qui pourraient profiter à chacun.

Figure 24 : Quelques exemples de collaboration entre le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Science Nord

Exercice	Projet	Type de collaboration
2018-2019	**Au-delà des limites humaines**	Exposition itinérante · Conçue par Science Nord · Fabriquée par le Centre des sciences de l'Ontario
2019-2020	–	–
2020-2021	**Winter Watch : Live with the Ontario Science Centre**	Vidéo diffusée en direct sur YouTube et Facebook, coanimée par le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord
	Ressources pour le programme-cadre en STIM pour le ministère de l'Éducation	Élaboration de ressources · Niveau primaire par Science Nord · Niveau secondaire par le Centre des sciences de l'Ontario
2021-2022	**Notre Quête climatique : De petits pas vers de grands changements (100 m²)**	Expositions itinérantes · Lancée par Science Nord · Conçue et fabriquée par le Centre des sciences de l'Ontario
	Notre Quête climatique : De petits pas vers de grands changements (600 m²)	Expositions itinérantes · Lancée par Science Nord · Conçue par le Centre des sciences de l'Ontario
	Explore the Great Outdoors	Vidéo diffusée en direct sur YouTube et Facebook, coanimée par le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord
	Spring in Ontario	Vidéo diffusée en direct sur YouTube et Facebook, coanimée par le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord
2022-2023	***Anishinaabewin Maamninendimowin : Pane Gii-Bite*** (Génie autochtone : des inventions toujours actuelles)	Exposition itinérante · Élaborée par Science Nord en consultation avec le Centre des sciences de Montréal · Accueillie au Centre des sciences de l'Ontario

Annexe 1 : Priorités et attentes pour le Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord, 2023-2024

Source des données : ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Centre des sciences de l'Ontario	Science Nord
• Diversifier les sources de revenus, augmenter les revenus autogénérés et déterminer des stratégies pour assurer la durabilité de vos activités et de vos installations.	• Diversifier les sources de revenus, augmenter les revenus autogénérés et déterminer des stratégies pour assurer la durabilité de vos activités et de vos installations.
• Favoriser une croissance économique durable tout en vous acquittant de votre mandat, qui consiste à offrir des expériences uniques et éducatives aux visiteurs afin que la science et la technologie les inspirent.	• Favoriser une croissance économique durable tout en vous acquittant de votre mandat, qui consiste à offrir des expériences uniques et éducatives aux visiteurs afin que la science et la technologie les inspirent.
• Collaborer avec d'autres organismes et des partenaires du Ministère pour soutenir l'amélioration dans tous les secteurs d'activité.	• Collaborer avec d'autres organismes, des partenaires du Ministère, des intervenants et des collectivités pour favoriser l'innovation efficace dans tous les secteurs d'activité.
• Collaborer avec le Ministère et ses autres organismes afin d'améliorer la planification à long terme des infrastructures du portefeuille, au moyen d'une gestion des actifs.	• Collaborer avec le ministère et ses autres organismes afin d'améliorer la planification à long terme des infrastructures du portefeuille, au moyen d'une gestion des actifs.
• Faire preuve d'excellence dans la prestation de ses programmes et de ses services en adoptant un modèle d'affaires durable.	• Faire preuve d'excellence dans la prestation de ses programmes et de ses services en augmentant son engagement envers l'apprentissage innovateur par le biais d'activités de sensibilisation auprès des communautés rurales et éloignées, y compris les Premières Nations.
• Concentrer vos efforts afin d'offrir aux jeunes des expériences qui susciteront leur intérêt envers les STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques) et leur permettront de parfaire leurs connaissances.	• Se concentrer sur les programmes d'apprentissage qui permettent aux jeunes d'acquérir les compétences nécessaires pour poursuivre leurs études et leur carrière, notamment dans le domaine des STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques).
• Continuer à collaborer avec Science Nord pour mettre sur pied et commercialiser des programmes et des expositions élaborés en Ontario à des fins d'exportation.	• Continuer à collaborer avec le Centre des sciences de l'Ontario afin de mettre sur pied et de commercialiser des programmes et des expositions élaborés en Ontario et destinés à l'exportation.
• Continuer à soutenir le réaménagement de la Place de l'Ontario en explorant les possibilités futures de tourisme scientifique et de programmes éducatifs au complexe de la Cinésphère et des pavillons.	
• Collaborer avec d'autres organismes provinciaux et avec les organisateurs d'attractions présents dans la région du grand Toronto pour attirer et retenir les visiteurs de l'extérieur de la province et de l'étranger afin qu'ils puissent explorer tout ce que la région a à offrir.	• Collaborer avec des organisateurs d'attractions présents dans le Nord pour encourager les visiteurs à prolonger leur séjour et à explorer tout ce que la région a à offrir.

Annexe 2 : Types de programmes scolaires offerts par les centres des sciences, mars 2023

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario et Science Nord

Centre des sciences de l'Ontario

Type		Pour les élèves	Pour les enseignants
Payants			
Sur place	Programmes éducatifs pour les écoles	●	
En ligne	Programmes éducatifs pour les écoles	●	
	Ateliers pour les enseignants		●
Gratuit			
Sur place	Accès aux sciences[1] (pour les élèves des niveaux primaire et intermédiaire)	●	
	École des sciences[2] (plus de 30 élèves de l'Ontario/semestre)	●	
Sensibilisation (à l'extérieur)	Programme de résidence en STIAM3 (3 jours d'apprentissage en classe par classe participante)	●	●
En ligne	Connexions Nord[4] (pour les élèves du Nord du Canada, y compris les élèves autochtones)	●	
	Ressources pour les enseignants		●

Science Nord

Type		Pour les élèves	Pour les enseignants
Payants			
Sur place	Programmes éducatifs pour les écoles	●	
	Nuits blanches	●	
Sensibilisation (à l'extérieur)	Sensibilisation dans les écoles publiques	●	
	Sensibilisation dans les écoles des Premières Nations	●	
	Ateliers pour les enseignants des écoles publiques		●
	Ateliers pour les enseignants des écoles des Premières Nations		●
Gratuit			
En ligne	Ressources pour les enseignants (ressources pour les éducateurs)		●

1. Accès aux sciences est une initiative communautaire financée par des dons.
2. L'École des sciences, ouverte à tous les élèves de l'Ontario, est financée par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport en partenariat avec les conseils scolaires de la région du Grand Toronto.
3. La résidence en STIAM est un programme de sensibilisation financé par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport pour les élèves des écoles et des communautés mal desservies.
4. Les programmes virtuels sont financés et offerts en partenariat avec Connexions Nord, un organisme à but non lucratif.

Annexe 3 : Composition du conseil d'administration et comités du Centre des sciences de l'Ontario et de Science Nord, mars 2023

Source des données : ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de l'Ontario; Centre des sciences de l'Ontario; Science Nord

	Centre des sciences de l'Ontario	Science Nord
Type d'organisme	Organisme provincial régi par un conseil	Organisme provincial régi par un conseil
Nombre total d'administrateurs[1]	16 à 26	Maximum 15
Nombre actuel d'administrateurs[1]	17	13
Quorum	Le quorum est constitué de la majorité des administrateurs	Le quorum est constitué de la majorité des administrateurs
Comités du conseil d'administration	· Exécutif · Développement · Finances et Opérations[2] · Gouvernance et relations gouvernementales · Suivi stratégique	· Exécutif · Audit · Affaires commerciales · Financement · Gouvernance et mise en candidature · Programmes scientifiques

1. Tous les membres du conseil sont nommés par la province.
2. Le comité des finances et des opérations agit également à titre de comité d'audit.

Annexe 4 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1. Les processus de surveillance et les structures de responsabilisation du conseil d'administration et du Ministère sont conformes aux pratiques exemplaires pour s'assurer que les centres des sciences gèrent leurs activités et leurs installations de façon économique, efficiente et efficace, avec un impact environnemental minimal, afin de s'acquitter de leurs mandats prévus par la loi et de se conformer aux exigences et aux lignes directrices gouvernementales. Des mesures correctives sont prises en temps opportun, au besoin.

2. Les centres des sciences exercent leurs activités d'une manière rentable et disposent de diverses sources de revenus autogénérés pour garantir leur viabilité financière à long terme.

3. Les centres des sciences offrent des programmes éducatifs efficaces qui appuient le programme-cadre de la province et offrent aux membres du public des expériences qui susciteront leur intérêt et leur permettront de parfaire leurs connaissances dans le domaine des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM).

4. Les centres des sciences élaborent, achètent et présentent des expositions qui mobilisent et éduquent efficacement le public sur des sujets scientifiques et technologiques pertinents et actuels afin de maximiser la fréquentation et l'adhésion et de cultiver l'apprentissage et l'intérêt pour la science.

5. Les centres des sciences mesurent et évaluent l'effet des expositions et des programmes éducatifs sur les visiteurs et apportent les changements nécessaires pour maximiser l'apprentissage attendu.

6. Les centres des sciences trouvent et concluent des partenariats appropriés pour stimuler l'activité économique dans leur région respective et l'innovation dans tous les secteurs d'activité.

7. Une analyse coûts-avantages approfondie est effectuée avant d'entreprendre une initiative importante, comme le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario et le projet d'expansion de Science Nord dans le Nord-Ouest de l'Ontario. Seules les initiatives qui produisent les plus grands avantages sont acceptées.

8. Des indicateurs et des cibles de rendement pertinents sont établis, surveillés et comparés aux résultats réels pour s'assurer que les objectifs et les exigences législatives sont remplis et que les lignes directrices sont suivies. Les résultats sont rendus publics et des mesures correctives sont prises en temps opportun, au besoin.

Annexe 5 : Calendrier menant à l'annonce du déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Date	Événement
2006	
Avril	La Ville de Toronto inscrit le Centre des sciences de l'Ontario comme bien patrimonial.
2009	
Févr.	La province commande une étude pour élaborer un plan visant à soutenir la croissance et la viabilité à long terme du tourisme en Ontario. Le rapport mentionne la possibilité de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario dans le cadre d'un projet de revitalisation.
2012	
Juil.	Le Comité consultatif du ministre – dont le mandat clé est de [traduction] « fournir des conseils stratégiques au gouvernement pour aller de l'avant avec une revitalisation complète de la Place de l'Ontario » – présente un rapport au ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport sur la revitalisation de la Place de l'Ontario, qui souligne que « la Place de l'Ontario devrait se positionner comme un site idéal pour un centre d'excellence en recherche ou en éducation ».
2015	
Juin	L'évaluation technique du Centre des sciences de l'Ontario par un expert-conseil d'Infrastructure Ontario recommande de remplacer le toit de la passerelle piétonnière en raison de son âge. En septembre 2023, le toit de la passerelle n'avait pas encore été remplacé.
2016	
Avril	Le ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport demande au Ministère de préparer une analyse de rentabilisation pour l'investissement en immobilisations nécessaire pour faire du Centre des sciences de l'Ontario une attraction culturelle de premier plan. L'analyse de rentabilisation examinerait les options suivantes : réparation et rénovation majeures du site existant ou déménagement dans de nouvelles installations à la Place de l'Ontario.
Juil.	Un cabinet d'architectes approche spontanément le Centre des sciences de l'Ontario pour lui offrir de construire gratuitement un « centre d'innovation » de 250 000 pieds carrés et réaménager une partie du parc de stationnement en centre communautaire et en tours d'habitation mixtes d'une superficie de 1 000 000 de pieds carrés.
Oct.	Conformément aux directives du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, Infrastructure Ontario effectue une analyse de rentabilisation sur la modernisation du Centre des sciences de l'Ontario. L'analyse de rentabilisation recommande de déménager le Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario, en précisant que cela permettrait au gouvernement d'économiser 250 millions de dollars (valeur actualisée nette) sur une période de 50 ans.
Nov.	Après avoir examiné l'analyse de rentabilisation, le conseil reconnaît dans une lettre au ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport qu'en raison d'un report des travaux d'entretien, le statu quo n'est pas viable. Bien qu'il ait appuyé les options présentées dans l'analyse de rentabilisation, le conseil propose une troisième option, soit de construire un nouveau centre des sciences sur le site actuel, mais plus près du TLR Eglinton Crosstown, et de financer le projet au moyen d'un aménagement mixte sur les terrains restants.
2018	
Juin	CreateTO, un organisme de la Ville de Toronto, demande une modification du plan officiel et du zonage pour le coin du parc de stationnement situé à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton. Le site actuel deviendrait un aménagement mixte de trois tours résidentielles comptant 1 254 unités résidentielles et une école du Conseil scolaire du district de Toronto. L'aménagement n'aurait pas d'incidence sur les activités du centre des sciences.

Date	Événement
2019	
Avril	Une entreprise privée d'investissement dans les infrastructures fait circuler un document conceptuel intitulé OPX (daté de mars 2019) qui propose de [traduction] « réinventer le Centre des sciences de l'Ontario dans le secteur riverain ». Le document souligne que le site actuel du chemin Don Mills, qui appartient à la Ville, a une « grande valeur en matière de réaménagement », car les terrains plats peuvent être aménagés en logements locatifs abordables construits sur mesure, tous reliés au transport en commun grâce au nouveau TLR Eglinton Crosstown (qui ne devrait pas être en service avant 2024). Le directeur général du Centre des sciences de l'Ontario (Maurice Bitran) présente une proposition au conseil d'administration du Centre des sciences de l'Ontario (CSO) concernant le déménagement.
Mai	La province annonce qu'elle cherche à réaménager la Place de l'Ontario au moyen d'un appel officiel au développement, qui prend fin en septembre 2019.
Juin	Dans une présentation au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport en juin 2019, la direction du Centre des sciences de l'Ontario déclare ce qui suit : [Traduction] « Après 20 ans d'investissements limités, d'expositions vieillissantes et d'infrastructures désuètes, le [Centre des sciences de l'Ontario] est moins bien placé pour remplir sa mission. » La direction et le conseil d'administration examinent trois options : (1) réinvestir dans le site existant du chemin Don Mills; (2) déménager le centre plus près de la station de TLR Eglinton (à l'angle du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton); ou (3) déménager le centre à la Place de l'Ontario.
Déc.	Le directeur général du Centre des sciences de l'Ontario de l'époque demande au sous-ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de solliciter les investissements nécessaires pour le centre existant dans le cadre du processus de planification pluriannuelle du Ministère.
2020	
Mai	Les décideurs du gouvernement approuvent l'approche faisant appel à plusieurs partenaires pour réaménager la Place de l'Ontario et demandent au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de soumettre un rapport sur une stratégie pour le déménagement éventuel du Centre des sciences de l'Ontario.
Août	À la suite de l'approbation par les décideurs du gouvernement en mai 2020, le ministère de l'Infrastructure, Infrastructure Ontario et le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture amorcent leur collaboration pour déterminer l'ampleur et les besoins en capital associés au déménagement du Centre des sciences de l'Ontario sur le site de la Place de l'Ontario.
2021	
Mai	Infrastructure Ontario commence à collaborer avec le Centre des sciences de l'Ontario pour définir les exigences relatives à l'espace réservé aux programmes au nouvel emplacement du centre des sciences à la Place de l'Ontario.
Juin	Le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture informe la direction du Centre des sciences de l'Ontario que le déménagement du centre à la Place de l'Ontario est un « projet prioritaire » et qu'il prévoit soumettre une proposition aux décideurs du gouvernement à l'été 2022.
Juil.	La province annonce les détails de son plan de réaménagement de la Place de l'Ontario. Trois participants retenus dans le cadre du processus d'« appel au développement » de 2019, soit Therme Group, Live Nation et le Groupe Écorécréo, s'associeront à la province. La province collaborera également avec le Centre des sciences de l'Ontario pour explorer les possibilités de tourisme scientifique et de programmes éducatifs au complexe de la Cinésphère et des pavillons. Le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture demande aux décideurs du gouvernement d'approuver la planification de l'étape 1 pour le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario.
Août	Les décideurs du gouvernement approuvent la demande du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de fonds pour les immobilisations de 12 millions de dollars pour les études du site et les activités de planification du projet se rapportant au réaménagement de la Place de l'Ontario. Les décideurs du gouvernement autorisent également le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture à collaborer avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs et Infrastructure Ontario pour procéder à la planification préliminaire afin d'évaluer et de réaliser la réinstallation éventuelle du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario.

Date	Événement
Déc.	Les décideurs du gouvernement approuvent la demande de financement de 2,9 millions de dollars du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture pour la planification de l'étape 1 d'une nouvelle installation du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario.
2022	
Janv.	Un expert-conseil en ingénierie engagé par Infrastructure Ontario constate une fissure et une fuite dans la passerelle piétonnière et conseille d'effectuer un examen structurel détaillé.
Févr.	Les dessins du spécialiste en structures indiquent que la passerelle pourrait s'effondrer. Le gestionnaire immobilier du Centre des sciences de l'Ontario avise le Centre par courriel qu'il lance un projet d'urgence concernant la passerelle afin de déterminer la portée des travaux de réparation nécessaires.
6 avril	Le ministre de l'Infrastructure demande à Infrastructure Ontario de fournir un soutien au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture dans le cadre des négociations avec la Ville de Toronto et de la demande d'approbation de l'étape 2 (construction) pour le projet de déménagement (aucune négociation n'a eu lieu entre la Ville et la province relativement au déménagement). Le ministre souligne les options possibles pour le site existant, comme le logement ou les soins de longue durée.
20 avr.	Les décideurs du gouvernement approuvent une entente de bail foncier avec Therme Group Canada Inc. (Therme) en vue du réaménagement de la Place de l'Ontario. La durée du bail est de 95 ans (75 ans plus une prolongation de 20 ans) et la période de construction visée est de 24 mois. Dans le cadre du bail, la province s'engage à fournir à Therme un nombre de places de stationnement réservées à moins de 650 mètres de son entrée.
26 avril	Un examen structural du Centre des sciences de l'Ontario indique, concernant les murs de béton coulé en place de la passerelle piétonnière, que [traduction] « les murs extérieurs montrent des signes importants de fissuration sur l'élévation nord sous les fenêtres ».
Juin	Le conseil municipal de la Ville de Toronto approuve le réaménagement de la propriété de 5 acres appartenant à la Ville, située à l'angle sud-ouest du chemin Don Mills et de l'avenir Eglinton, dans le cadre de l'initiative « Housing Now » de la Ville visant à construire des logements abordables près des services de transport en commun. L'aménagement n'aura aucune incidence sur les activités du centre des sciences.
	Le Centre des sciences de l'Ontario ferme sa passerelle piétonnière reliant l'installation d'entrée aux espaces d'exposition en raison d'un risque élevé de défaillance structurale.
Août	Infrastructure Ontario retient les services d'un cabinet d'architectes pour fournir un rapport d'évaluation du patrimoine culturel pour le Centre des sciences de l'Ontario.
1 sept.	L'entreprise québécoise Groupe Écorécréo, l'un des trois partenaires privés participant au réaménagement de la Place de l'Ontario, se retire en raison de « défis imprévus », selon le ministère de l'Infrastructure. Le Groupe Écorécréo affirme qu'il n'a pas réussi à en venir à une entente sur un bail à long terme.
7 sept.	L'ingénieur-conseil d'Infrastructure Ontario communique avec l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région pour discuter de l'accès à la passerelle piétonnière du centre des sciences en vue d'éventuelles réparations. Toutefois, aucun plan de réparation détaillé n'est fourni à l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région.
28 sept.	Infrastructure Ontario présente une séance d'information au bureau du premier ministre de l'Ontario sur le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario. La présentation de l'étape 2 (approbation des travaux de construction) aux décideurs du gouvernement pour le financement lié à la construction des nouvelles installations du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario est prévue par le ministère de l'Infrastructure pour avril 2023, afin de s'harmoniser avec la planification et les approbations du réaménagement de la Place de l'Ontario.
Oct. à déc.	Infrastructure Ontario continue de collaborer avec le Centre des sciences de l'Ontario pour mettre à jour les besoins en programmation fonctionnelle du nouveau centre des sciences à la Place de l'Ontario.

Date	Événement
2023	
Janv.	La province modifie la Loi sur le patrimoine de l'Ontario en ajoutant le paragraphe 25.2 (7), qui permet au lieutenant-gouverneur en conseil de prendre des décrets exemptant les biens patrimoniaux provinciaux détenus ou occupés par la Couronne ou un organisme public prescrit de devoir se conformer aux normes et lignes directrices en matière de patrimoine si les biens sont réputés faire progresser les priorités provinciales, notamment le transport en commun, le logement, la santé et les soins de longue durée et d'autres infrastructures.
30 mars au 6 avril	Le ministère de l'Infrastructure présente une analyse de rentabilisation aux décideurs du gouvernement afin qu'ils approuvent le financement des travaux de construction pour la réinstallation du Centre des sciences de l'Ontario et planifient une solution de stationnement pour l'ensemble du site. L'approbation est traitée de manière accélérée en une semaine, soit un tiers du délai requis.
17 avril	Le conseil d'administration du Centre des sciences de l'Ontario approuve, en principe, la réinstallation du Centre à la Place de l'Ontario.
18 avril	Le gouvernement provincial annonce publiquement le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario.
27 avril	Consultation publique sur l'évaluation environnementale relative au réaménagement de la Place de l'Ontario.
23 juin	Infrastructure Ontario a publié une demande de propositions (DP) pour les services de consultation en matière de planification, de conception et de conformité du nouveau Centre des sciences de l'Ontario à la Place de l'Ontario. La date de clôture initiale des soumissions était le 22 août 2023 et est reportée au 26 octobre 2023.
Juin	Infrastructure Ontario publie l'ébauche du rapport d'étude environnementale sur le projet de réaménagement de la Place de l'Ontario en vue de recueillir les commentaires du public.
	Le rapport d'évaluation provisoire du patrimoine culturel préparé par un cabinet d'architectes embauché par Infrastructure Ontario conclut que le Centre des sciences de l'Ontario répond aux critères d'un bien patrimonial provincial d'importance provinciale et d'un bien patrimonial provincial en vertu du Règlement de l'Ontario 10/06 et du Règlement de l'Ontario 9/06 de la Loi sur le patrimoine de l'Ontario et qu'il est donc important à l'échelle provinciale et locale. Le rapport recommande une collaboration continue avec la Ville de Toronto et l'Office de protection de la nature de Toronto et de la région pour assurer une protection minutieuse du milieu et du bâtiment
Juil.	Le conseil municipal de la Ville de Toronto vote à 21 voix contre 3 en faveur de l'examen de la faisabilité pour la Ville de Toronto de prendre en charge les activités du centre des sciences ou d'une autre attraction accessible au public à son emplacement actuel.
Sept.	Infrastructure Ontario présente de nouveau la demande de réaménagement de la Place de l'Ontario (initialement soumise en novembre 2022).
	Les décideurs du gouvernement approuvent les demandes de financement suivantes du ministère de l'Infrastructure : • 5,2 millions de dollars pour le déménagement du Centre des sciences de l'Ontario, afin de prendre en charge la planification, la rémunération des conseillers tiers et les frais d'Infrastructure Ontario à l'appui du processus d'approvisionnement pour la construction; • 1,4 million de dollars pour faire progresser les travaux de planification et de conception de la solution de stationnement; • 47,7 millions de dollars pour retenir les services d'un chef de chantier et effectuer des réparations aux pavillons, à la Cinésphère et à la passerelle.
Nov.	Infrastructure Ontario publie la version définitive du rapport d'étude environnementale sur le projet de réaménagement de la Place de l'Ontario.

Note : En 2019-2020, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport a été renommé ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. En août 2022, le Ministère a repris le nom de ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport.

Annexe 6 : Résumé des expositions permanentes au Centre des sciences de l'Ontario, juin 2023

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario et Bureau du vérificateur général de l'Ontario (BVGO)

Niveau[1]	Salle d'exposition	Nombre d'expositions observées par le BVGO
1 et 2	**Passerelle Geo : Voie de la Célébration**[2]	0
2	**Grand Hall** (hall ouvert destiné à la présentation d'expositions itinérantes ou d'expositions sur divers sujets scientifiques)	0
2	**Aire d'expérience extérieure**[3]	0
2	**Esplanade Unilever** (à l'extérieur)	6
2	**OMNIMAX et entrée**	4
4	**Radio amateur** (exposition et démonstration en direct sur la radio)	1
4	**Hall de l'Espace**[4] **et Saturn V** (expositions liées à l'espace, à la physique et à l'ingénierie)	46
4	**ActivIdée** (espace de jeu axé sur l'apprentissage de divers sujets scientifiques, pour les enfants de 8 ans et moins)	61
4	**Corridor Dans votre tête** (artefacts sur l'art et la psychologie)	5
5	**La Vérité en question** (expositions liées à la psychologie et aux perceptions)	31
5 et 6	**Artefacts de la cage d'escalier** (expositions et artefacts sur divers sujets scientifiques)	6
6	**Escapade Nature de la Famille Cohon** (à l'extérieur)	4
6	**L'Extrême Humain d'AstraZeneca** (expositions liées à la biologie humaine)	69
6	**Chemin de la forêt** (expositions liées à l'écologie, aux forêts et au milieu naturel)	18
6	**Roches-Papier-Science** (hall ouvert pour des démonstrations et des expositions en direct sur divers sujets scientifiques)	4
6	**Centre d'Innovation de la famille Weston** (expositions liées à la technologie, à la physique, à l'ingénierie et à la psychologie)	36
6	**Arcade des sciences** (expositions liées à la physique et au génie)	50
6	**La Zone Chaude et Récif communautaire** (hall ouvert destiné à la présentation de démonstrations en direct et d'expositions sur divers sujets scientifiques)	5
6	**Hall de la Terre vivante Bruce Poon Tip et forêt tropicale TELUS** (expositions liées au milieu naturel)	56
Total		**402**

1. Voir la **figure 13** pour consulter une carte montrant les 6 niveaux. Le niveau 3 est la terrasse extérieure saisonnière (Terrasse verte TD) et aucune exposition n'y est présentée.
2. Située à l'intérieur de la passerelle du Centre des sciences de l'Ontario, mais actuellement fermée au public.
3. Située à l'extérieur de l'entrée principale du Centre des sciences de l'Ontario et anciennement connue sous le nom de Teluscape.
4. Le hall de l'Espace comprend le planétarium, qui est actuellement fermé au public.

Annexe 7 : Indicateurs de rendement clés du Centre des sciences de l'Ontario, 2022-2023

Source des données : Centre des sciences de l'Ontario

Priorités stratégiques	Mesure du rendement	Objectif	Résultats réels
Être un carrefour axé sur l'enseignement et la participation scientifiques	Diffusion de nouveau contenu (%)[1]	50-60 %	80 %
	Stratégie de transformation numérique	Finaliser la stratégie et la mise en oeuvre de la phase 1	Stratégie numérique élaborée
	Événements à thème scientifique nécessitant des billets distincts	s.o.[2]	s.o.[2]
Aider à bâtir un capital scientifique	Pourcentage de programmes entièrement harmonisés avec les compétences d'apprentissage pour le 21e siècle	s.o.[2]	s.o.[2]
	Programmes, plateformes et activités d'innovation chez les jeunes, avec des partenaires pour développer, encadrer et célébrer cette innovation.	Plus de 5 événements en partenariat	7 événements en partenariat
Étendre notre portée	Nouveaux produits/services pour les clients des ventes internationales	s.o.2	s.o.2
	Nombre total d'entrées[3]	727 597	649 755
	Programmes d'accès (% de la fréquentation totale)[4]	10 %	8 %
	Abonnements dans les médias sociaux	134 460	135 124
	Participation virtuelle[5]	27 772	Événements virtuels publics non offerts
	Audience des événements virtuels[6]	123 612	Événements virtuels publics non offerts
	Fréquentation du site Web	2 777 308 consultations de page et 2 074 342 consultations de page unique	6 160 734 consultations de page et 4 681 234 consultations de page unique
	Indice de recommandation client (IRC) – Mesure de la probabilité de recommandation	41 %	s.o.2

Résilience organisationnelle	Revenus autogénérés du Centre des sciences	15 017 000 $	13 836 000 $
	Maintenir ou améliorer le résultat du sondage sur l'expérience employé[7]	70,9	s.o.[2]

1. Nouveau contenu (offert par les partenaires) en pourcentage du contenu global offert annuellement.
2. En ce qui concerne les objectifs et les résultats réels marqués s.o., le rendement n'a pas été mesuré.
3. La fréquentation totale (objectif et résultats réels) comprend uniquement les visiteurs des salles d'exposition du Centre des sciences de l'Ontario et du cinéma OMNIMAX et ne comprend pas les visiteurs qui ont assisté à des événements et à des programmes spéciaux au Centre des sciences de l'Ontario.
4. Pour les collectivités mal desservies, la fréquentation fait l'objet d'un suivi en pourcentage de la fréquentation totale.
5. Pour les événements dans les médias sociaux : nombre d'interactions, mentions « J'aime », commentaires, partages.
6. Pour les événements dans les médias sociaux : nombre de visionnements et nombre d'utilisateurs dont la publication figurait dans leur journal.
7. L'indice mesure quatre aspects de l'expérience du personnel déterminée par la FPO : l'engagement, la satisfaction organisationnelle, la satisfaction professionnelle et la motivation.

Annexe 8 : Résumé des expositions permanentes à Science Nord et à Terre dynamique, juin 2023

Source des données : Science Nord

Science Nord		
Niveau	**Zone**	**Expositions**
1 à 4 au-dessus de la rampe	**Rorqual commun et béluga** (squelettes de baleine suspendus au plafond)	5
Rampe	**Histoires sur l'environnement**	2
Rampe	**Histoires sur la géologie**	4
Entre 1 et 2	**Arbre des bouts de choux TD** (aire de jeux éducatifs à l'usage des jeunes enfants, depuis la naissance jusqu'à l'âge de 5 ans)	10
2	**Marché de la nature** (les visiteurs peuvent apporter des artefacts naturels qu'ils ont recueillis et les échanger contre des points ou d'autres articles sur place)	26
	Labo lapidaire (les visiteurs peuvent apprendre à couper, à meuler et à polir les roches à la main)	2
	Galerie des papillons (enceinte vitrée qui abrite divers papillons)	19
3	**Les terres humides** (zone présentant des grenouilles, des tortues et des serpents à sonnettes)	19
3	**Les forêts** (zone présentant différents types d'arbres)	26
3	**Les lacs et rivières** (zone accueillant des animaux, dont des castors, des chélydres serpentines, des couleuvres aquatiques et diverses espèces de poissons indigènes du Nord de l'Ontario)	10
3	**Habitat des animaux**	22
3	**3e niveau, extérieur** (exposition de plusieurs espèces végétales indigènes du Nord de l'Ontario)	4
4	**La zone du corps** (axée sur la science portant sur l'ADN et le corps humain)	18
4	**La place de l'espace** (laboratoire qui présente des informations sur l'exploration spatiale canadienne et un théâtre d'objets liés à la matière noire)	33
4	**Labo Tech** (les visiteurs peuvent démonter et fabriquer des appareils électroniques, créer des circuits et jouer avec une variété d'engrenages et de poulies)	9
4	**Base digitale** (les visiteurs peuvent utiliser des outils sur place pour faire des expériences et mettre à l'essai leurs propres idées novatrices dans les domaines de l'informatique, du génie, de la mécanique, de la technologie, de la physique et de l'optique)	8
4	**Laboratoire de prototype et de fabrication** (les visiteurs peuvent apprendre à utiliser de l'équipement comme des découpeurs au laser, des imprimantes à t-shirts, des imprimantes 3D et des découpeurs à jet d'eau; ils peuvent aussi participer à des ateliers)	8
Total partiel		**225**

Terre dynamique		
Niveau	**Zone**	**Expositions**
Sous terre	**Visite souterraine** (mine modèle)	16
1	**Galerie géologique MacLeod** (affichage d'informations sur les roches et les métaux)	14
1	**Galerie géologique MacLeod – Centre de formation minière** (simulation de l'intérieur d'une mine, avec fauteuils et manettes de contrôle)	5
1	**Galerie géologique MacLeod – Corridor** (affichage d'informations sur les pièces de monnaie et d'images sur l'histoire de l'exploitation minière à Sudbury)	8
1	**Mine Explora** (simulation des processus d'exploitation minière et exposition de minéraux)	8
2 (niveau principal)	**Hall d'entrée** (zone présentant différents types de pièces de monnaie et de minéraux trouvés partout dans le monde; histoire des efforts de reverdissement à Sudbury)	9
2	**Galerie de la Terre** (zone axée sur la géologie et l'exploitation minière)	3
2	**Galerie de la Terre – Coin des cailloux** (zone où les minéraux sont échangés contre des points et où différents minéraux peuvent être examinés au microscope)	5
2	**Galerie de la Terre – Identification des minéraux** (identification de minéraux à l'aide de différentes méthodes)	6
2	**Galerie de la Terre – Diamants canadiens** (expositions sur les diamants présentant un bref historique de l'extraction des diamants au Canada, les sites où ils sont extraits et la façon dont on évalue leur qualité)	3
2	**Galerie de la Terre – Histoire de l'impact de Sudbury** (expositions montrant une image satellite de Sudbury, la structure de l'impact et la carte géologique de Sudbury)	5
2	**Galerie de la Terre – Tremblements de terre** (expositions sur les tremblements de terre, y compris un tableau interactif dans lequel les visiteurs peuvent simuler un tremblement de terre et en apprendre davantage sur les processus tectoniques connexes)	4
2	**Galerie MacLean Engineering** (salle d'exposition itinérante temporaire avec expositions changeantes)	1
Cage d'escalier	**Cage d'escalier** (affichage d'images liées aux processus géologiques)	1
Terrain	**Parc scientifique de plein air** (exposition de matériel et de jouets liés à l'exploitation minière)	12
Terrain	**Big Nickel** (site du Big Nickel et histoire de sa création)	3
Terrain	**Sentier extérieur** (affichage d'informations sur le reverdissement de Sudbury)	8
Terrain	**Sentier Big Nickel** (affichage d'informations sur le nickel)	2
Total partiel		**113**
Total		**338**

Annexe 9 : Indicateurs de rendement clés pour Science Nord, 2022-2023

Source des données : Science Nord

Priorités stratégiques	Mesure du rendement	Objectif	Résultats réels
Le chef de file en engagement scientifique	Satisfaction globale des visiteurs (%)	95 %	95 % pour Science Nord 91 % pour la Terre dynamique 95 % pour les programmes de sensibilisation 95 % pour les camps scientifiques 98 % pour les programmes scolaires 96 % pour la participation en ligne
	Publications scientifiques dans les médias sociaux	s.o.[1]	s.o.[1]
Science Nord dans tout le Nord de l'Ontario	Sensibilisation du public	a. Atteindre 10 000 personnes dans 12 collectivités par des activités de sensibilisation du public, des festivals scientifiques et des initiatives du Nord. b. Atteindre 60 000 participants à La Grande tournée du Nord de l'Ontario dans 30 collectivités	a. 53 622 personnes rejointes b. 51 949 personnes jointes dans 50 collectivités du Nord de l'Ontario
	Nombre d'élèves inscrits à des programmes d'éducation virtuelle	100 000	86 277
	Sensibilisation dans les écoles	Faire participer 10 000 élèves au moyen de visites en personne Science Nord et à Terre dynamique	24 902 élèves rejoints au moyen de visites en personne à Science Nord et à Terre dynamique
	Camps	Offrir des expériences de camp d'été à 2 800 élèves dans 30 collectivités du Nord	Offrir des camps d'été à 2 979 élèves dans 31 collectivités du Nord
	Nombre d'ateliers électroniques offerts dans les écoles des Premières Nations	30	69
	Distribuer des trousses de science, de technologie, d'ingénierie et de mathématiques (STIM) aux élèves et aux familles des Premières Nations du Nord de l'Ontario	5 000	5 867

Priorités stratégiques	Mesure du rendement	Objectif	Résultats réels
Parcours d'excellence pour les clients	Nombre total d'entrées	190 856	276 000
	Présence numérique	Participation de 3 % dans les médias sociaux	Participation de 6 % dans les médias sociaux
	Nouvelles expériences numériques pour les visiteurs ou le public	Élaborer et mettre en oeuvre du contenu scientifique numérique sur toutes les chaînes des réseaux sociaux	s.o.[1]
Culture organisationnelle exceptionnelle	Forums sur l'équité, la diversité et l'inclusion[2]	12	12
	Note d'engagement des employés	s.o.[1]	s.o.[1]
	Séances de renforcement des capacités en leadership[3]	10 séances	10 séances
	Séance du programme de mentorat et d'encadrement	1	1
Stabilité et croissance financières	Droits d'entrée, adhésions et revenus connexes	a. Revenus tirés des droits d'entrée et des adhésions : 2 millions $ b. Revenus tirés des activités sur place et du stationnement : 598 757 $	a. Revenus tirés des droits d'entrée et des adhésions : 2,9 millions $ b. Revenus tirés des activités sur place et du stationnement : 1,7 million $
	Bénéfice net des ventes externes (y compris les baux pour expositions itinérantes et les frais administratifs)	638 849 $	42 954 $
	Revenus tirés de subventions	Engagements de financement du gouvernement de 4 millions $ en recettes provenant des subventions d'immobilisations pour le renouvellement de l'expérience des visiteurs.	Engagements de financement du gouvernement de 1,6 million $ en recettes provenant des subventions d'immobilisations pour le renouvellement de l'expérience des visiteurs.
	Réalisation du budget	Réduire le déficit prévu de 1 million $	Déficit de 285 004 $
	Philanthropie	Revenus de parrainage d'entreprise de 825 000 $	Revenus de parrainage d'entreprise de 500 071 $

1. Pour les objectifs et résultats réels marqués s.o., le rendement n'a pas été mesuré.
2. Forums sur l'équité, la diversité et l'inclusion : forum mensuel pour le personnel visant à améliorer les compétences organisationnelles et individuelles qui font la promotion d'un environnement inclusif et offrent des possibilités de dialogue et de discussion sur des sujets délicats à Science Nord.
3. Séances de renforcement des capacités en leadership : Série sur le leadership portant sur la réflexion stratégique, la gestion de programmes, la mentalité axée sur le service, la gestion de projets, le renforcement de la résilience, la direction d'équipes, l'influence sans autorité et le mentorat.

Sécurité et exploitation des systèmes de TI

1.0 Résumé

Le gouvernement de l'Ontario possède un vaste portefeuille de plus de 1 200 systèmes de technologie de l'information (TI) qui assurent le fonctionnement des programmes provinciaux dans l'ensemble de la fonction publique de l'Ontario (FPO). Ces systèmes de TI revêtent une importance croissante pour la population et les entreprises de l'Ontario, car ils interviennent dans la prestation des services gouvernementaux en des domaines tels que l'éducation, le bien-être de l'enfance, l'aide sociale et l'information financière.

Pour gérer judicieusement ces systèmes, le gouvernement a structuré les activités de TI à ses 29 ministères en 8 groupes appelés groupements de TI. Les groupements apportent quotidiennement un soutien aux activités des ministères qui s'y rapportent, notamment en ce qui touche la mise en oeuvre des systèmes de TI, le soutien technique, la protection des données confidentielles, l'accès accordé au personnel selon son rôle en milieu de travail, l'examen des incidents critiques de TI (journaux d'audit), le suivi de l'évolution de la vigueur des systèmes de TI et la gestion des fournisseurs de TI et de leur rendement. Les huit groupements de TI sont chacun sous la gouverne d'un dirigeant principal de l'information (DPI), chargé d'appuyer les besoins en TI des ministères compris dans chaque groupement. De plus, les groupements de TI relèvent indirectement (sur le plan administratif) du Bureau du directeur général de l'information pour la fonction publique (DGIFP), responsable des besoins en TI à l'échelle du gouvernement provincial.

L'audit exposé ici porte sur quatre des huit groupements de TI afin d'évaluer la sécurité et la performance des systèmes et processus de TI employés dans l'exécution des programmes et services gouvernementaux. Nous avons sélectionné un échantillon de systèmes de TI dans les quatre groupements.

L'audit a permis de passer en revue et de scruter les mesures de contrôle de sécurité comme la politique sur les mots de passe et les paramètres des mots de passe afin d'analyser l'adhésion et la conformité aux normes sectorielles et à la politique sur les mots de passe au sein de la FPO. De plus, l'audit a permis d'évaluer s'il y avait dans les groupements de TI un processus en vue d'activer en temps voulu des rustines de sécurité d'une importance cruciale aux bases de données et systèmes de TI afin d'atténuer le risque de failles à la cybersécurité. Nous avons également passé en revue l'accès au système pour déterminer si les mesures de contrôle étaient, en ce qui touche leur conception et leur fonctionnement, performantes dans la distinction des tâches, la suppression en temps voulu de l'accès des employés licenciés et l'examen périodique de l'accès des superutilisateurs afin que l'accès aux comptes privilégiés fasse l'objet d'une distinction adéquate et soit réservé au personnel autorisé.

En outre, nous avons passé en revue les mesures de contrôle en place quant à la tenue des journaux d'audit des renseignements très confidentiels, notamment pour déterminer si on avait suivi adéquatement

l'évolution des journaux d'audit, si on avait saisi dans les journaux d'audit les incidents critiques nécessaires à la surveillance des activités exécutées par le personnel et si les modalités de conservation étaient en phase avec les règlements de la FPO.

Nous avons aussi passé en revue divers indicateurs de rendement clés des activités qui témoignent du rendement des systèmes de TI pour faire en sorte qu'ils soient jaugés et qu'on en rende compte avec cohérence. En outre, nous avons passé en revue les mesures de contrôle permettant de suivre l'évolution du rendement des fournisseurs de TI ainsi que les documents permettant d'analyser si les groupements de TI faisaient rapport du rendement des fournisseurs et tiraient parti des contrats en vigueur avec les fournisseurs de TI afin d'éviter le dédoublement et la redondance dans les services.

Publication restreinte

Compte tenu de la nature de nos constatations dans l'audit exposé ici, les détails s'y rapportant ne sont pas parus dans le *Rapport annuel 2023* afin de limiter les risques encourus par la FPO. Cependant, les détails pertinents de nos constatations et recommandations sont parvenus au DGIFP et aux groupements de TI respectifs en vue de corriger la situation. Le DGIFP et les groupements ont souscrit aux recommandations et nous avons obtenu leur engagement à agir en temps voulu afin de mettre en oeuvre intégralement nos recommandations.

Puisque nos constatations sont de nature systémique, nous croyons que tous les groupements de TI de la FPO doivent les prendre en considération. C'est donc dire que nous recommandons aussi au DGIFP et aux groupements que nous n'avons pas passé en revue au cours de notre audit de voir ensemble si nos recommandations s'appliquent à eux et, le cas échéant, de mettre en oeuvre celles qui sont de mise.

L'audit exposé ici comporte 11 recommandations, assorties de 31 mesures à prendre, pour donner suite aux constatations qui s'y trouvent.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu

Le gouvernement provincial se sert de plus de 1 200 systèmes de technologie de l'information (TI) dans l'exécution de ses programmes et la prestation de services à la population de l'Ontario. La gestion de ces systèmes chez les 29 ministères du gouvernement a été structurée en 8 groupes appelés groupements de TI. Ces groupements sont responsables des activités quotidiennes des TI dans les ministères qu'ils soutiennent, de la mise en oeuvre des nouveaux systèmes de TI et du suivi de la gestion des activités des TI ayant trait aux systèmes en cours en vue de la prestation des programmes et services gouvernementaux. Les groupements doivent également rendre compte de la sécurité et de l'intégrité des données traitées et stockées dans leurs systèmes et bases de données.

Les huit groupements de TI sont chacun sous la gouverne d'un dirigeant principal de l'information (DPI), qui rend des comptes au sous-ministre de l'un des ministères compris dans le groupement. De plus, ces groupements relèvent indirectement du Bureau du directeur général de l'information pour la fonction publique (DGIFP), responsable des besoins en TI à l'échelle du gouvernement provincial. Le DGIFP, par le truchement de ses divisions intégrées, donne des conseils aux groupements : pour ce faire, il met en place des politiques et des modalités en ce qui touche des domaines tels que la cybersécurité, les politiques sur les mots de passe, le suivi de la vigueur des systèmes de TI et la mesure du rendement des fournisseurs de TI. Les groupements sont chargés de veiller à ce que la sécurité des données et les processus des activités soient en phase et en conformité avec les exigences énoncées dans les politiques et normes établies par le DGIFP. Notre Bureau a audité le DGIFP et ses trois divisions intégrées dans le cadre de notre audit de l'optimisation des ressources du Bureau du dirigeant principal de l'information pour la fonction publique de 2022.

2.2 Rôle des groupements de TI

Les groupements sont chargés de fournir aux ministères des services technologiques à l'appui de certains programmes gouvernementaux destinés aux Ontariens. Leurs responsabilités particulières sont les suivantes :

- rendre obligatoire les mots de passe sécuritaires pour protéger les systèmes de TI;
- passer en revue à intervalles réguliers les attestations dans la gestion de l'accès aux systèmes de TI;
- veiller à l'à-propos de l'accès privilégié des superutilisateurs aux systèmes de TI;
- tenir des journaux d'audit des incidents critiques et les passer en revue en temps voulu;
- jauger la vigueur des systèmes de TI à l'aide de paramètres et d'objectifs de service établis;
- gérer les fournisseurs de services de TI et faire le suivi de leur rendement;
- concevoir des modalités uniformes des activités pour en favoriser l'exécution cohérente par le personnel qui dispose d'un savoir et d'outils à cet égard.

Les groupements comptent sur le DGIFP pour obtenir des conseils sur la gestion et l'exécution de ces activités suivant les politiques et normes de TI qu'il détermine.

2.3 Sécurité et intégrité des systèmes de TI

L'absence de systèmes de TI bien conçus ou de mesures de contrôle vigoureuses présente plusieurs risques : l'accès aux données confidentielles et leur divulgation sans autorisation; l'atteinte à la protection des données; la prestation de services insatisfaisants par les fournisseurs. Les groupements de TI interviennent à cet égard par l'instauration de mesures de contrôle permettant de déceler et de prévenir les risques de collusion et de fraude et d'analyser la performance dans la gestion des systèmes de TI. Parmi ces mesures de contrôle, il y a les mots de passe sécuritaires, l'accès restreint et contrôlé aux systèmes de TI et le suivi périodique des journaux d'audit. Voici une courte description des mesures névralgiques de contrôle de la TI.

2.3.1 Sécurité des données (mesures de contrôle par mot de passe)

Les mots de passe servent de premier mécanisme de protection contre les menaces à la cybersécurité et permettent aux équipes des TI d'assurer la sécurité et la fiabilité des données confidentielles. Il importe que les organisations observent la politique qu'elles ont établie en la matière. Cette politique doit au moins définir les exigences relatives aux mots de passe des systèmes de TI. Voici quelques caractéristiques répandues dans les politiques sur les mots de passe sécuritaires :

- **Complexité des mots de passe :** Souvent, dans les politiques relatives aux mots de passe, on exige que ceux-ci répondent à certains critères de complexité, ce qui peut se traduire par l'intégration des éléments suivants :
  - Un nombre minimal de caractères requis (longueur de 8 caractères).
  - Un agencement de lettres majuscules (A-Z) et minuscules (a-z), de chiffres (0-9) et de caractères spéciaux (!@#$&).
- **Expiration des mots de passe :** Il est possible que les mots de passe viennent à expiration à la suite d'une période définie, après quoi les utilisateurs devront les changer. De cette façon, dans l'éventualité d'une atteinte à la sécurité, on évite de s'y exposer longtemps.
- **Réutilisation des mots de passe :** Dans les politiques relatives aux mots de passe, il y a souvent une règle qui empêche de réutiliser un certain nombre de fois les mots de passe précédents.

Les mots de passe insécuritaires peuvent présenter un risque important à cet égard. Par exemple, lorsqu'il y a réutilisation des mots de passe, à savoir l'utilisation à plusieurs reprises des mêmes mots de passe ou de mots de passe semblables dans plusieurs comptes, l'accès sans autorisation des pirates informatiques s'en trouve facilité. Instaurer des politiques relatives

à l'historique des mots de passe constitue une mesure de sécurité fondamentale qui permet de protéger les comptes et les données confidentielles des utilisateurs contre les accès sans autorisation et les atteintes à la vie privée.

2.3.2 Authentification multifactorielle

L'authentification multifactorielle consiste en un processus d'ouverture de session en plusieurs étapes auquel s'ajoute un mécanisme de sécurité comme un code unique envoyé par courriel ou par texto à l'utilisateur. Elle complique l'accès sans autorisation aux systèmes de TI, car les pirates informatiques doivent alors posséder plusieurs éléments d'information ou appareils. Elle constitue aussi un moyen efficace d'accroître la sécurité et de protéger les données confidentielles contre les cybermenaces.

2.4 Comptes d'utilisateur privilégié ou superutilisateurs de la TI

Les membres du personnel de la TI disposent d'un compte d'utilisateur privilégié, également appelé compte de superutilisateur, dont ils se servent pour administrer et gérer les systèmes de TI. Ce compte leur donne habituellement un accès illimité aux données et aux autorisations propres à un système de TI. Ils s'en servent aussi pour apporter des changements aux systèmes de TI. À cet égard, il importe de contrôler l'accès aux comptes de superutilisateurs afin qu'on puisse suivre, surveiller et retracer les activités exécutées à l'aide de tels comptes, au besoin, notamment si une fraude est commise.

2.5 Attestation des comptes de TI privilégiés

En vertu de leur rôle, les employés ayant un accès privilégié aux TI peuvent ajouter, modifier ou supprimer des documents et des transactions, voire dans certains cas apporter des modifications aux journaux d'audit. Voilà pourquoi les organisations doivent contrôler ou restreindre l'accès aux comptes de superutilisateurs et passer en revue périodiquement l'accès des utilisateurs aux systèmes de TI afin que ce privilège soit réservé aux membres du personnel qui exécutent certaines fonctions professionnelles. En phase avec les pratiques exemplaires sectorielles, ces attestations doivent avoir lieu au moins une fois l'an ou dès qu'il y a un changement à l'effectif du service.

2.6 Journalisation des audits

Les journaux d'audit constituent des pistes générées par les systèmes et qui permettent de saisir, par ordre chronologique et dans le détail, les activités exercées par l'utilisateur d'un système de TI. On y trouve des activités telles que l'horodatage des ouvertures de session des utilisateurs, le type de données consultées, les transactions modifiées ou supprimées ainsi que les anomalies ou exceptions décelées. Il est essentiel que les organisations autorisent la journalisation des audits en ce qui touche les incidents critiques dans les systèmes de TI afin qu'elles puissent établir l'obligation de rendre compte, repérer les modifications non autorisées aux données et déceler les activités frauduleuses.

2.7 Disponibilité des données – Rendement des systèmes de TI

Afin de réduire le risque de perturbation des activités opérationnelles en raison de pannes liées aux TI, les organisations doivent constamment faire le suivi du rendement des systèmes de TI. Le suivi des mesures de contrôle de la TI à l'aide de paramètres de rendement définis donne à la direction et aux équipes de la TI des points de repère leur permettant d'évaluer si le fonctionnement des systèmes de TI est à capacité optimale. Les paramètres en question s'étendent du suivi de la capacité du système de TI à l'application des rustines de sécurité en temps voulu, en passant par la sauvegarde réussie des données.

2.8 Suivi de la prestation des services

Les indicateurs de rendement clés (IRC) servent à jauger le service fourni. Ils jouent un rôle essentiel dans l'analyse du rendement et des avantages d'un actif de TI, comme les logiciels ou le matériel. Les organisations se servent des IRC et en font le suivi afin que le niveau de service attendu soit atteint.

2.9 Gestion des rustines

La mise en application de rustines de sécurité (ou de réglages de sécurité) à jour aux bases de données et systèmes de TI est cruciale. L'organisation pourra ainsi veiller à ce que les failles de la TI ne soient pas exploitées pour porter atteinte à la sécurité des données ou causer des pannes et à ce que les données confidentielles demeurent en sécurité.

La FPO a mis en place une norme de sécurité qui énumère les exigences relatives au mode et au stade de mise en application des rustines de sécurité aux failles liées à la cybersécurité.

La division de la cybersécurité du DGIFP est chargée de déceler les failles dans les bases de données et systèmes de TI. Cette tâche est réalisée au moyen d'un logiciel de sécurité qui scrute en temps réel (de façon continue) les bases de données et systèmes de TI pour y déceler les failles liées à la cybersécurité par rapport aux failles de notoriété publique que les fournisseurs et les experts en sécurité ont repérées.

Dès qu'une faille est décelée, la division de la cybersécurité en informe le groupement de TI afin que celui-ci puisse mettre en application les rustines de sécurité nécessaires, lesquelles peuvent également provenir du fournisseur. On attribue aux failles une cote de gravité selon une échelle allant de zéro à quatre en fonction du risque qu'elles surviennent et de leurs retombées éventuelles. La cote de gravité indique la rapidité avec laquelle il faut installer les rustines. À ce chapitre, le niveau d'urgence le plus élevé (dans les deux jours civils) correspond à la cote de gravité zéro et le plus bas (dans les 90 jours civils), à la cote de gravité quatre. Les groupements de TI sont responsables de la mise en application de ces rustines dans les délais prévus, suivant ce qui est décrit dans les Normes en matière d'information et de technologie du gouvernement de l'Ontario (NIT-GO).

2.10 Gestion des fournisseurs par groupement

Pendant que le DGIFP se charge de l'acquisition des biens et des services dont se sert l'ensemble de la FPO, les fournisseurs de TI qui assurent la prestation des services et du soutien ayant trait aux systèmes de TI utilisés par les ministères sont directement mis à contribution par leurs groupements de TI respectifs. La gestion des fournisseurs quant à la prestation de biens et de services est effectuée au niveau de la mise à contribution ou du contrat en particulier par le ministère ou le groupement de TI qui est responsable du contrat.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit avait pour objectif d'évaluer si les systèmes de technologie de l'information (TI) sélectionnés dans quatre groupements de TI de la fonction publique de l'Ontario (FPO) comptaient des systèmes et des processus performants pour :

- que les données et les systèmes de TI des Ontariens grâce auxquels on assure la prestation de programmes et de services gouvernementaux cruciaux soient sécurisés et fiables, y compris l'utilisation restreinte de l'accès privilégié et son suivi pour empêcher l'accès sans autorisation aux systèmes d'information;
- que les systèmes de TI fassent l'objet d'un suivi performant, d'une utilisation à capacité optimale et d'une analyse en fonction de paramètres de rendement établis;
- que les systèmes et processus empêchent les groupements de TI de faire appel en double à des

fournisseurs de TI qui assurent la prestation de services semblables, que les fournisseurs fassent l'objet d'un suivi performant afin que les services soient rendus dans le respect des principes d'économie et que des mesures correctives soient prises en temps voulu, si besoin est.

Dans la planification de notre travail, nous avons établi les critères qui allaient servir à l'atteinte de notre objectif d'audit. Ces critères (voir **l'annexe 1**) reposent sur un examen des lois, des politiques et des modalités applicables, des facteurs de risque de la TI, des études internes et externes ainsi que des pratiques exemplaires. La haute direction des groupements de TI et le Bureau du directeur général de l'information pour la fonction publique (DGIFP) ont passé en revue notre objectif d'audit et les critères connexes pour ensuite convenir de leur pertinence.

Notre audit s'est déroulé de janvier à septembre 2023. Nous avons a obtenu une déclaration écrite de la direction indiquant que le 17 novembre 2023, elle nous avait transmis toute l'information qui avait été portée à sa connaissance et qui pouvait sensiblement influer sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

Nous nous sommes entretenus avec des dirigeants principaux de l'information (DPI), des membres du personnel de la TI et des parties prenantes dignes d'intérêt qui, dans les quatre groupements de TI, occupent divers postes afin de passer en revue leurs rôles et responsabilités dans la gestion des systèmes de TI dont ils sont responsables ainsi que les processus établis pour exécuter les programmes gouvernementaux. Nous avons passé en revue les modalités établies qui définissent les objectifs et le mandat des groupements.

Nous avons sélectionné un échantillon des systèmes névralgiques de TI dans les quatre groupements. Nous avons passé en revue les mesures de contrôle de sécurité comme la politique sur les mots de passe et les paramètres des mots de passe afin d'analyser l'adhésion et la conformité aux Normes en matière d'information et de technologie du gouvernement de l'Ontario (NIT-GO) et aux normes sectorielles de sécurité.

Nous avons passé en revue la liste d'accès au système pour évaluer si l'accès des superutilisateurs fait l'objet d'une distinction adéquate et est réservé au personnel autorisé. De plus, nous avons analysé la mise en place de mesures de contrôle par les groupements pour passer périodiquement en revue l'accès des superutilisateurs ainsi que la suppression de l'accès aux comptes inactifs, conformément aux NIT-GO.

Nous avons passé en revue les mesures de contrôle en place quant à la tenue des journaux d'audit des renseignements très confidentiels, notamment par le suivi de ces journaux d'audit et de la conservation, en phase avec les règlements de la FPO. Nous avons aussi passé en revue divers rapports sur les indicateurs de rendement clés des activités qui témoignent du rendement des systèmes de TI pour faire en sorte qu'ils soient utilisés à bon escient et que leur fonctionnement soit à capacité optimale. En outre, nous avons passé en revue les mesures de contrôle permettant de suivre l'évolution du rendement des fournisseurs de TI ainsi que les documents permettant d'analyser si les groupements s'échangeaient entre eux des rapports sur le rendement. Nous avons aussi évalué si les groupements travaillaient en collaboration et tiraient parti des contrats en vigueur avec les fournisseurs de TI afin d'éviter le dédoublement et la redondance dans les services.

Nous avons mené nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes d'audit et d'assurance des Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada). Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario applique la Norme canadienne de contrôle qualité. De ce fait, il maintient un système exhaustif de contrôle qualité comprenant des politiques et des modalités

documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des exigences législatives et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Au-delà du champ d'application

L'audit en question ici n'a pas porté en particulier sur les fonctions centralisées de la TI à l'échelle de la FPO comme la cybersécurité, le processus de gestion globale des risques, l'obtention de services de parties traitantes en TI, les actifs en TI tels que les ordinateurs portables, les fournisseurs d'une valeur de plus de deux millions de dollars, ainsi que les ententes sur les niveaux de service et les paramètres névralgiques de rendement ayant trait aux incidents de TI. Ces thèmes ont été passés en revue dans le cadre de notre audit de l'optimisation des ressources de 2022 du Bureau du dirigeant principal de l'information pour la fonction publique.

Annexe : Critères d'audit

Données préparées par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

1. L'accès privilégié aux systèmes névralgiques de la technologie de l'information (TI), d'une importante cruciale dans la prestation des programmes et services gouvernementaux, est restreint au personnel selon le principe du besoin de savoir afin de prévenir l'accès sans autorisation aux données personnelles et de nature délicate.

2. Les indicateurs de rendement des systèmes névralgiques de la TI, comme l'accessibilité des systèmes, l'utilisation de la capacité, l'état des rustines, le vieillissement et les périodes de panne des systèmes, sont établis, mesurés par rapport aux cibles et suivis de façon à superviser efficacement le rendement des systèmes.

3. Les contrats en vigueur conclus avec les fournisseurs de TI sont mis à profit avant d'obtenir les services de nouveaux fournisseurs pour éviter l'obtention en double de services, pendant que le rendement des fournisseurs fait l'objet d'un suivi.

4. Des mesures de contrôle sont en place pour empêcher l'obtention en double des services de fournisseurs de TI qui assurent la prestation des mêmes services et logiciels.

5. Les groupements passent constamment en revue le rendement des fournisseurs selon des critères établis.

Programmes de soutien du tourisme

1.0 Résumé

Le tourisme entraîne des retombées sur plusieurs secteurs de l'économie, comme ceux du transport, de l'hébergement, de la restauration, des loisirs, du divertissement et du commerce de détail. Environ 90 % des entreprises touristiques en Ontario sont de petites entreprises qui comptent moins de 20 employés. En 2019, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) estimait que le tourisme représentait 4 % du produit intérieur brut (PIB) de l'Ontario, soit environ 37 milliards de dollars, et 5 % de l'emploi total de l'Ontario, soit environ 396 000 emplois.

Le Ministère fournit un soutien financier et non financier pour promouvoir la croissance économique en Ontario par l'entremise du secteur du tourisme. Ce soutien comprend une aide directe aux exploitants d'entreprises touristiques dans le but d'attirer plus de touristes en Ontario, comme des subventions pour aider à couvrir les coûts d'accueil d'événements qui attirent des visiteurs dans une ville. En 2022-2023, le Ministère a consacré 45 millions de dollars, au total, au financement de programmes destinés au secteur du tourisme. En plus de l'aide directe versée aux exploitants d'entreprises touristiques, le Ministère finance Destination Ontario (un organisme provincial) et des organismes touristiques régionaux (OTR – organismes sans but lucratif ayant conclu des ententes de financement annuelles avec le Ministère). Ces derniers ont reçu 52 millions de dollars en 2022-2023. Destination Ontario est responsable de promouvoir l'Ontario en tant que destination auprès des touristes, et les OTR sont responsables de diriger la coordination du tourisme dans chaque région (dans 13 régions de l'Ontario dont 11 sont financées) et d'attirer des dépenses touristiques dans leurs principaux marchés.

Le nombre de touristes en Ontario a invariablement dépassé la barre des 130 millions de visiteurs chaque année durant la décennie précédant la pandémie et s'est chiffré à près de 132 millions de touristes en 2019. En 2020, la pandémie de COVID-19 a entraîné des répercussions importantes sur l'industrie touristique de l'Ontario. En effet, le nombre de touristes en Ontario a chuté d'environ 41 % par rapport à l'année précédente (et une plus grande proportion de ces visiteurs étaient des touristes ontariens visitant d'autres régions de l'Ontario plutôt que des visiteurs de l'extérieur de la province), ce qui a entraîné une réduction de 65 % de la contribution du secteur du tourisme au PIB. Pour compenser cette baisse, la province a mis en oeuvre des programmes de financement ponctuel (131,9 millions de dollars au total en 2021-2022) pour aider l'industrie touristique à composer avec les restrictions de santé publique liées à la COVID-19 et les répercussions connexes sur ses activités.

Dans l'ensemble, nous avons constaté que le Ministère n'a pas de plan stratégique efficace

à long terme pour soutenir et accroître l'activité touristique dans la province, d'autant plus que l'industrie se remet des répercussions de la pandémie de COVID-19. Le dernier plan stratégique a été publié en 2016 et visait une croissance annuelle moyenne du tourisme d'environ 3 % jusqu'en 2021. Cependant, la province n'a pas atteint cette cible parce que la croissance du tourisme en Ontario n'a pas atteint 2 % par année avant la pandémie de COVID-19. Contrairement à d'autres provinces, comme la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec, qui ont publié des stratégies en matière de tourisme pour la reprise et la croissance du secteur du tourisme à la suite des effets de la pandémie de COVID-19, l'Ontario n'a pas encore publié de nouveau plan stratégique à long terme. Les stratégies en matière de tourisme sont importantes pour coordonner des programmes de soutien du tourisme efficaces afin d'atteindre des objectifs clairs pour l'industrie touristique de la province, d'optimiser l'utilisation des ressources dépensées et, en fin de compte, de maximiser les retombées économiques du tourisme en Ontario, y compris la contribution au PIB provincial, le nombre d'emplois soutenus et les recettes fiscales générées.

Les organismes financés par le Ministère comme Destination Ontario et les OTR assument des responsabilités qui se chevauchent, car ils consacrent des ressources pour encourager le tourisme en Ontario auprès des Ontariens. Cela réduit le montant du financement disponible pour Destination Ontario pour faire de la publicité dans d'autres marchés, comme aux États-Unis et à l'étranger, même si ses données de marketing montrent qu'une augmentation du budget de publicité pour pénétrer le marché des États-Unis, plutôt que celui de l'Ontario, augmenterait la fréquentation touristique et les dépenses des touristes en Ontario. Cela se traduirait par des avantages économiques plus importants pour l'Ontario.

Notre audit a également porté sur quatre programmes de financement annuels récurrents et deux programmes de financement ponctuels pour soutenir les entreprises pendant la pandémie de COVID-19. Nous avons constaté que deux des programmes annuels, à savoir le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme et le Fonds pour les projets multirégionaux, appuient des projets touristiques à des fins semblables, mais que les projets complémentaires financés par les deux programmes ne sont pas tenus de collaborer pour optimiser l'utilisation des fonds.

Nous avons également constaté que la conception de l'un des programmes de financement ponctuel du Ministère lié à la COVID-19 (Programme ontarien de relance économique du tourisme) entraînait une distribution incohérente des subventions entre les entreprises, car ils étaient fondés uniquement sur la structure de propriété de l'entreprise. Les filiales d'entreprises ayant plusieurs propriétaires étaient parfois admissibles à plus de financement que les filiales d'entreprises n'ayant qu'un seul propriétaire. Environ le quart des quelque 98 millions de dollars distribués ont été versés à seulement 28 groupes (représentant 94 entreprises), le reste ayant été versé à 476 entreprises. De plus, nous avons constaté qu'environ 1,5 million de dollars avaient été versés à 14 entreprises qui n'étaient pas admissibles au financement ou que des demandes potentiellement frauduleuses avaient été présentées en utilisant leur nom.

Voici certaines de nos constatations importantes concernant la stratégie et l'approche du Ministère pour soutenir le secteur du tourisme :

- **Le Ministère n'a pas élaboré de plan stratégique efficace à long terme pour la reprise et la croissance du tourisme après la pandémie de COVID-19.** Le dernier plan stratégique à long terme publié par le Ministère remonte à 2016 et visait à faire croître le tourisme selon un taux moyen annuel de 3,3 % sur cinq ans (jusqu'en 2021). Le secteur du tourisme de l'Ontario n'a pas connu cette croissance après 2016 et a ensuite été fortement touché par la pandémie de COVID-19. En 2020 et 2021, deux rapports comportant des mesures et des recommandations générales ont été élaborés, l'un par le Ministère et l'autre par les intervenants du secteur du tourisme, à la demande du ministre du Tourisme, de la Culture

et du Sport, pour soutenir l'industrie touristique pendant la pandémie tandis que des restrictions sanitaires étaient en vigueur. Toutefois, contrairement à d'autres provinces comme la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec, l'Ontario n'a pas élaboré de plan stratégique décrivant ses principaux objectifs et les mesures prévues pour soutenir la reprise de ce secteur après la pandémie.

- **En Ontario, le marketing touristique n'est pas toujours effectué en partenariat avec des organismes régionaux, ce qui réduit le financement disponible pour la publicité à l'échelle internationale et réduit la fréquentation touristique potentielle.** Au cours de la période de cinq ans de 2015-2016 à 2019-2020 (les années avant la pandémie de COVID-19), Destination Ontario a dépensé en moyenne environ 4 millions de dollars par année pour promouvoir l'activité touristique intraprovinciale, et les 11 OTR qui reçoivent du financement du Ministère ont collectivement dépensé environ 11,7 millions de dollars par année en moyenne à cette même fin. Bien que Destination Ontario et les 11 OTR financés par la province s'acquittent notamment de leur mandat en investissant dans la publicité pour encourager les Ontariens à voyager en Ontario, nous avons remarqué que la majorité des publicités de Destination Ontario en Ontario n'avait pas été effectuée en partenariat avec des organismes régionaux. Toutefois, la propre analyse de Destination Ontario indique qu'elle pourrait attirer plus de touristes et de revenus touristiques si elle investissait davantage pour vendre l'Ontario en tant que destination dans les marchés internationaux que dans les marchés intérieurs du tourisme intraprovincial. La promotion de l'Ontario en tant que destination dans le reste du Canada et à l'étranger fait partie du mandat de Destination Ontario. D'après l'analyse effectuée par Destination Ontario de l'incidence des campagnes de publicité antérieures, nous estimons que si Destination Ontario avait affecté 2 millions de dollars de la somme qu'elle a dépensée en publicité en Ontario à des dépenses publicitaires aux États-Unis en 2022-2023, l'Ontario aurait pu accueillir environ 86 000 touristes de plus et générer des revenus touristiques estimés à 38 millions de plus en 2022-2023.
- **Le Ministère ne recueille pas les renseignements qui lui permettraient de déterminer l'incidence des organismes touristiques régionaux sur le tourisme dans leur région.** Les OTR sont tenus d'établir des objectifs et de rendre compte au Ministère de ces objectifs et des activités qu'ils ont entreprises pour les atteindre à la fin de chaque année. Toutefois, d'après notre examen des rapports des OTR, ceux-ci n'associent pas toujours les activités qu'ils prévoient exécuter à des cibles à atteindre. Par exemple, un OTR prévoyait de participer à des projets de partenariat, mais n'avait pas établi de cibles quant au nombre de partenaires. Un autre OTR n'avait pas établi les cibles de rendement requises pour toutes ses activités. Le Ministère n'exige pas non plus que les OTR rendent compte des tendances touristiques de leur région pour l'aider à comprendre l'incidence des activités des OTR et à cibler le financement des OTR de manière plus efficace. Par exemple, nous avons constaté que quatre des 13 régions touristiques de l'Ontario ont connu une diminution de la fréquentation touristique de 2013 à 2017, et que le Ministère n'a pas recueilli de données auprès des OTR pour comprendre les causes à la base de cette tendance dans la fréquentation.
- **Au cours des cinq dernières années, le financement provincial accordé pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme a été limité, alors que cela fait partie du mandat du Ministère.** De 2012-2013 à 2017-2018, le Ministère et le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce avaient distribué un financement total de 19 millions

de dollars pour attirer des investissements dans le secteur du tourisme et ainsi réussi à générer des investissements privés totalisant environ 288 millions de dollars. Cependant, aucun investissement de ce genre n'a été effectué au cours des cinq dernières années. En revanche, la Colombie-Britannique (30 millions de dollars sur 3 ans) et l'Alberta (51,6 millions de dollars sur 3 ans) ont établi des programmes de financement, encore en vigueur, pour développer des expériences touristiques qui attirent des investissements privés dans le secteur du tourisme. Bien que le Ministère ait confié une partie de la responsabilité d'attirer des investissements privés aux OTR dans le cadre de leurs ententes de financement annuelles, les OTR nous ont informés qu'ils ne disposent pas du budget nécessaire pour prendre des mesures efficaces à cette fin, et que ce travail est généralement organisé à l'échelle provinciale ou municipale, tandis que les OTR soutiennent plusieurs municipalités.

Voici un aperçu de nos constatations importantes liées aux programmes de financement du Ministère :

- **Les demandes inadmissibles et potentiellement frauduleuses à un programme de financement lié à la COVID-19 ont entraîné le versement d'environ 1,5 million de dollars.** Le Programme ontarien de relance économique du tourisme était une subvention ponctuelle accordée aux entreprises touristiques admissibles qui avaient connu une baisse de revenus de 50 % ou plus en raison de la pandémie de COVID-19. Sur les 570 bénéficiaires des subventions du programme, nous avons examiné 90 demandes et constaté que 6 demandeurs avaient reçu environ 1,1 million de dollars qui n'auraient pas dû être accordés. À l'examen des renseignements déclarés dans les demandes, nous avons relevé des erreurs qui les auraient rendues inadmissibles selon les lignes directrices du programme, comme le non-respect de l'exigence d'avoir connu une diminution de 50 % des revenus par rapport à l'année 2020 ou à la période de 2021 à 2019. Par ailleurs, huit autres entreprises ont présenté une demande de subvention et ont reçu environ 460 000 $ avant que le Ministère détecte que ces demandes risquaient d'être frauduleuses parce qu'elles comportaient des renseignements inexacts sur l'organisation. Dans l'ensemble, environ 1,5 million de dollars ont été versés à des bénéficiaires non admissibles ou potentiellement frauduleux.
- **Des entreprises touristiques similaires ont reçu différents niveaux de financement au titre d'un programme de financement lié à la COVID-19 en fonction de leurs structures de propriété.** La conception du Programme ontarien de relance économique du tourisme, définie par le Ministère, a fait en sorte que des entreprises de taille et de type similaires ont obtenu un soutien financier différent, lequel était déterminé uniquement en fonction de la structure de propriété. À titre d'exemple, si deux sociétés possédaient conjointement trois sociétés, elles pouvaient demander trois subventions, mais si une société possédait trois sociétés, elle ne pouvait demander qu'une seule subvention. Ainsi, nous avons constaté que huit entreprises avaient pu présenter une demande pour un total de huit subventions totalisant 2,75 millions de dollars parce que chacune possédait un hôtel et avait plusieurs propriétaires. Toutefois, ces entreprises faisaient toutes partie du même groupe d'hôtels qui partagent la même haute direction et qui ont de nombreux propriétaires en commun. En revanche, plus de 20 entreprises, qui détenaient chacune un hôtel, n'étaient admissibles qu'à une seule subvention de 695 000 $ (la subvention maximale offerte) parce qu'elles appartenaient chacune à un seul propriétaire. Enfin, 28 groupes (composés de 94 entreprises) ont reçu près du quart du financement total de

98 millions de dollars, et 476 entreprises se sont partagé les fonds restants.

- **Le Fonds pour les projets multirégionaux n'est pas annoncé publiquement, finance des projets qui ne répondent pas aux critères du programme initial et chevauche la mission d'autres programmes de financement.** Le Fonds pour les projets multirégionaux offre des subventions annuelles aux demandeurs pour la promotion du tourisme dans plusieurs régions (à l'échelle panrégionale). Le Fonds pour les projets multirégionaux n'est pas annoncé publiquement et il n'y a pas de processus de demande officiel, de sorte que seuls les organismes qui ont pris connaissance du programme par le biais des OTR ou du Ministère ont soumis des propositions de financement au Ministère. Il n'existe pas non plus de critères définis pour évaluer les demandes. Il s'ensuit que le Ministère accorde des fonds à sa discrétion, les objectifs de certains projets chevauchant ceux d'autres programmes de financement ministériels visant le même objectif. Par exemple, lorsque le Fonds pour les projets multirégionaux a été créé en 2013, on s'attendait à ce que les OTR continuent de collaborer dans l'ensemble de la province (à l'échelle panrégionale) à partir de leur affectation annuelle de fonds et non en utilisant le financement provenant de ce Fonds. Toutefois, en 2021-2022 et 2022-2023, le Ministère a versé un financement supplémentaire à un OTR par l'entremise du Fonds pour les projets multirégionaux afin qu'il exécute certains projets en collaboration avec quatre autres OTR. Ce financement va à l'encontre de la conception initiale du programme du Fonds pour les projets multirégionaux et des attentes actuelles à l'égard des OTR; tous les autres OTR doivent déjà travailler en collaboration avec d'autres régions de la province dans le cadre de leur mandat en utilisant le financement annuel qu'ils reçoivent du Ministère.
- **Les retards dans l'approbation du financement par le Ministère ont entraîné l'annulation de différents festivals et événements.** Dans le cadre du programme Reprise en Ontario, le Ministère distribue un financement annuel aux organismes qui accueillent des festivals et des événements pour attirer des touristes dans une région donnée. Cependant, les retards dans la communication des avis aux bénéficiaires des décisions de financement ont entraîné l'annulation d'événements, dont sept en 2022-2023. Le Ministère a accepté les demandes d'aide du programme Reprise en Ontario du 6 janvier au 2 février 2022, mais les demandeurs retenus n'ont été avisés de l'approbation de leur demande que le 28 juillet 2022, soit plus de cinq mois après la fin de la période de demande et près de quatre mois après le début de l'année de financement, le 1er avril. Trois des événements annulés devaient commencer entre mai 2022 et juillet 2022, et l'un d'eux devait générer 1,3 million de dollars en revenus touristiques. Au moment où le Ministère a communiqué les avis de financement, les organismes avaient déjà annulé leurs événements, ou en avaient réduit l'envergure, certains ayant annulé à une date ultérieure.

Le présent rapport renferme 17 recommandations préconisant 39 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) n'a pas élaboré ni exécuté de plan stratégique à long terme depuis la publication de son plan quinquennal en 2016 (couvrant la période de 2016 à 2021) pour faire croître l'industrie touristique de l'Ontario et maximiser sa participation à la croissance économique

de la province. La Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec ont tous publié des plans stratégiques à long terme pour la croissance et la reprise du tourisme entre 2021 et 2023 afin de soutenir l'industrie touristique à la suite de la pandémie de COVID-19. Toutefois, l'Ontario n'a pas élaboré de plan à long terme pour soutenir son secteur du tourisme depuis la pandémie.

Nous avons également constaté que les programmes de financement du tourisme n'étaient pas tous conçus ou offerts de façon efficiente et efficace pour soutenir l'industrie touristique. Par exemple, l'un des programmes de financement n'est pas annoncé publiquement et n'a pas défini de critères pour évaluer les demandes. Nous avons constaté que le programme distribuait des fonds, à la discrétion du Ministère, à des projets dont l'objet les rend admissibles à du financement au titre d'autres programmes de financement.

De plus, le Ministère n'a pas recueilli de renseignements lui permettant de déterminer si les mesures provinciales de soutien au tourisme contribuent de manière efficace à la croissance de l'industrie touristique et n'a pas rendu compte des résultats au public ou aux intervenants du secteur du tourisme.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le Ministère remercie le vérificateur général de ses travaux et accueille favorablement les recommandations relatives aux programmes de soutien du tourisme du Ministère pour l'Ontario.

Le gouvernement axe ses efforts sur la reconstruction de l'économie et la création de bons emplois pour les Ontariens. Le tourisme est un moteur économique important, et le renforcement de ce secteur joue un rôle déterminant dans la réalisation de ces priorités et la promotion des collectivités partout en Ontario.

Les recommandations du vérificateur général fournissent une rétroaction utile pour tirer parti du soutien actuel et continu du Ministère au secteur du tourisme. Les recommandations du présent rapport nous aideront à :

- faire croître l'industrie touristique;
- coordonner les efforts entre les organismes touristiques régionaux et Destination Ontario afin d'assurer l'utilisation d'une approche régionale efficiente et efficace pour promouvoir le tourisme;
- améliorer la conception des programmes, les critères de financement et l'évaluation pour garantir le meilleur rendement du capital investi;
- améliorer le partage des données et la recherche pour faciliter la planification et l'élaboration d'une stratégie.

Le Ministère continuera de collaborer avec l'industrie touristique de l'Ontario pour accueillir les visiteurs et mettre en valeur tout ce que l'Ontario peut offrir.

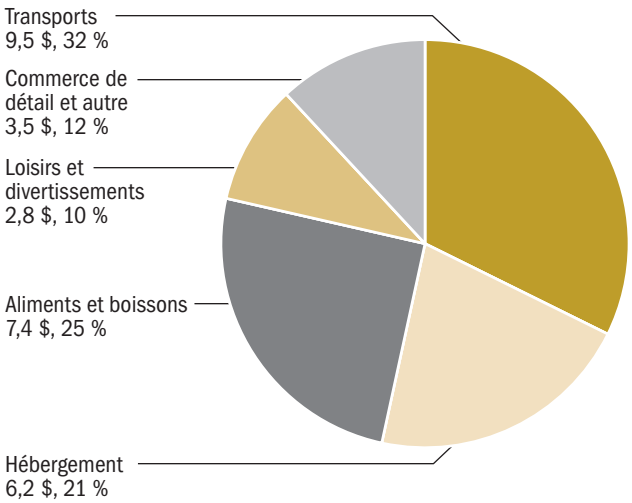
2.0 Contexte

2.1 Incidence de l'industrie touristique en Ontario

Statistique Canada et le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) définissent un touriste comme toute personne qui parcourt 40 kilomètres ou plus pour se rendre à une destination autre que le travail, l'école, le lieu d'un rendez-vous ou le lieu où elle effectue ses achats dans le cadre de ses activités régulières. Les dépenses effectuées par les touristes ont une incidence sur de nombreux secteurs de la province, notamment les secteurs du transport, de l'hébergement et des aliments et boissons (voir la **figure 1** qui présente les dépenses touristiques par secteur en Ontario en 2019). Statistique Canada mène deux enquêtes annuelles sur les activités touristiques

Figure 1 : Dépenses touristiques par secteur en Ontario, 2019 (en milliards de dollars)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



au Canada : une enquête auprès des touristes internationaux qui visitent le Canada et une enquête auprès des résidents canadiens sur leurs plans de voyage au Canada et à l'étranger. L'exécution de ces enquêtes a été interrompue en mars 2020 en raison des restrictions de voyage pendant la pandémie. L'enquête nationale sur les voyages des résidents canadiens a repris en juillet 2020, mais l'enquête auprès des voyageurs internationaux n'a été reprise qu'en avril 2023 dans la plupart des grands aéroports en raison des restrictions de voyage continues en 2021 et 2022.

En plus de la valeur économique du tourisme qui génère des revenus touristiques, l'industrie touristique génère également des retombées sociales dans la province et dans ses régions. Selon le Ministère, la plupart des entreprises touristiques de l'Ontario sont de petites entreprises, dont 90 % comptent moins de 20 employés. Elles emploient de nombreux jeunes et étudiants, ainsi qu'une plus grande proportion de travailleurs à temps partiel et de minorités visibles que les entreprises d'autres industries. L'industrie du tourisme fait également la promotion de la culture locale, et les infrastructures et les expériences construites pour les touristes profitent également aux résidents locaux.

En 2019, le Ministère a estimé que l'Ontario avait attiré environ 132 millions de touristes; 13 % d'entre eux provenaient de l'étranger, 82 % étaient des Ontariens visitant l'Ontario et 5 % étaient des visiteurs provenant d'autres provinces et territoires canadiens. Entre 2011 et 2019, l'Ontario a constamment attiré plus de 130 millions de touristes (voir l'**annexe 1** pour la répartition des touristes par lieu d'origine, par année, de 2011 à 2021). En moyenne, entre 2011 et 2019, 85 % des touristes provenaient de l'Ontario, 5 % d'autres provinces et territoires du Canada et 10 % d'autres pays. En 2020, ces proportions sont passées à 93 % dans le cas des touristes en provenance de l'Ontario, à 4 % dans le cas des touristes d'autres provinces et territoires du Canada et à 3 % dans le cas des touristes d'autres pays.

En 2019, les dépenses effectuées par les touristes ont généré des revenus touristiques de 38 milliards de dollars, qui ont contribué à près de 37 milliards de dollars au produit intérieur brut (PIB) de l'Ontario (environ 4 % du PIB provincial total). Elles ont aussi contribué à soutenir environ 396 000 emplois (environ 5 % du total des emplois provinciaux) dans environ 88 000 entreprises touristiques. L'industrie touristique a aussi généré des recettes fiscales d'environ 13 milliards de dollars pour les gouvernements fédéral, provincial et municipal.

À partir de l'année 2020, l'industrie touristique a été touchée négativement par la pandémie de COVID-19, car les restrictions de santé publique ont considérablement limité les déplacements. Le secteur du tourisme a ajouté environ 15 milliards de dollars au PIB de l'Ontario en 2021 (13 milliards en 2020), ce qui représente une baisse d'environ 59 % par rapport à 2019. Les intervenants du secteur du tourisme estiment que le secteur ontarien du tourisme ne retrouvera pas les niveaux atteints en 2019 avant au moins 2025.

2.1.1 Mesurer les répercussions économiques du tourisme

Le Ministère s'appuie sur les données d'enquête de Statistique Canada décrites à la **section 2.1** pour déterminer le nombre de touristes en Ontario chaque année et le total des recettes touristiques de l'Ontario (voir l'**annexe 1** qui présente ces statistiques pour la période de 2011 à 2021). Les recettes touristiques constituent l'un des principaux indicateurs de rendement du Ministère pour évaluer la tendance de l'activité touristique en Ontario. L'**annexe 2** présente la ventilation des recettes touristiques, qui représentent les dépenses totales des touristes en Ontario plus les dépenses effectuées en Ontario pour des voyages à l'extérieur de la province, plus les profits des entreprises de voyages de l'Ontario.

Dans les années 1980, le Ministère a élaboré le Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (Modèle de calcul des répercussions sur l'économie). Une version Web du modèle a été lancée en 2005. Le Ministère utilise le Modèle de calcul des répercussions sur l'économie et son calcul des recettes touristiques pour estimer la valeur ajoutée des activités touristiques au PIB de l'Ontario, le nombre d'emplois créés et les recettes fiscales générées pour les différents ordres de gouvernement.

Le Modèle de calcul des répercussions sur l'économie est également utilisé par les organismes et les exploitants d'entreprises touristiques pour estimer l'incidence économique de certaines activités touristiques en Ontario, comme l'accueil d'un festival, la tenue d'un événement dans un centre de congrès ou l'investissement dans la construction d'une nouvelle attraction touristique. Les organisations peuvent calculer l'incidence économique de leurs événements en entrant des renseignements tels que le nombre estimé ou réel de touristes, la durée du séjour de chaque touriste dans la région et leur provenance.

Statistique Canada effectue également une analyse des contributions de l'activité touristique au PIB et à l'emploi des provinces et des territoires. Sa méthode de calcul diffère de celle de l'Ontario, car Statistique Canada ne tient compte que de l'incidence directe sur le PIB et non de l'incidence indirecte ou induite de la recirculation des montants dépensés dans l'économie (comme le réinvestissement des profits des entreprises touristiques pour élargir leurs activités en offrant plus de services et en embauchant plus d'employés). L'**annexe 3** présente le pourcentage de la contribution du tourisme au PIB et à l'emploi que dans chaque province et territoire.

2.1.2 Indicateurs de rendement du Ministère pour le secteur du tourisme

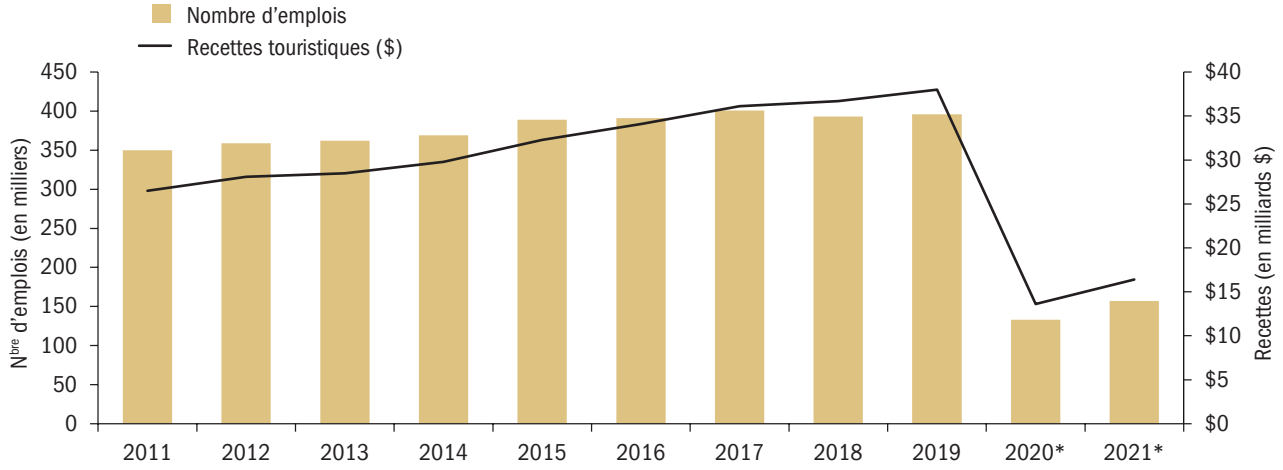
Le Ministère dispose de deux indicateurs de rendement internes pour suivre l'incidence du secteur du tourisme en Ontario :

- le nombre d'emplois générés par le tourisme en Ontario;
- le montant en dollars des recettes touristiques de l'Ontario.

La **figure 2** montre la tendance de ces indicateurs de rendement de 2011 à 2021. En 2019, les cibles du Ministère pour ces indicateurs de rendement étaient la création de 439 462 emplois liés à l'activité touristique en Ontario d'ici 2021 et la génération de 51 milliards de dollars en recettes touristiques d'ici 2027. Ces cibles avaient été fixées pour la première fois en 2017. Comme les restrictions liées à la pandémie de COVID-19 ont grandement limité l'activité touristique durant leur période de vigueur, en 2022, le Ministère a fixé de nouvelles cibles internes pour rajuster ses attentes à l'égard du secteur du tourisme de l'Ontario, à savoir de rétablir les niveaux d'emplois du secteur et de recettes touristiques aux niveaux de 2018 d'ici 2025 (392 777 emplois générés et 36,7 milliards de dollars en recettes touristiques).

Figure 2 : Principaux indicateurs de rendement pour le secteur du tourisme, 2011 à 2021, Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



* La pandémie de COVID-19 a interrompu les activités de collecte de données dans le cadre de l'Enquête sur les voyages de Statistique Canada et, par conséquent. Ainsi, les données pour 2020 et 2021 comprennent les estimations des voyages produites par Statistique Canada. Au moment de notre audit, les données n'étaient disponibles que jusqu'en 2021.

2.2 Rôle du Ministère et des autres intervenants clés

De nombreux organismes – fédéraux, provinciaux et municipaux – soutiennent le tourisme en Ontario (voir la **figure 3** pour connaître les principaux organismes qui soutiennent le tourisme en Ontario). Le Ministère fournit un soutien financier et non financier à l'industrie touristique. Il comprend les programmes de financement direct du Ministère pour les exploitants d'entreprises touristiques. Certains des programmes de financement sont annuels et récurrents, comme le financement d'événements qui attirent des touristes en Ontario. D'autres sont conçus pour offrir un soutien financier ponctuel, comme des subventions aux exploitants qui ne pouvaient pas poursuivre leurs activités normales pendant la pandémie de COVID-19.

Outre ces programmes de financement, le Ministère a également pour mandat de fournir un soutien stratégique, d'élaborer une politique touristique en partenariat avec d'autres ministères et gouvernements, d'attirer des investissements du secteur privé et d'effectuer des recherches et des analyses statistiques de l'activité touristique à l'appui de ses activités et de ses décisions stratégiques.

Les activités du Ministère sont également soutenues par d'autres organismes financés par la province qui, dans le cadre de leurs ententes de financement, ont pour mandat de promouvoir l'Ontario comme destination touristique et de collaborer avec l'industrie touristique pour favoriser la croissance économique en Ontario. Ils comprennent Destination Ontario et les organismes touristiques régionaux (OTR), qui reçoivent du financement de la province. Destination Ontario est un organisme provincial responsable du rayonnement et de la promotion de l'Ontario en tant que destination touristique. Les OTR sont des organismes sans but lucratif qui exploitent leurs activités de façon indépendante du Ministère et qui sont chargés de fournir un soutien stratégique et consultatif aux entreprises touristiques de leur région, en plus de promouvoir la collaboration au sein de leur région et entre eux afin d'élaborer de meilleures expériences touristiques pour les visiteurs.

Figure 3 : Acteurs clés qui soutiennent le tourisme en Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Fédéral

Gouvernement fédéral

- Plusieurs ministères et organismes fédéraux fournissent du financement ou du soutien à l'industrie touristique au Canada, comme Innovation, Sciences et Développement économique Canada, l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario et l'Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario.

Destination Ontario

- Société d'État financée par le gouvernement fédéral
- Organisme touristique responsable de soutenir l'industrie touristique du Canada, de promouvoir le Canada en tant que destination touristique et de soutenir la coopération entre le secteur privé, le Canada et les provinces et territoires.

Provincial

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)

- Contribue à la croissance de l'économie de l'Ontario grâce à un soutien stratégique et à des investissements dans le secteur touristique, en collaborant avec des intervenants.
- Gère des programmes de financement qui fournissent des fonds directement aux exploitants d'entreprises touristiques (entreprises, organismes sans but lucratif) qui attirent des visiteurs dans les collectivités de la province.

Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (exploitée sous le nom de Destination Ontario)

- Organisme du Ministère financé par la province
- Organisme provincial de marketing touristique qui a le mandat de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage auprès des touristes en Ontario, partout au Canada et à l'étranger.

Régional

Organismes touristiques régionaux (OTR)

- 11 organismes sans but lucratif indépendants du Ministère et financés par la province pour assurer la direction dans leur région touristique (voir l'**annexe 5a** pour les 13 régions, dont deux ne sont pas financées par la province)
- Diriger le développement du tourisme dans la région en augmentant la coordination des entreprises touchées par le tourisme, en faisant la promotion de la région et en collaborant avec l'industrie pour améliorer les expériences touristiques offertes.

Municipal

Organisations de gestion et de marketing de destinations (OMD)

- Financées par les administrations municipales et les taxes d'hébergement municipales ou les membres des OMD
- Responsable de l'augmentation du tourisme à l'échelle infrarégionale (p. ex. municipale) par le marketing, comme la promotion d'un endroit et des expériences qu'il offre ou la sensibilisation à une destination.

Note : Les activités du Ministère, de Destination Ontario et des OTR à l'appui de l'industrie touristique sont incluses dans cet audit.

2.2.1 Destination Ontario

La Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (exploitée sous le nom de « Destination Ontario ») est un organisme du gouvernement de l'Ontario. Créée en 1999 en vertu de la *Loi sur les sociétés de développement* (Règlement de l'Ontario 618/98 : Société du Partenariat ontarien de marketing touristique), le rôle de Destination Ontario est de promouvoir l'Ontario en tant que destination de voyage afin de générer des avantages pour la province en augmentant les visites de touristes canadiens et de l'étranger, et leurs dépenses, en Ontario. Les principales priorités stratégiques de Destination Ontario sont les suivantes :

- mener des campagnes de marketing ciblées auprès des consommateurs les plus susceptibles de visiter l'Ontario ou qui génèrent le plus de dépenses touristiques;
- établir des partenariats avec des intervenants touristiques comme Destination Canada (une société d'État fédérale chargée d'appuyer l'industrie touristique au Canada et de promouvoir le Canada comme destination touristique) pour faire croître le tourisme en Ontario;
- mener des recherches sur le comportement des consommateurs et faire le suivi de l'incidence de la publicité pour déterminer les activités à entreprendre pour accroître le tourisme.

L'organisme rend des comptes au Ministère et est régi par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil de l'Ontario. Le Ministère fournit à Destination Ontario son mandat et son financement annuel pour atteindre ses objectifs.

En 2022-2023, Destination Ontario a reçu 33 millions de dollars du Ministère. Environ la moitié de ses dépenses annuelles sont liées à des campagnes de publicité et de marketing sur Internet, à la radio et dans d'autres médias, visant à promouvoir l'Ontario ou certaines régions ou attractions particulières de l'Ontario, en tant que destinations touristiques. Les autres dépenses annuelles comprennent l'offre de services d'information touristique, des partenariats avec l'industrie et d'autres coûts d'exploitation directs.

En août 2023, Destination Ontario exploitait neuf centres d'information touristique partout en Ontario (voir l'**annexe 4** pour connaître l'emplacement de ces centres), situés près des postes frontaliers et le long des principales routes pour offrir des conseils aux voyageurs, des billets pour certaines attractions et certains événements et des souvenirs. Ces centres sont gérés à l'échelle provinciale et sont distincts des quelque 200 centres d'information pour les visiteurs appartenant à une municipalité ou gérés par une collectivité. En 2022-2023, l'exploitation de ces centres a coûté environ 5 millions de dollars.

2.2.2 Organismes touristiques régionaux (OTR)

Les OTR sont des organismes indépendants sans but lucratif qui font la promotion du tourisme à l'échelle régionale. En 2010, le Ministère a divisé la province en 13 régions touristiques et établi un organisme au sein de chacune d'elles. L'industrie touristique est composée de nombreux secteurs d'activité (comme l'hébergement, la restauration, le divertissement et les attractions), et les entreprises liées au tourisme de l'Ontario sont principalement de petites entreprises. Les OTR ont été établis sous la direction du Ministère afin d'accroître la coordination des entreprises touchées par le tourisme, de faire connaître chaque région, de promouvoir le potentiel unique de chaque région et de collaborer avec l'industrie pour améliorer l'offre d'expériences touristiques. Voir l'**annexe 5a** et l'**annexe 5b** pour obtenir des cartes des régions touristiques de l'Ontario.

Même si les OTR sont régis par leur propre conseil d'administration et sont indépendants du Ministère, ils doivent chacun rendre compte au Ministère dans le cadre de l'entente de financement annuelle qui décrit les activités que doit exécuter chaque OTR et les objectifs qu'il doit atteindre. Les OTR ont pour mandat

Figure 4 : Cinq domaines prioritaires des organismes touristiques régionaux (OTR) requis par les ententes de financement du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Domaine prioritaire	Objectif
Attrait d'investissements/ Relations avec les investisseurs	Accroître les investissements dans l'industrie touristique afin d'améliorer l'expérience des visiteurs.
Marketing	Mieux faire connaître l'Ontario comme destination de voyage et accroître le taux de conversion[1] dans les marchés cibles.
Partenariats	Devenir un catalyseur dans l'établissement d'une harmonisation stratégique et la promotion de la collaboration au sein de l'industrie.[2]
Perfectionnement du produit	Améliorer l'expérience des visiteurs grâce à des produits touristiques bien conçus qui répondent à la demande actuelle et future des visiteurs.
Perfectionnement et formation de la main-d'œuvre	Faciliter et soutenir l'attrait, le perfectionnement et le maintien en poste d'une main-d'œuvre touristique afin d'améliorer l'expérience des visiteurs.

1. La conversion représente les actions ou les comportements souhaités des consommateurs à la suite de la campagne de marketing ou de publicité, comme les voyages d'une personne dans une région de l'Ontario après avoir visionné une publicité.
2. Une orientation supplémentaire dans le guide à l'usage des OTR 2017 du Ministère précise d'entreprendre des projets avec des tiers (tout partenaire autre que le Ministère).

d'appuyer le secteur du tourisme dans cinq domaines prioritaires. Voir la **figure 4** pour une description de chaque domaine prioritaire. Par exemple, un OTR peut créer des campagnes de marketing mettant en valeur une attraction régionale, collaborer avec des exploitants d'entreprises touristiques pour offrir des expériences conjointes qui attirent plus de touristes dans la région et fournir de l'encadrement et du soutien à des exploitants de petites entreprises qui n'ont peut-être pas l'expertise nécessaire pour élargir leur attraction.

En date de 2019-2020, le Ministère verse un financement annuel à 11 des 13 OTR, soit environ 19 millions de dollars au total (voir l'**annexe 6** pour une ventilation du financement par OTR entre 2018-2019 et 2022-2023). Les deux autres OTR (OTR 5, région du Grand Toronto et OTR 10, Ottawa et milieu rural avoisinant) ont cessé de recevoir un financement annuel du Ministère en 2019. Le Ministère a justifié cette modification au motif que ces deux OTR avaient tiré des revenus de la perception de la taxe municipale d'hébergement. Il s'agit de frais supplémentaires que les municipalités peuvent percevoir auprès des installations de logement à court terme, comme les hôtels, afin de générer des revenus pour le marketing touristique mettant en valeur la municipalité (voir la **section 2.2.3**).

2.2.3 Organismes touristiques municipaux

Outre Destination Ontario (qui travaille à l'échelle provinciale) et les OTR (qui travaillent à l'échelle régionale), les municipalités peuvent aussi mettre sur pied des organismes touristiques qui font la promotion du tourisme en mettant en valeur la ville, la municipalité ou le comté. Ces organisations sont appelées organisations de marketing de destination ou organisations de gestion de destination, toutes deux désignées comme OMD. Les OTR doivent collaborer avec tous les partenaires de l'industrie, y compris les OMD de leur région.

Les OMD mettent l'accent sur le développement du tourisme au niveau infrarégional, par exemple à l'intérieur des limites municipales, en particulier par des efforts de marketing. Cela peut comprendre la promotion d'un emplacement et des expériences qu'il offre, la sensibilisation accrue à une destination et l'amélioration de la réputation globale d'un lieu en tant que destination de choix, par exemple par des publicités sur les médias sociaux. Souvent, plusieurs

OMD exercent leurs activités dans une même région soutenue par un OTR. On dénombre environ 200 OMD par comparaison à 13 OTR.

Une OMD peut recevoir un financement annuel de la municipalité qu'il sert, de ses membres et parfois par l'entremise d'une taxe municipale d'hébergement.

Taxe municipale sur l'hébergement

Le Règlement de l'Ontario 435/17, Taxe sur l'hébergement temporaire (Règl. de l'Ont. 435/17), est entrée en vigueur le 1er décembre 2017. Le règlement donne aux municipalités le pouvoir d'imposer une taxe, habituellement appelée une taxe municipale d'hébergement, à l'achat d'un séjour de courte durée dans un établissement d'hébergement (comme des hôtels) dans la municipalité. Ce règlement a été élaboré par la province, mais il appartient à chaque municipalité de déterminer si elle appliquera une taxe municipale d'hébergement et d'en fixer le taux. Par exemple, depuis le 1er mai 2023, la Ville de Toronto impose une taxe municipale d'hébergement de 6 % sur le prix d'une chambre, alors que la Ville de Niagara Falls impose une taxe de 2 $ par nuitée. Au 31 mars 2023, environ 50 municipalités avaient instauré ou étaient en voie d'instaurer une taxe municipale d'hébergement.

Le règlement exige que le revenu tiré d'une taxe municipale d'hébergement soit partagé entre la municipalité et une ou plusieurs entités touristiques. Il est généralement partagé avec une OMD ou un bureau du développement économique de la municipalité, afin que les fonds soient réinvestis dans la promotion du tourisme à l'intérieur des limites municipales et non dans une région plus vaste (comme dans le cas d'un OTR).

Le ratio de partage des revenus dépend de l'imposition ou non, par la municipalité, de frais de marketing de destination avant l'instauration du Règlement de l'Ontario 435/17. Si la municipalité n'imposait pas de frais de marketing de destination dans le cadre d'un programme avant l'instauration de la taxe municipale d'hébergement, elle doit partager au moins 50 % des revenus annuels tirés de la taxe municipale d'hébergement avec l'OMD. Si la municipalité imposait des frais semblables avant l'instauration de la taxe municipale d'hébergement, l'OMD a droit aux revenus qu'elle aurait autrement touchés dans le cadre du programme précédant l'instauration de la taxe. Par conséquent, l'OTR 5 (Destination Toronto) et l'OTR 10 (Tourisme Ottawa), qui recevaient les revenus de la taxe municipale d'hébergement avant 2017 et qui étaient également les OMD de leurs villes, ont continué de recevoir des revenus de cette taxe après la cessation de leur financement à titre d'OTR en 2019-2020 (voir la **section 2.2.2**).

2.3 Programmes annuels de financement du tourisme

Le Ministère gère des programmes provinciaux de financement pour soutenir le secteur du tourisme, notamment quatre programmes de subventions permanents, un programme d'aide financière aux organismes touristiques provinciaux et régionaux et un programme de financement ponctuel qu'il a offert pendant la pandémie de COVID-19 (voir la **figure 5** pour un résumé des programmes de financement du Ministère de 2021-2022). De 2015-2016 à 2018-2019, le financement annuel moyen s'est élevé à 106,4 millions de dollars dans tous ces programmes, mais il est passé à 76,5 millions de dollars en 2019-2020, puis à 79,9 millions de dollars en 2020-2021. La diminution du financement de 2018-2019 à 2019-2020 comprenait une réduction du financement de Destination Ontario de 5 millions de dollars, une réduction du financement des OTR de 14 millions de dollars et une réduction du financement des festivals et événements de 4 millions de dollars.

Pour aider les entreprises touristiques pendant la pandémie de COVID-19, le Ministère a mis en oeuvre des programmes de financement supplémentaires dans le cadre desquels une aide au tourisme totalisant 239,4 millions de dollars a été distribuée en 2021-2022.

Figure 5 : Programmes de soutien au tourisme financés en Ontario [1], 2021-2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Nom du programme	Type de financement	Description/but	Nbre d'organismes	Financement (en millions de dollars)
Reprise en Ontario	Annuel (continu)	Aider les organisateurs de festivals et d'événements à tenir des événements qui attirent les visiteurs.	404	35,3
Reprise en Ontario – Fonds pour les événements populaires	Annuel (continu)	Soutenir les organisateurs de festivals et d'événements de grande envergure, à impact élevé et ponctuels.	7	3,7
Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme	Annuel (continu)	Pour les projets qui encouragent le développement d'expériences touristiques et l'investissement, afin d'accroître la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario.	19	0,6
Fonds pour les projets multirégionaux	Annuel (continu)	Soutenir des projets qui favorisent le tourisme et élaborer des expériences touristiques qui visent à générer des retombées positives dans plusieurs régions.	4	0,8
Total des programmes de financement annuels				**40,4**
Programme ontarien de relance économique du tourisme	Une seule fois	Soutenir les entreprises touristiques (offrant des lieux d'hébergement et des attractions touristiques) qui ont subi d'importantes pertes de revenus pendant la pandémie de COVID-19.	570	98,4
Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil[2]	Une seule fois	Pour les petites entreprises touristiques et de voyages (moins de 100 employés) qui ont connu une baisse importante de leurs revenus en raison de la pandémie de COVID-19, afin de soutenir leurs coûts d'exploitation.	2 111	33,5
Total des programmes de financement ponctuel				**131,9**
2.2.2 Organismes touristiques régionaux (OTR)[3]	Annuel (continu)	Financement accordé à des organismes indépendants sans but lucratif qui font la promotion du tourisme à l'échelle régionale (13 régions de l'Ontario sont indiquées à l'**annexe 5a**).	13	34,1
Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (exploitée sous le nom de Destination Ontario)	Annuel (continu)	Financement accordé à l'organisme provincial de marketing touristique responsable de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage auprès des touristes en Ontario, partout au Canada et à l'étranger.	1	33,0
Total pour les organismes touristiques financés par la province				**67,1**
Total				**239,4**

1. Le résumé du financement total pour 2021-2022 ne comprend pas le coût estimatif de 270 millions de dollars du programme de crédit d'impôt pour les vacances, qui couvre les exercices 2021-2022 et 2022-2023 (année d'imposition des particuliers 2022). En date d'août 2023, les Ontariens avaient reçu environ 170 millions de dollars en vertu de ce crédit d'impôt.
2. La Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil a été versée par le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, avec le soutien du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport.
3. Comprend un financement ponctuel de 15 millions de dollars à deux OTR pour soutenir les organismes touristiques pendant la pandémie de COVID-19. Voir l'**annexe 6** pour la répartition du financement pour chaque OTR, 2018-2019 à 2022-2023.

De cette somme, 172,3 millions de dollars ont été versés directement à des exploitants d'entreprises touristiques, à savoir 40,4 millions de dollars au titre de programmes de soutien annuels et 131,9 millions de dollars en financement ponctuel pour aider l'industrie à composer avec les répercussions de la pandémie de COVID-19 (voir la **section 2.4**).

L'année suivante, pour 2022-2023, le Ministère a versé 45 millions de dollars dans le cadre de programmes de financement et 52 millions de dollars à Destination Ontario et aux 11 OTR.

2.3.1 Reprise en Ontario et Fonds pour les événements populaires (financement des festivals et des événements)

Reprise en Ontario est un programme de financement annuel qui appuie les festivals et les événements qui attirent des touristes, qui augmentent les revenus touristiques et créent des emplois. Ce programme est exploité depuis 2007. Il s'appelait alors Fêtons l'Ontario. En 2020-2021, son nom a été changé pour Programme de reprise pour les festivals et les événements, puis il a été rebaptisé Reprise en Ontario en 2022-2023. (À compter de 2023-2024, il sera appelé Expérience Ontario.) En 2021-2022, un total de 35,3 millions de dollars a été distribué dans le cadre de ce programme pour appuyer 404 festivals et événements.

En 2022-2023, les organisateurs d'événements pourraient se voir rembourser jusqu'à 50 % de leurs dépenses admissibles totales, jusqu'à concurrence de 185 000 $ (le plafond sera rajusté à 125 000 $ pour 2023-2024). Les dépenses admissibles comprennent celles liées à la prestation du festival ou de l'événement, y compris les cachets aux artistes, les frais de programmation et les salaires du personnel.

Le Ministère n'avait toujours pas terminé l'évaluation de l'édition 2022-2023 du programme au moment de notre audit, la période de réception des rapports finaux et des mesures du rendement des organisateurs d'événements étant encore en cours. En ce qui concerne l'édition 2021-2022 du programme de financement, le Ministère a utilisé le Modèle de calcul des répercussions sur l'économie (**voir la section 2.1.1**) et estimé que chaque 1 $ de financement versé aux festivals et aux événements contribuait à augmenter le PIB d'environ 8,67 $ et générait 3,39 $ en revenus fiscaux pour les gouvernements, dont 1,55 $ en revenus fiscaux pour la province.

Le Fonds pour les événements populaires sert à financer les grands festivals ou événements nationaux ou internationaux qui se tiennent en Ontario et qui engagent des dépenses d'exploitation d'au moins 1 million de dollars, pour autant qu'ils ne se reproduisent pas chaque année ou tous les deux ans en Ontario. Par exemple, en 2022-2023, Brier Tim Hortons (championnat canadien de curling masculin) a reçu un financement du Fonds pour les événements populaires. Les événements admissibles peuvent recevoir un financement pouvant atteindre 50 % du total des dépenses d'exploitation admissibles. En 2021-2022, un total de 3,7 millions de dollars a été distribué dans le cadre de ce programme afin d'appuyer sept festivals et événements.

2.3.2 Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme (financement pour la création de nouveaux produits touristiques)

Le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme (Fonds pour le développement économique et la relance) est un programme de subventions annuel conçu pour financer les coûts autres que les immobilisations de projets touristiques novateurs qui génèrent des investissements dans le secteur du tourisme ou qui renforcent la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario. Le programme de financement a été offert sous ce nom entre 2020-2021 et 2022-2023, mais il s'appelait auparavant le Fonds de développement du tourisme (qui était en place depuis 2008) et il reprendra avec ce nom en 2023-2024. En 2022-2023, un total de 428 500 $ a été approuvé dans le cadre de ce programme pour appuyer 18 projets.

Les bénéficiaires admissibles comprennent les municipalités et les organismes sans but lucratif qui ont une vocation touristique définie, comme les associations de l'industrie touristique. Par exemple, une municipalité peut présenter une demande de financement pour élaborer une stratégie en matière de tourisme ou élaborer une nouvelle attraction ou expérience touristique. Le financement peut couvrir jusqu'à 50 % des dépenses totales d'un projet effectivement engagées.

En 2020-2021, l'admissibilité au programme a été élargie pour offrir un soutien plus général à l'industrie touristique pendant la pandémie de COVID-19. Le soutien a ainsi pu être dirigé à des organismes à but lucratif dont les projets visent à accroître le tourisme national, ainsi qu'à des membres d'associations touristiques.

2.3.3 Fonds pour les projets multirégionaux (financement du développement du tourisme)

Le Fonds pour les projets multirégionaux est un programme annuel de subventions qui est exploité depuis 2013. Il a pour objet de soutenir des projets qui favorisent le développement du tourisme et de destinations dans plusieurs régions touristiques. En 2022-2023, un total de 750 000 $ a été approuvé pour appuyer 5 projets.

Il n'y a pas de lignes directrices officielles encadrant ce programme de financement. Les bénéficiaires déjà financés sont des associations du secteur du tourisme sans but lucratif qui font la promotion d'activités touristiques particulières partout en Ontario, comme Indigenous Tourism Ontario. Le montant du financement octroyé à un projet dépend du résultat de l'examen du projet effectué par le Ministère et de la concordance du projet avec les priorités du Ministère.

2.4 Programmes de soutien créés pour atténuer les répercussions de la COVID-19 sur l'industrie touristique

Les entreprises touristiques ont été fortement touchées par les restrictions de santé publique après la déclaration de la pandémie de COVID-19 en 2020. Selon Statistique Canada, 84 % des entreprises touristiques ont signalé une baisse de leurs revenus en 2020, comparativement à 60 % de l'ensemble des entreprises au Canada. L'emploi lié au tourisme a diminué de plus de 28 % en 2020, alors que l'emploi total dans l'ensemble des entreprises a chuté d'environ 6 %.

En mars 2020, le Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) a convoqué 13 conseils consultatifs ministériels pour prêter conseils sur l'incidence de la pandémie sur le secteur du tourisme. Ces conseils ont éclairé un rapport publié par le Ministère en décembre 2020, lequel comprenait un vaste plan de relance économique et sociale à la suite de la pandémie (voir l'**annexe 7** pour une description des mesures à prendre recommandées). Les propositions comprenaient des investissements stratégiques dans des festivals et des événements, l'offre d'une mesure incitative au voyage pour les Ontariens afin d'encourager le tourisme local et la collaboration avec les exploitants d'entreprises touristiques pour créer de nouvelles expériences qui favorisent le maintien de l'activité touristique à longueur d'année en Ontario. En mars 2021, le Ministère a mis sur pied le Groupe de travail ministériel sur la relance économique du tourisme (le Groupe de travail) investi du mandat de fournir davantage de stratégies et de conseils à l'appui de la relance de l'industrie touristique de l'Ontario. Le rapport du groupe de travail a été publié en juin 2021 et contenait 10 recommandations, résumées à l'**annexe 8**, qui comprenaient notamment la prestation d'une aide directe à l'industrie en vue de créer des attractions et des expériences, et l'utilisation de la recherche et de l'analyse pour définir des itinéraires afin de susciter l'intérêt pour de nouveaux marchés.

Sur le financement d'environ 172,3 millions de dollars que la province a versé directement aux organismes touristiques en 2021-2022, 131,9 millions de dollars ont été distribués sous forme de financement ponctuel (voir la **figure 5** pour un résumé des programmes de financement du Ministère de 2021-2022). Un montant supplémentaire de 270 millions de dollars a été prévu au budget par l'entremise du crédit d'impôt pour les vacances en Ontario entre 2021-2022 et 2022-2023. Cette mesure incite les Ontariens à voyager en Ontario en leur offrant la possibilité de recevoir un crédit d'impôt sur le revenu des particuliers.

2.4.1 Programme ontarien de relance économique du tourisme (soutien financier aux entreprises touristiques)

Le Programme ontarien de relance économique du tourisme (Programme de relance du tourisme) était un programme de subventions ponctuel visant à aider les entreprises touristiques qui ont été durement touchées par les répercussions de la pandémie de COVID-19 et les effets des restrictions de santé publique. Pour y être admissibles, les entreprises devaient avoir des antécédents de rentabilité et avoir contribué à stimuler l'emploi et le tourisme dans leurs régions. Le programme a été annoncé en mars 2021 et le premier paiement a été effectué en mai 2022. Au total, 98,4 millions de dollars ont été distribués à 570 entreprises dans le cadre de ce programme.

Les entreprises admissibles comprenaient celles des secteurs de l'hébergement, des attractions et des transports. L'**annexe 9** énumère les types d'entreprises admissibles au financement dans ces secteurs. Les entreprises devaient démontrer avoir subi une perte de revenus de 50 % ou plus en 2020 ou 2021 par rapport à leurs revenus en 2019. Les entreprises ont reçu jusqu'à 695 000 $, selon le montant des revenus perdus, ainsi que les salaires et traitements versés. Elles pouvaient utiliser le financement pour couvrir leurs coûts de réouverture et d'exploitation, pour la mise en œuvre de mesures de santé et de sécurité ou à des fins de marketing.

2.4.2 Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage (soutien financier aux petites entreprises du secteur du tourisme)

La Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage (Subvention aux petites entreprises du secteur du tourisme) était une subvention ponctuelle qui a été accordée aux petites entreprises du tourisme et du voyage à partir de mai 2021. Elle était offerte aux entreprises qui n'étaient pas admissibles à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises en janvier 2021. La Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises a été auditée dans le cadre de l'audit Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19, qui faisait partie du *Rapport annuel 2021* de notre Bureau. Les entreprises exclues de cette subvention antérieure comprenaient les hôtels, les gîtes, les attractions intérieures, les services de location d'équipement de loisirs ainsi que les agents de voyages et les grossistes. Ces entreprises ne répondaient pas aux critères d'admissibilité de la subvention antérieure parce qu'elles n'avaient pas fermé leurs portes ou qu'elles n'avaient pas restreint considérablement leurs activités pendant la fermeture à l'échelle de la province annoncée le 26 décembre 2020. Bien qu'elles n'aient pas été tenues de fermer leurs portes, bon nombre de ces entreprises ont tout de même vu leurs activités être grandement touchées par l'arrêt des activités. Les entreprises admissibles, ainsi que les entreprises affiliées, devaient compter 99 employés ou moins et avoir subi une perte de revenus d'au moins 20 %.

Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, qui a également offert la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises initial, a offert ce programme avec l'appui du ministère du Tourisme, de la Culture et

du Sport. Au total, 33,5 millions de dollars ont été distribués à 2 111 entreprises. Aucune restriction n'a été imposée à l'utilisation du financement par les entreprises admissibles.

2.4.3 Crédit d'impôt pour les vacances (crédit d'impôt personnel pour frais d'hébergement)

Le crédit d'impôt pour les vacances était un crédit d'impôt unique remboursable appliqué au revenu des particuliers en 2022. Il avait été conçu pour encourager les Ontariens à voyager en Ontario pour découvrir la province, ainsi que pour soutenir la reprise du secteur du tourisme et de l'hôtellerie à la suite des répercussions financières de la pandémie de COVID-19.

Les résidents de l'Ontario pouvaient déduire des frais d'hébergement pouvant atteindre 1 000 $ pour un particulier, ou 2 000 $ pour une famille, dans leur déclaration de revenus des particuliers de 2022 (ouvrant droit à un crédit d'impôt correspondant pouvant atteindre 200 $ et 400 $ respectivement). Les frais d'hébergement admissibles comprenaient ceux liés à un séjour de courte durée dans un hôtel, un motel, un gîte, un chalet en location ou un terrain de camping. Lorsque le crédit d'impôt a été instauré, le Ministère estimait que le programme serait utilisé par plus de 1,8 million de familles et coûterait 270 millions de dollars. En août 2023, les Ontariens avaient reçu environ 170 millions de dollars en vertu de ce crédit d'impôt.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) disposait de systèmes et de processus efficaces pour :

- élaborer et exécuter un plan stratégique et surveiller les organismes touristiques régionaux et Destination Ontario afin de soutenir et de faire croître l'industrie touristique de l'Ontario;
- concevoir et exécuter des programmes de financement qui appuient de façon efficiente et efficace l'industrie touristique et qui maximisent les retombées économiques de l'industrie;
- recueillir de l'information pour évaluer l'efficacité des mesures provinciales de soutien au tourisme dans la croissance de l'industrie touristique et communiquer les résultats au public ou aux intervenants du secteur touristique.

Lors de la planification de nos travaux, nous avons défini les critères (présentés à l'**annexe 2**) que nous utiliserions pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction a examiné nos objectifs et les critères connexes, et elle en a reconnu la pertinence.

Nous avons effectué notre audit entre janvier 2023 et août 2023. Nous avons obtenu de la direction du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, le 17 novembre 2023, elle nous avait fourni toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations du présent rapport.

Notre travail d'audit a été effectué dans les locaux du Ministère à Toronto. Dans le cadre de notre travail, nous avons eu des entretiens avec des cadres supérieurs et des membres compétents du personnel du Ministère, et examiné les données et la documentation qu'il a fournies. Dans le cadre de notre travail sur les programmes d'aide financière à l'industrie touristique, nous avons :

- sélectionné un échantillon de bénéficiaires de financement et vérifié leur admissibilité au programme en examinant les renseignements figurant dans leur demande (comme leur formulaire de demande, leurs renseignements financiers et leurs documents de constitution) au regard des critères d'admissibilité;
- discuté avec le personnel du Ministère afin de comprendre comment les décisions de financement avaient été prises dans le cadre de son processus d'examen;

- évalué la mesure dans laquelle ces décisions de financement étaient en harmonie avec la conception du programme et les objectifs du programme du Ministère.

Nos travaux d'audit relatifs au programme de financement Reprise en Ontario visaient les années de financement 2021-2022 et 2022-2023, car les années antérieures du programme de financement similaire, Fêtons l'Ontario, avaient été auditées dans le cadre de l'audit Surveillance des subventions discrétionnaires de durée limitée au **chapitre 3, section 3.11** du *Rapport annuel 2019* de notre Bureau.

Notre audit n'a pas porté sur l'efficacité et les résultats du programme de crédit d'impôt pour les vacances, dont le coût budgété par le Ministère était de 270 millions de dollars en 2021-2022 et en 2022-2023. Ce crédit d'impôt était offert aux Ontariens au cours de l'année d'imposition des particuliers 2022. Cependant, durant la période au cours de laquelle nous avons réalisé nos travaux, les renseignements détaillés sur le nombre de personnes ou de familles ayant eu recours à ce crédit d'impôt n'étaient pas disponibles. Deux autres domaines liés au secteur du tourisme n'ont pas été examinés dans notre *Rapport annuel 2023*, car ils avaient été audités durant les travaux de préparation des rapports d'audit de l'optimisation des ressources distincts sur le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario, la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto et la Société du Centre des congrès d'Ottawa (centres des congrès provinciaux). Ils comprenaient le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario et la façon dont il applique la *Loi de 2002 sur l'industrie du voyage*, et le rôle des centres de congrès provinciaux dans la croissance du tourisme en Ontario.

Nous avons également tenu des réunions avec Destination Ontario et les 13 organismes touristiques régionaux (OTR), et nous avons examiné la façon dont ils s'acquittent de leur mandat confié par le Ministère et dont ils soutiennent l'industrie touristique. Nous avons examiné les rapports internes de Destination Ontario et des OTR ainsi que les rapports soumis au Ministère, notamment les plans d'activités, les rapports d'étape, les états financiers et les rapports finaux, afin de déterminer si les activités de Destination Ontario et des OTR contribuent de manière efficace à faire croître le tourisme en Ontario.

Afin de mieux comprendre le rôle des organismes touristiques de l'Ontario et l'efficacité des mesures de soutien à l'activité touristique offertes par le Ministère, y compris à des fins de comparaison avec d'autres administrations, nous avons eu des entretiens avec plusieurs intervenants du secteur du tourisme, notamment :

- des associations touristiques de l'Ontario et du Canada qui appuient le secteur du tourisme, comme l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario, l'Association de l'industrie touristique du Canada, Attractions Ontario, Festivals et événements Ontario, Indigenous Tourism Ontario et l'Ontario Tourism Education Corporation;
- des organismes touristiques qui travaillent à l'échelle municipale ou infrarégionale, notamment des organisations de marketing de destination comme Tourism Mississauga, certaines municipalités dont la Ville de Brampton et des associations comme le Réseau agroalimentaire de l'Est ontarien;
- d'autres organismes touristiques au Canada, comme Destination Canada, Destination BC et Travel Alberta.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes de vérification et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique la Norme canadienne de contrôle qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de contrôle qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite

professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Le Ministère n'a pas élaboré de plan stratégique efficace à long terme pour la reprise et la croissance du tourisme après la pandémie de COVID-19

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) n'a pas élaboré de plan stratégique à long terme pour le secteur du tourisme depuis celui qu'il a élaboré en 2016 (voir l'**annexe 11** pour un résumé des principales mesures qu'il comprenait). Il s'agissait d'un plan quinquennal couvrant les années de 2016 à 2021. Durant cette période, la croissance du tourisme en Ontario n'a pas atteint la cible du Ministère de 3,3 % par année.

Dans son plan stratégique de 2016, le Ministère s'était fixé comme objectif de faire croître le tourisme à un taux moyen de 3,3 % par année sur cinq ans pour suivre la croissance moyenne de l'industrie touristique mondiale estimée par l'Organisation mondiale du tourisme. De 2016 à 2017, la fréquentation touristique en Ontario a diminué de 0,8 %, et entre 2018 et 2019, elle a augmenté de moins de 1 % par année. (En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthode de production de rapports pour la collecte de données sur le tourisme, de sorte que les mesures à compter de 2018 ne sont pas comparables aux années précédentes. La **figure 6** présente la variation en pourcentage de la fréquentation touristique en Ontario chaque année.) Avant que le Ministère publie son plan stratégique en 2016, la fréquentation touristique en Ontario connaissait une croissance de moins de 2 % par année – de 2011 à 2016, la fréquentation d'une année à l'autre a varié d'une baisse de 0,9 % (en 2014) à une croissance de 1,7 % (en 2015).

Lorsque la pandémie de COVID-19 a ralenti l'activité touristique, deux rapports ont été établis, l'un par le Ministère et l'autre par les intervenants du secteur du tourisme à la demande du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport (respectivement en décembre 2020 et juin 2021). Ces rapports contenaient des mesures et des recommandations adressées au Ministère pour soutenir le secteur du tourisme pendant la pandémie et sont résumés à l'**annexe 7** et à l'**annexe 8.** Ils visaient à éclairer l'élaboration par le Ministère d'un plan stratégique quinquennal pour les secteurs du tourisme, de la culture et du sport; toutefois, aucun plan n'a été

Figure 6 : Total des visites touristiques en Ontario, 2011 à 2021

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Année	Nbre de touristes	Variation en %
2011	139,0	s.o.
2012	141,2	1,6
2013	140,8	(0,3)
2014	139,5	(0,9)
2015	141,9	1,7
2016	144,1	1,6
2017	142,9	(0,8)
2018[1]	131,8	s.o. [1]
2019	131,8	–
2020[2]	78,2	40,7
2021	79,2	1,3

1. En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthodologie d'enquête sur les voyages pour recueillir des données sur le tourisme. Par exemple, pour recueillir des données sur le tourisme intérieur, il a utilisé une nouvelle enquête en ligne pour interroger les Canadiens sur leurs dépenses de voyage au cours de l'année au lieu de recourir à l'enquête téléphonique sur les voyages. Auparavant, les répondants étaient invités à participer à cette enquête téléphonique après avoir répondu à une autre enquête téléphonique sur leur participation au marché du travail.

   Cette nouvelle méthodologie a eu une incidence sur la portée de l'enquête et le taux de réponse généré, de sorte que les données antérieures à 2018 ne sont pas comparables aux données des années suivantes.
2. La pandémie de COVID-19 a interrompu les activités de collecte de données aux fins de l'enquête sur les voyages de Statistique Canada. Par conséquent, les données pour 2020 et 2021 comprennent des estimations des voyages produites par Statistique Canada.

élaboré. En août 2023, le ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport a demandé au Ministère d'élaborer un plan de croissance du tourisme, mais le Ministère n'a pas fixé de date d'achèvement prévue pour ce plan.

D'autres provinces (dont la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec) ont publié des plans stratégiques pluriannuels entre 2021 et 2023 pour communiquer leur stratégie de croissance du tourisme, en mettant l'accent sur la reprise économique après la pandémie. Nous avons comparé les plans stratégiques en matière de tourisme publiés par la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec entre 2021 et 2023 au plan de 2016 de l'Ontario. Nous avons constaté que le plan de l'Ontario ne précisait pas comment le Ministère prévoit d'effectuer des investissements stratégiques dans le secteur du tourisme ni d'établir de multiples mesures de rendement clés. Les plans stratégiques des trois autres provinces comprennent également des éléments comme les objectifs provinciaux, les mesures prévues et les investissements stratégiques qui seront effectués pour atteindre les objectifs, ainsi que des mesures et des cibles de rendement pour la croissance du tourisme.

Un plan stratégique à long terme peut servir à établir des priorités et des objectifs, à coordonner les organismes touristiques financés par la province et à harmoniser le financement et les activités du Ministère afin de maximiser la croissance du tourisme et sa contribution à la reprise économique en Ontario. Cela est particulièrement important compte tenu de l'effet négatif de la pandémie de COVID-19 sur le tourisme et les entreprises.

À défaut de disposer d'un ensemble de cibles et de mesures du rendement, le Ministère ne peut pas non plus déterminer si ses activités et ses dépenses permettent d'atteindre ses objectifs. Cette information est importante pour déterminer lesquels des programmes de soutien actuels sont efficaces et devraient être maintenus, et lesquels devraient être modifiés pour mieux soutenir l'industrie touristique. Nous avons également cerné des domaines où le soutien que le Ministère offre actuellement au secteur du tourisme peut être amélioré. Ces renseignements devraient être intégrés au plan stratégique à long terme du Ministère afin que le Ministère, les organismes qu'il finance et ses programmes de financement du tourisme puissent fournir de concert un soutien efficace au secteur du tourisme et maximiser les retombées économiques sur l'Ontario. Par exemple, comme nous le mentionnons à la **section 4.1.3**, les renseignements recueillis par le Ministère ne lui permettent pas d'évaluer si les organismes touristiques régionaux (OTR) qu'il finance sont efficaces pour accroître le tourisme dans leurs régions. Le Ministère investit également les OTR et Destination Ontario (l'agence de marketing provinciale) du mandat d'exécuter des activités de marketing de sorte que certaines de leurs responsabilités se chevauchent. Comme il en est question à la **section 4.1.1**, les fonds que Destination Ontario consacre à la publicité pourraient avoir une plus grande incidence pour accroître la fréquentation touristique s'ils étaient consacrés à des campagnes de marketing à l'extérieur de l'Ontario.

Le Ministère n'a pas non plus tenu compte du rôle de deux régions touristiques, la région du Grand Toronto et Ottawa et milieu rural avoisinant, dans le cadre d'une stratégie provinciale en matière de tourisme après avoir mis fin à leur financement annuel en tant qu'OTR. Comme il en est question à la **section 4.1.4**, depuis 2019, ces régions ne rendent plus de comptes au Ministère de sorte que leurs activités ne sont pas directement liées aux priorités du Ministère. Il s'en est suivi une diminution de la collaboration au sein de ces régions et entre elles, alors qu'une telle collaboration est l'une des principales raisons d'être des OTR, et des lacunes dans le soutien aux exploitants d'entreprises touristiques locaux. Il n'y a pas non plus de plan prévoyant d'utiliser ces deux villes touristiques carrefours pour attirer des touristes internationaux en Ontario.

RECOMMANDATION 1

Pour établir et communiquer publiquement ses priorités visant à maximiser l'incidence économique du tourisme en Ontario et aider l'industrie touristique à se remettre de la pandémie de COVID-19, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- élaborer un plan stratégique à long terme pour le tourisme qui comprend des mesures à prendre, des mesures de rendement et des cibles pour être en mesure de faire le suivi des résultats;
- rendre compte publiquement chaque année du rendement par rapport aux cibles de mesure du rendement énoncées dans le plan.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous remercions le vérificateur général de cette recommandation. Le Ministère continuera d'offrir un soutien stratégique à l'industrie touristique en évaluant les tendances et envisagera d'élaborer un plan d'action stratégique qui continuera de faire croître le secteur.

Le Ministère est encouragé par de forts signaux de croissance du tourisme à l'échelle de la province et examinera les mesures de rendement appropriées pour ce secteur et en rendra compte publiquement.

4.1.1 En Ontario, le marketing touristique ne s'effectue pas toujours en partenariat avec des organismes régionaux, ce qui réduit le financement disponible pour le marketing international et réduit le nombre de visites touristiques potentielles

En tant qu'organisme provincial de marketing touristique, Destination Ontario a pour mandat de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage auprès des touristes en Ontario, partout au Canada et à l'étranger. Ce mandat sous-tend le principe voulant que « Destination Ontario et les organismes régionaux collaborent pour promouvoir l'Ontario en tant que destination de voyage ». Nous avons constaté que les activités de marketing de Destination Ontario dans la province n'étaient pas toujours effectuées en partenariat avec d'autres organismes touristiques, comme les OTR et les OMD. En 2022-2023, Destination Ontario a consacré environ 7 millions de dollars à des activités de marketing auprès des Ontariens. De ce financement, seulement 1 million de dollars étaient un financement de contrepartie en partenariat avec les OTR et les OMD. En 2022-2023, les dépenses de Destination Ontario en marketing engagées en Ontario ont été plus élevées, notamment parce que l'organisme a fait la promotion du crédit d'impôt pour les vacances et aussi parce que ses dépenses pour promouvoir le tourisme intérieur en Ontario au cours des années précédentes n'avaient pas été effectuées en partenariat. Au cours des cinq années précédant la pandémie de COVID-19, 2015-2016 à 2019-2020, Destination Ontario a dépensé en moyenne environ 4 millions de dollars par année pour promouvoir l'activité touristique intraprovinciale. Aucune de ces dépenses n'a été effectuée en partenariat avec des organismes régionaux.

Séparément, les 11 OTR qui reçoivent des fonds du Ministère ont dépensé environ 11,7 millions de dollars par année en moyenne en marketing au cours de la période quinquennale précédant la pandémie de COVID-19, et 7,9 millions de dollars en 2022-2023. Les quelque 200 OMD de l'Ontario investissent également dans le marketing, mais le Ministère ne recueille pas de détails sur leurs dépenses, car elles sont généralement financées par la municipalité qu'elles servent, directement par leurs membres ou par l'entremise de la taxe municipale d'hébergement. Bon nombre de ces organismes font surtout de la publicité auprès des Ontariens, car il leur est plus rentable d'axer leurs efforts sur l'attraction de touristes ontariens que sur l'attraction de touristes internationaux. Par exemple, de nombreux OTR nous ont informés qu'il leur est trop coûteux de commercialiser séparément en Ontario et de promouvoir séparément leurs produits en Ontario et dans d'autres régions du Canada ou à l'étranger, étant donné que le financement annuel qu'ils reçoivent du Ministère varie d'environ 1 à 4 millions de dollars. En revanche, Destination Ontario, dont le budget est plus important par rapport à celui de chaque OTR et qui a pour seul mandat de promouvoir l'Ontario comme destination touristique, est mieux positionnée pour attirer des touristes de l'extérieur de l'Ontario.

L'analyse effectuée par Destination Ontario confirme que la promotion de l'Ontario en tant que

destination touristique auprès des États-Unis offre un meilleur rapport qualité-prix que si elle avait dépensé les mêmes sommes pour promouvoir l'Ontario auprès d'autres Ontariens. Par exemple, en 2022-2023, en plus des 7 millions de dollars qu'elle a consacrés à la promotion auprès des Ontariens, Destination Ontario a dépensé 5 millions de dollars en activités de promotion auprès des touristes des États-Unis. Selon l'analyse de Destination Ontario du nombre croissant de touristes et des dépenses touristiques qu'elle pourrait attirer en effectuant de la publicité dans le marché américain (estimé à partir de l'activité touristique découlant des campagnes de marketing antérieures de Destination Ontario entre 2012 et 2022), nous avons estimé que l'Ontario pourrait attirer environ 86 000 touristes de plus et 38 millions de dollars de plus en dépenses touristiques si elle retranchait 2 millions de dollars de ses dépenses en publicité destinée aux touristes de l'Ontario et les utilisait plutôt pour faire de la publicité dans le marché américain.

Dans le cadre de l'élaboration d'un plan stratégique à long terme pour le tourisme, une stratégie visant à harmoniser les efforts de promotion du tourisme en Ontario au sein de la province, et la surveillance de ces processus pour mieux coordonner les activités de Destination Ontario et des OTR, optimiserait les retombées des investissements pour l'Ontario, en plus d'accroître la fréquentation touristique et les avantages économiques.

RECOMMANDATION 2

Pour maximiser le rendement de l'investissement en marketing et éviter le dédoublement des efforts de marketing, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- collaborer avec Destination Ontario pour harmoniser les stratégies visant à maximiser les visites et les dépenses touristiques en Ontario en fonction du budget de marketing disponible;
- collaborer avec Destination Ontario et les organismes régionaux pour élaborer des processus et des mesures du rendement afin de favoriser une collaboration efficace dans la promotion du tourisme intérieur en Ontario;
- recevoir et évaluer des comptes-rendus annuels sur les résultats des partenariats entre Destination Ontario et les organismes régionaux, y compris les campagnes de publicité élaborées et les investissements effectués dans celles-ci.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de collaborer avec Destination Ontario et les organismes touristiques régionaux pour mieux coordonner les efforts visant à accroître l'activité touristique dans la province.

Il s'agit notamment de chercher des occasions de renforcer les partenariats, d'harmoniser les stratégies, de déterminer des mesures de rendement efficaces et d'élaborer un processus visant à mieux utiliser les budgets de promotion pour accroître l'activité touristique en Ontario, et de rendre compte des résultats de ces travaux au Ministère.

4.1.2 Les centres d'information touristique coûtent 5 millions de dollars chaque année, mais ils sont sous-utilisés et ne cadrent pas avec la stratégie de modernisation

En août 2023, Destination Ontario exploitait neuf centres d'information touristique partout en Ontario, situés près des postes frontaliers et le long des principales routes pour offrir des conseils aux voyageurs, des billets pour certaines attractions et certains événements et des souvenirs (voir l'**annexe 4**). En 2022-2023, l'exploitation de ces centres a coûté environ cinq millions de dollars. Ces centres d'information touristique ont connu une baisse importante du nombre de visiteurs, passant d'environ 1 058 000 en 2016-2017 à environ 180 000 en 2022-2023 (environ 17 % du nombre de visiteurs de 2016-2017). Ces visiteurs n'ont pas tous recours aux centres d'information touristique pour obtenir

Figure 7 : Centre d'information touristique de l'Ontario – Coûts de fonctionnement et parties conseillées, [1] 2015-2016 à 2022-2023

Source des données : Destination Ontario

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Nombre total de parties conseillées (nombre)	442 090	446 451	376 465	360 484	329 120	7 162	20 153	69 108
Coût de fonctionnement net (en $) [2]	5 136 802	5 178 076	4 838 232	5 162 798	5 228 290	4 578 891	4 637 454	4 976 722
Coût moyen par partie conseillée (en $)	11,62	11,60	12,85	14,32	15,89	639,33	230,11	72,01

1. Nombre total de groupes qui visitent des centres d'information touristique pour y recevoir les services de base, comme l'obtention d'information de voyage.
2. Les coûts d'exploitation des centres d'information touristique de l'Ontario comprennent les salaires et traitements, les frais des locaux et les autres dépenses d'exploitation, déduction faite de tout revenu tiré des souvenirs et des billets vendus.

de l'information. Par exemple, certains y font un arrêt seulement pour utiliser leurs toilettes. Par conséquent, Destination Ontario fait également le suivi du nombre de visiteurs de ces centres qui s'y arrêtent pour utiliser leurs services essentiels, à savoir principalement de distribuer de l'information touristique. Sur le nombre total de visiteurs en 2016-2017, environ 446 000 visiteurs ont reçu des conseils et de l'information touristique. Ce nombre est passé à environ 69 000 en 2022-2023 (environ 15 % du nombre enregistré en 2016-2017). La **figure 7** montre la tendance de l'achalandage pour recevoir des conseils, les coûts d'exploitation annuels et le coût d'exploitation moyen par consultation entre 2015-2016 et 2022-2023.

La pandémie de COVID-19 a entraîné la fermeture temporaire de nombreux centres d'information touristique durant les périodes où des restrictions de voyage étaient en vigueur, ce qui a contribué à la baisse importante du nombre de visiteurs en 2020-2021. Toutefois, la pandémie n'a fait qu'accélérer une tendance à la baisse de l'achalandage qui s'observait déjà avant 2020-2021.

En 2019, Destination Ontario a mené des recherches par l'entremise de groupes de discussion et a constaté que la majorité des personnes interrogées n'étaient pas prêtes à modifier leur plan de voyage pour s'arrêter dans un centre d'information touristique, et que les personnes qui ne les avaient jamais utilisés n'en percevaient pas la valeur compte tenu des ressources disponibles en ligne. La principale intention des visiteurs des centres d'information touristique était d'utiliser leurs installations sanitaires ou d'obtenir des cartes ou des itinéraires, ou des conseils sur les activités à faire une fois à destination. Toutefois, en raison des restrictions de santé publique touchant les rassemblements pendant la pandémie de COVID-19, le mode de prestation de ces services a aussi été modifié dans le cadre de la stratégie de modernisation de Destination Ontario. En effet, Destination Ontario a notamment misé sur des kiosques mobiles de services d'information éphémères qui engagent des coûts fixes moindres et qui peuvent être exploités à proximité des événements et des attractions, ainsi que de services-conseils numériques pour les personnes à la recherche d'idées de voyage.

Avec l'approbation du Ministère, Destination Ontario a fermé certains centres d'information touristique sous-utilisés. Par exemple, en octobre 2021, elle a fermé le centre de St. Catharines, puis en avril 2023, le centre de Sarnia à l'expiration de son bail. En date d'août 2023, neuf centres qui continuent d'attirer un faible nombre de visites étaient toujours en activité.

Destination Ontario et le Ministère ont eu des communications continues au sujet des activités futures des centres d'information touristique. Destination

Ontario a informé le Ministère que même si neuf centres avaient été fermés, la prestation des services d'information touristique pouvait se poursuivre par d'autres modes, comme les consultations vidéo par voie virtuelle et les kiosques d'information éphémères. De plus, certaines municipalités détiennent exploitent leurs propres centres d'information touristique pour les visiteurs (environ 200 à l'échelle de l'Ontario au total), ce qui entraîne un dédoublement des services et une sursaturation à certains endroits.

Étant donné le rôle principal de Destination Ontario, en tant qu'organisme provincial de marketing, est de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage, les cinq millions de dollars qu'elle alloue pour exploiter ces centres pourraient être utilisés de manière plus efficace pour faire croître le tourisme. Les centres d'information touristique représentent environ 15 % du budget actuel de Destination Ontario (environ 5 millions de dollars sur un financement annuel de 33 millions de dollars). L'organisme pourrait utiliser ces fonds pour attirer un plus grand nombre de visiteurs en effectuant de la publicité à l'extérieur de l'Ontario au lieu de fournir de l'information aux voyageurs qui sont déjà entrés dans la province. Cette démarche suivrait une tendance observée dans d'autres provinces. Les centres d'information touristique de la Colombie-Britannique sont détenus et exploités par des organismes communautaires (comme des chambres de commerce ou des bureaux du développement économique), et Destination BC, l'organisme provincial de promotion du tourisme, assure une certaine coordination de leurs activités à l'échelle de la province. Le Nouveau-Brunswick a fermé tous ses centres d'information touristique, et la Nouvelle-Écosse et le Manitoba en ferment certains ou réduisent les heures d'ouverture des centres peu achalandés.

RECOMMANDATION 3

Afin de répondre aux tendances dans la façon dont les visiteurs cherchent des services d'information et pour optimiser l'utilisation du financement destiné à la promotion du tourisme, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait collaborer avec Destination Ontario pour :

- élaborer et mettre en oeuvre un plan d'exploitation rentable des centres d'information touristique à l'avenir, en tenant compte de la valeur qu'offrent les emplacements choisis pour promouvoir le tourisme, et prendre des mesures (comme modifier les services fournis ou les heures d'ouverture, ou fermer les emplacements) si leur exploitation n'est pas rentable;
- recenser les modes de prestation de services d'information touristique (en plus des conseils vidéo par voie virtuelle et des kiosques éphémères) utilisés dans d'autres administrations, en faire une analyse et mettre en œuvre ceux qui génèrent le plus d'interactions afin d'augmenter l'activité touristique, la durée du séjour ou les dépenses touristiques, dans le cadre de la stratégie de modernisation de Destination Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à cette recommandation et continuera de collaborer avec Destination Ontario à la stratégie de modernisation des centres et des services d'information touristique.

Des options rentables et fondées sur des données probantes seront examinées pour moderniser la prestation actuelle des services d'information touristique, en tenant compte du coût d'exploitation et des installations, de l'emplacement des centres et de leur achalandage, des préférences des clients quant à la façon de recevoir de l'information, des données provenant de recherches et des tendances (y compris celles provenant d'autres administrations) et de l'utilisation de la technologie actuelle.

Les options, les solutions de rechange, les plans et les stratégies de mise en œuvre seront examinés au cours des prochains cycles de planification des activités.

4.1.3 L'approche du Ministère pour surveiller l'activité touristique à l'échelle de la province est incohérente et ne permet pas de recueillir suffisamment de données pour cerner les tendances à l'échelle locale

En 2010, le Ministère a mis sur pied 13 organismes touristiques régionaux (OTR) pour diriger le développement de l'industrie touristique dans leurs régions. Ces OTR sont indépendants du Ministère et régis par leur propre conseil d'administration, mais ils doivent rendre compte au Ministère au moyen d'ententes de financement qui exigent que les OTR exécutent des activités dans cinq domaines prioritaires et en rendent compte (voir la **figure 4**). Malgré les activités prévues, les mesures de rendement et les cibles précisées dans ces ententes de financement, les renseignements recueillis par le Ministère ne permettent pas de déterminer si chaque OTR contribue de manière efficace à accroître l'activité touristique dans sa région. Nous avons constaté que le Ministère n'effectue pas d'examen exhaustif des cibles établies par les OTR, qu'il ne peut déterminer si ces cibles ont été atteintes à la fin de l'année et, en fin de compte, si les activités entreprises par chaque OTR ont eu une influence sur la tendance de l'activité touristique observée dans la région couverte par chaque OTR.

Nous avons examiné les 11 plans d'activités soumis par les OTR qui ont reçu du financement du Ministère pour 2022-2023 et constaté que les OTR n'établissent pas toujours un plan détaillé sur la façon dont ils appuieront les exploitants d'entreprises touristiques de leur région. Plus précisément, dans les plans d'activités de sept OTR, les mesures de rendement qui y étaient énoncées n'étaient pas toutes accompagnées de cibles. Par exemple, un OTR indiquait le nombre de projets de partenariat à réaliser comme mesure du rendement pour l'année sans établir de cibles relatives au nombre de partenaires ou de projets. Un autre OTR a énuméré plusieurs cibles de rendement avec la valeur « à déterminer ». Il convient de mentionner que le Ministère n'a pas fait de suivi pour exiger que des cibles chiffrées soient établies. Le Ministère nous a informés que cela était attribuable à la pandémie de COVID-19, car il était difficile d'établir de mesures de rendement précises.

Nous avons également observé que les plans d'activités diffèrent dans leur niveau de spécificité, notamment en ce qui concerne la qualité des activités, les extrants et les résultats, autant d'éléments qui sont à la base des ententes de financement élaborées entre chaque OTR et le Ministère. Certains OTR fournissent des renseignements détaillés sur leurs activités prévues, tandis que d'autres décrivent les activités de façon générale. Par exemple, l'un des cinq domaines prioritaires des ententes de financement est l'élaboration de produits, c'est-à-dire la création ou l'amélioration d'expériences touristiques pour répondre aux besoins des touristes et accroître la demande. Un OTR a déclaré qu'il dirigerait et appuierait l'élaboration d'expériences touristiques plus inclusives, mais n'a décrit aucun résultat attendu, ni aucune cible de rendement, ni aucun détail sur la façon dont il prévoyait y parvenir. En revanche, un autre OTR a déclaré qu'il augmenterait les dépenses touristiques en milieu de semaine au printemps et à l'automne pour proposer des expériences qui prolongent le séjour d'un touriste, et il a établi un plan pour y parvenir. Il prévoyait d'élaborer quatre itinéraires interrégionaux comprenant des attractions, ainsi que des produits proposant une expérience culinaire et incitant à passer la nuit à la destination concernée afin de la faire connaître.

À défaut de cibles claires établies au début de l'année, le Ministère ne sait pas comment un OTR prévoit de soutenir chacun des cinq domaines prioritaires, et il ne peut pas déterminer s'il a réussi à réaliser son plan. Ainsi, le Ministère ne peut pas tenir les OTR responsables de leurs ententes de financement ni déterminer si les activités des OTR contribuent de manière efficace à accroître le tourisme dans leurs régions.

L'une des principales mesures qu'utilise le Ministère pour évaluer la croissance du tourisme est le nombre de touristes qui visitent l'Ontario chaque année. Le Ministère recueille ces données chaque année pour chaque région touristique, mais les OTR ne rendent pas compte de la tendance au fil des ans dans le cadre

de leurs mesures du rendement. Il devient donc impossible pour le Ministère de comprendre l'incidence globale de toutes les activités des OTR sur l'industrie touristique de leur région, d'expliquer dans quelle mesure les activités des OTR ont été efficaces pour promouvoir et accroître le tourisme dans leur région ou de savoir quels facteurs ont entraîné une diminution du tourisme. Il ne peut notamment pas déterminer si les OTR collaborent de manière efficace avec d'autres intervenants régionaux, y compris les administrations municipales et les OMD, pour promouvoir le tourisme.

L'**annexe 12** montre une tendance sur huit ans du nombre de touristes par région. Par exemple, quatre OTR ont enregistré une diminution nette du nombre total de touristes de 2013 à 2017 (l'année précédant un changement dans la méthodologie de collecte des données, de sorte que le nombre de touristes n'est pas comparable à celui de 2018 et des années suivantes). L'un d'eux a connu une diminution la plupart des années de 2013 à 2017. Les rapports annuels que ces OTR soumettent au Ministère ne proposent aucune explication de la diminution du nombre de touristes. On n'y souligne que les activités individuelles qui ont été couronnées de succès. Il pourrait être utile d'exiger des mesures du rendement et des rapports plus précis et instructifs pour déterminer les mesures supplémentaires que le Ministère, Destination Ontario ou les OTR eux-mêmes pourraient prendre pour accroître l'activité touristique dans ces régions.

RECOMMANDATION 4

Pour améliorer la mesure du rendement des organismes touristiques régionaux (OTR) et accroître la responsabilisation à l'égard de leurs ententes de financement, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- exiger que les OTR incluent dans leurs plans d'activités des mesures et des cibles de rendement spécifiques, mesurables, atteignables et pertinentes pour chaque domaine prioritaire;
- exiger des OTR qu'ils rendent compte des résultats réels à la fin de l'année pour chaque mesure du rendement incluse dans leurs plans d'activités, qu'ils fournissent des détails sur les activités entreprises chaque année pour atteindre ces mesures, qu'ils expliquent les objectifs qui ne sont pas atteints et qu'ils décrivent en détail les mesures correctives prises;
- exiger que les OTR, dans leur rapport annuel final au Ministère, rendent compte de la tendance pluriannuelle de l'achalandage touristique dans leur région et expliquent l'incidence de leurs activités sur cette tendance.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et collaborera avec les organismes touristiques régionaux (OTR) pour établir des cibles et des mesures de rendement communes pour les plans d'activités et les rapports annuels. Cela comprend l'obligation de produire des rapports détaillés sur l'incidence particulière des activités que les OTR entreprennent chaque année et sur l'incidence de leurs activités sur l'achalandage touristique de leurs régions au fil du temps.

Ces mesures de rendement et rapports améliorés serviront à évaluer l'efficacité du soutien que la province offre aux 11 OTR qui jouent un rôle important dans l'économie touristique de l'Ontario afin d'attirer un plus grand nombre de visiteurs, de générer plus d'activités économiques et de créer plus d'emplois.

4.1.4 Les deux régions qui attirent une grande proportion des touristes internationaux en Ontario sont les deux seules régions qui ne sont plus financées par le Ministère ou qui ne lui rendent plus compte de la croissance de l'activité touristique

En 2010, le Ministère a créé 13 OTR pour jouer un rôle de direction, offrir un soutien stratégique et accroître la collaboration entre les exploitants d'entreprises touristiques dans les régions. Toutefois, depuis 2019, le Ministère n'accorde plus de financement annuel à deux OTR : l'OTR 5 représentant la région du Grand Toronto et l'OTR 10 représentant Ottawa et le

milieu rural avoisinant. Ces deux régions accueillent de nombreux touristes internationaux en Ontario, mais ne rendent plus de comptes au Ministère. Les municipalités de ces régions ne reçoivent plus le soutien d'un organisme régional qui a pour mandat de favoriser la collaboration au sein de la région ou entre les régions, ce qui était l'un des principaux objectifs des OTR lorsqu'ils ont été établis. Comme le Ministère n'investit pas dans ces régions ni n'établit de priorités relatives à la croissance du tourisme dans ces régions dans ses ententes de financement, ces régions ne sont pas directement concernées par la réalisation des priorités du Ministère pour le secteur du tourisme, contrairement à toutes les autres régions de la province.

Le Ministère a justifié ce retrait du financement parce que le financement annuel que reçoivent tous les autres OTR était réduit d'environ 20 % en raison d'une diminution globale prévue des dépenses du Ministère en 2019. Les 11 OTR qui ont continué de recevoir des fonds du Ministère ont vu leur financement diminuer de 4,6 millions de dollars, au total, pour les 11 OTR (une diminution individuelle variant de 0,2 million de dollars à 1 million de dollars), tandis que les OTR 5 et 10 ont été privés d'un financement total de 12,9 millions de dollars. Le financement net approuvé en résultant a été de 17,5 millions de dollars. Même avec la perte complète du financement qu'il leur fournissait, le Ministère s'attendait à ce que les régions de Toronto et d'Ottawa ne soient pas aussi touchées que les autres OTR, car ces villes pourraient générer des revenus tirés de la taxe municipale d'hébergement. La diminution nette des revenus totaux de chacun de ces OTR n'a été estimée qu'à environ 15 % sans le financement du Ministère.

Incidence sur la croissance du tourisme international

Les régions du Grand Toronto et d'Ottawa servent de villes carrefours pour les touristes internationaux qui entrent en Ontario par deux des plus grands aéroports internationaux de la province. Les touristes qui débarquent à ces points d'entrée peuvent aussi voyager vers d'autres destinations. Ces régions sont donc importantes pour attirer les touristes internationaux vers d'autres régions touristiques. Une étude menée par l'OTR 5 (région du Grand Toronto) en 2018 a révélé que les touristes à Toronto représentaient 12,6 milliards de dollars de dépenses dans l'ensemble de l'Ontario, dont 10,6 milliards ont été dépensés dans la région du Grand Toronto et 2 milliards, soit 16 %, ont été dépensés à l'extérieur de Toronto, dans d'autres régions touristiques. Cela met en évidence les avantages de maintenir ces régions alignées sur les priorités touristiques à l'échelle de la province et de collaborer avec d'autres OTR, car cela se traduit en fin de compte par une augmentation de l'activité touristique dans d'autres régions.

Environ 55 % des dépenses touristiques effectuées à Toronto provenaient de touristes internationaux (États-Unis et autres pays). En plus d'injecter de l'argent provenant de l'étranger dans l'économie ontarienne, les touristes internationaux dépensent, en moyenne, plus d'argent par visite que les touristes canadiens. Les données sur le tourisme de Statistique Canada ont montré qu'en 2019, les dépenses moyennes de chaque personne visitant l'Ontario variaient de 142 $ pour un touriste ontarien, à 160 $ pour un touriste canadien, à 391 $ pour un touriste américain et à 1.597 $ pour un touriste international, soit plus de 10 fois les dépenses d'un touriste ontarien. Il est donc important d'attirer des touristes internationaux pour favoriser la croissance économique de l'Ontario.

Lacunes dans le soutien régional fourni

Le retrait du financement du Ministère aux OTR 5 et 10 a également modifié leur mandat, de sorte que certaines régions n'ont pas reçu de soutien régional pour favoriser le tourisme et que certains exploitants d'entreprises touristiques n'ont pas reçu tout le soutien qu'ils attendaient. Les 13 OTR ont été établis à l'origine pour promouvoir le tourisme dans leurs régions élargies, qui comprennent plusieurs municipalités (consulter les cartes des limites régionales aux **annexes 5a** et **5b**), et le Ministère a distribué un financement annuel pour favoriser la collaboration entre les régions. En revanche, les revenus tirés de la taxe municipale d'hébergement que les OTR 5 et 10 reçoivent ne peuvent servir qu'à promouvoir le

tourisme dans la municipalité où ils ont été générés. Lorsque le financement des deux OTR a été éliminé, ils ont repris un rôle d'OMD pour leur municipalité au lieu de servir l'ensemble de la région. Ces deux organismes n'avaient plus le mandat d'offrir un soutien touristique aux exploitants de la région élargie du Grand Toronto et de la région d'Ottawa et milieu rural avoisinant, car la taxe municipale d'hébergement est devenue la principale source de revenus de ces OTR et devait être consacrée à la promotion du tourisme exclusivement dans les villes de Toronto et d'Ottawa.

L'interruption du soutien régional direct à Brampton et à Mississauga, par l'OTR 5 de la région du Grand Toronto, s'est traduite par le retrait de tous les efforts de développement des affaires pour attirer le tourisme sportif dans ces municipalités. En outre, l'OTR 5 ne financera plus les événements d'affaires qui s'y tiendront. L'OTR est devenu une organisation de marketing de destination (OMD) pour Toronto seulement. Les autres municipalités de l'OTR 5, Brampton et Mississauga, ont dû établir leurs propres bureaux de tourisme après avoir perdu le soutien de la province. Cela a entraîné une réduction de la collaboration régionale.

Pendant la pandémie de COVID-19, l'OTR 5 a reçu un financement ponctuel pour soutenir le tourisme régional. Les municipalités qu'il a appuyées nous ont dit que ce financement avait permis d'améliorer la collaboration dans la région du Grand Toronto. Cette collaboration a notamment pris la forme de l'élaboration conjointe de contenu marketing mettant en valeur les trois municipalités. Elles ont utilisé ce contenu pour faire de la publicité à l'aéroport international Pearson de Toronto. Certaines des municipalités n'auraient pas pu investir seules pour produire le même contenu.

Lorsqu'Ottawa (OTR 10) a perdu le financement qu'elle recevait du Ministère en 2019, les comtés unis de Prescott et Russell ont perdu leur soutien au tourisme. Les huit petits comtés de cette région ne sont pas en mesure de générer des revenus importants isolément à partir de la taxe municipale d'hébergement en raison du manque d'établissements d'hébergement à court terme, comme des hôtels. Au sud de Prescott et Russell, les comtés unis de Stormont, Dundas et Glengarry font partie de l'OTR 9 (sud-est de l'Ontario). Les exploitants d'entreprises touristiques de Stormont, Dundas et Glengarry ont accès au soutien touristique de l'OTR 9, par exemple en matière de formation, de recherche et d'analyse. Ils peuvent également demander des fonds supplémentaires pour accroître leurs activités touristiques par l'entremise du fonds de partenariat de l'OTR 9. Toutefois, certains exploitants d'entreprises touristiques similaires situés juste au nord de cette région à Prescott et Russell n'ont pas le même accès, puisque l'OTR 10 n'a plus le financement ou le mandat pour soutenir la région. Le Ministère a reconnu que cette région de l'Ontario était exclue du soutien touristique régional. Aussi, en juillet 2023, il a modifié les limites des régions touristiques de sorte que Prescott et Russell soient déplacées de l'OTR 10 à l'OTR 9. L'OTR 9 a reçu des fonds supplémentaires pour soutenir cette région additionnelle.

Une troisième région, Niagara Canada, agit aussi comme une porte d'entrée importante pour les touristes qui désirent entrer en Ontario. Cette région continue de recevoir un financement annuel de l'OTR, et le budget de 2022 de la province indiquait que le soutien destiné à la relance du tourisme à Niagara Falls était une priorité. Elle a été désignée comme une priorité parce que la région est une destination touristique internationale populaire. Il est donc important de travailler avec les secteurs touchés dans cette région pour rétablir le tourisme aux niveaux d'avant la pandémie. Toronto et Ottawa contribuent aussi grandement à attirer des touristes internationaux, mais mis à part le financement ponctuel attribué pendant la pandémie, aucun financement annuel continu n'est prévu pour ces régions, contrairement à la région de Niagara.

Si ce n'est que d'avoir exprimé une volonté de soutien pour Niagara Falls dans le budget de 2022, le Ministère ne dispose pas d'aucune stratégie globale à long terme sur les mesures précises qu'il prendra pour appuyer la reprise et la croissance du tourisme, comme il est indiqué à la **section 4.1**. Par conséquent, aucun plan ne décrit comment utiliser les villes carrefours pour attirer des touristes en Ontario. Pour garantir

la croissance et la reprise du tourisme, surtout après la pandémie de COVID-19, il est important que le Ministère se dote d'une stratégie et harmonise les activités et les programmes touristiques dans toutes les régions de l'Ontario, y compris celles qui attirent de nombreux touristes internationaux.

RECOMMANDATION 5

Afin de permettre aux exploitants d'entreprises touristiques de toutes les régions de l'Ontario d'avoir accès au soutien d'un organisme touristique régional (OTR) et de favoriser la collaboration entre ces exploitants dans toutes les régions, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait évaluer le rôle des villes carrefours pour attirer des touristes internationaux en Ontario et mesurer leur contribution à la croissance du tourisme en Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et évaluera le rôle des villes carrefours dans l'attrait de touristes internationaux et leur incidence sur la croissance du tourisme en Ontario.

4.1.5 Au cours des cinq dernières années, le financement provincial accordé pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme a été limité, alors que cela fait partie du mandat du Ministère.

Depuis 2017-2018, le Ministère a fourni un financement limité pour encourager l'investissement privé dans le secteur du tourisme, et ce, même si son mandat consiste à soutenir le secteur du tourisme, notamment par l'attraction d'investissements internationaux en Ontario. La **figure 8** montre le nombre d'entreprises soutenues et le montant du financement accordé au cours des 11 dernières années par le Ministère et par le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, les deux principaux ministères responsables d'attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme. Au total, ils ont versé 19 millions de dollars pour encourager les entreprises à investir ou à accroître leurs investissements dans le secteur du tourisme de l'Ontario. Ce financement a généré des investissements du secteur privé totalisant 288 millions de dollars pour l'économie de l'Ontario de 2012-2013 à 2017-2018, mais le Ministère n'a fait aucun autre investissement entre 2018-2019 et 2022-2023.

Même si le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme du Ministère (**section 2.3.2**) peut appuyer de nombreux types de projets touristiques, notamment en attirant des investissements, son budget s'élève en moyenne à moins de 1 million de dollars par année. De plus, depuis 2020-2021, les projets qu'il finance ont principalement appuyé des organismes sans but lucratif, des associations touristiques et des municipalités. Cela s'est fait au détriment d'efforts pour attirer des investissements privés afin de stimuler la croissance économique du secteur au moyen d'infrastructures et d'activités touristiques.

D'autres provinces comme la Colombie-Britannique et l'Alberta ont mis en place des programmes de financement pour développer des expériences touristiques, qui à leur tour attirent des investissements privés dans le secteur du tourisme afin de stimuler sa reprise à la suite de la pandémie de COVID-19. En Colombie-Britannique, un fonds de développement de destinations de 30 millions de dollars appuie le développement d'infrastructures, d'actifs et d'expériences touristiques. Travel Alberta, un organisme provincial de la Couronne, a l'intention d'investir 18,3 millions de dollars par année en 2023-2024 et 2024-2025, et 15 millions de dollars en 2025-2026 (soit 51,6 millions de dollars au cours de ces trois années), dans le cadre de son programme d'investissement dans le tourisme appelé Tourism Investment Program, afin d'aider les entreprises et les collectivités à développer des produits et des expériences touristiques. La Colombie-Britannique a lancé son programme triennal à la fin de 2022, et l'Alberta a modifié un programme de financement existant en 2022 pour mettre l'accent sur la création de nouvelles expériences et infrastructures touristiques. Ces programmes s'ajoutent au financement accordé

Figure 8 : Subventions provinciales[1] pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme, 2012-2013 à 2022-2023

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce

	Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport[2]		Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce		Total	
Année du financement	Nbre de subventions	Montant de la subvention ($)	Nbre de subventions	Montant de la subvention ($)	Nbre de subventions	Montant de la subvention ($)
2012-2013	2	10 035 000	–	–	2	10 035 000
2013-2014	–	–	2	229 034	2	229 034
2014-2015	–	–	1	357 959	1	357 959
2015-2016	1	360 000	1	260 784	2	620 784
2016-2017	–	–	2	2 027 200	2	2 027 200
2017-2018	–	–	7	5 951 060	7	5 951 060
2018-2019	–	–	–	–	–	–
2019-2020	–	–	–	–	–	–
2020-2021	–	–	–	–	–	–
2021-2022	–	–	–	–	–	–
2022-2023	–	–	–	–	–	–
Total	**3**	**10 395 000**	**13**	**8 826 037**	**16**	**19 221 037**

– années au cours desquelles aucune subvention pour attirer des investissements privés n'a été accordée par l'un ou l'autre des ministères.

1. Les subventions provinciales comprennent celles financées par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, qui sont les deux principaux ministères responsables d'attirer des investissements privés liés au tourisme en Ontario. Seules les subventions accordées dans le but d'attirer des investissements nouveaux ou accrus d'entreprises du secteur privé pour établir ou élargir leurs activités ont été incluses. D'autres subventions, qui n'ont pas été incluses dans ce chiffre, ont peut-être été accordées par d'autres ministères à des entreprises touristiques. Par exemple, les entreprises touristiques peuvent recevoir du financement du ministère du Développement du Nord, qui appuie des projets généraux de développement économique et communautaire dans le Nord de l'Ontario.
2. Seules les subventions accordées directement à des entreprises du secteur privé dans le but d'attirer des investissements du secteur privé en Ontario ont été incluses.

aux entreprises touristiques pendant la pandémie de COVID-19 (que l'Ontario a également offert) qui visait à appuyer les plans stratégiques respectifs des provinces pour accroître le tourisme après la pandémie.

En Ontario, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce et son organisme Investissements Ontario font la promotion du développement économique dans trois secteurs prioritaires : la fabrication de pointe, les sciences de la vie et la technologie. Ils font la promotion de l'Ontario en tant que destination pour les investissements d'affaires et collaborent avec les entreprises qui envisagent d'établir des activités en Ontario en offrant des mesures incitatives comme des subventions, des prêts, des crédits d'impôt et d'autres formes de soutien. Il incombe au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de jouer un rôle semblable pour le secteur du tourisme. Le Ministère a lui-même indiqué dans son processus budgétaire de 2023-2024 qu'il n'existe actuellement aucun programme provincial pour encourager l'investissement, l'innovation et l'expansion du secteur privé dans l'industrie touristique, même s'il a recensé des projets d'investissement qui pourraient se concrétiser grâce à un soutien financier. À l'époque, le Ministère avait recensé 12 projets d'attraction qui avaient manifesté de l'intérêt pour l'Ontario et estimé qu'avec un soutien gouvernemental de 800 000 $ à 30 millions de dollars, chaque projet pourrait attirer des investissements de 10 à 350 millions de dollars en Ontario.

Le Ministère a également délégué une partie de la responsabilité d'attirer des investissements dans l'industrie touristique aux OTR à l'échelle régionale.

Comme il est indiqué à la **section 2.2.2** et à la **figure 4**, il s'agit de l'un des cinq domaines prioritaires pour lesquels les OTR doivent utiliser leur financement. Toutefois, les OTR nous ont informés qu'ils ne disposent généralement pas du budget nécessaire pour accorder des subventions ponctuelles afin d'inciter les entreprises privées à établir leurs activités dans leur région. Ils ont souligné que les activités liées au développement économique sont habituellement menées à l'échelle municipale et provinciale, plutôt que dans les régions où les OTR exercent leurs activités.

Les rapports des OTR au Ministère diffèrent considérablement en ce qui concerne leurs réalisations dans le domaine prioritaire de l'attraction d'investissements. Un OTR a mentionné qu'il [traduction] « n'a pas la capacité interne d'aborder l'attraction d'investissements de la même manière que le font les bureaux [municipaux] du développement économique ». Un autre OTR a fait référence à certaines des activités qu'il a menées dans le cadre du développement de produits, qui est différent de l'un des cinq domaines prioritaires des OTR. Cet OTR a indiqué qu'il appuyait l'attraction d'investissements en fournissant des services de recherche pertinents et en temps voulu pour démontrer aux investisseurs potentiels la clientèle qu'ils pourraient attirer en offrant de nouvelles attractions touristiques. Il a également souligné que le manque de données pertinentes obtenues au moment opportun continue de représenter un défi pour l'industrie touristique et qu'il s'agit d'un domaine à améliorer pour répondre aux demandes des investisseurs (voir la **section 4.1.7**). Un troisième OTR a réaffecté son financement budgété pour attirer des investissements dans les quatre autres domaines prioritaires.

L'Aquarium Ripley du Canada est un exemple d'investissement provincial couronné de succès des 10 dernières années qui a généré d'importants investissements privés grâce au développement d'une attraction touristique d'envergure. L'Ontario avait fourni 10 millions de dollars pour appuyer la construction de l'aquarium. Ce financement était venu s'ajouter à d'autres investissements des gouvernements fédéral et municipal. Le Ministère a estimé que l'incidence économique de cette attraction s'est traduite par la génération de plus de 220 millions de dollars en recettes fiscales pour les trois ordres de gouvernement et par le soutien de près de 350 emplois.

RECOMMANDATION 6

Pour attirer plus les investissements privés dans le tourisme de manière plus efficace et en tirer parti, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- évaluer les activités antérieures des organismes touristiques régionaux (OTR) afin de cerner lesquelles ont réussi à attirer des investissements privés dans l'industrie touristique d'une région;
- redéfinir le domaine prioritaire d'attraction d'investissements de l'entente de financement de l'OTR afin de mieux l'harmoniser avec l'approche régionale dans le cadre de laquelle les OTR exercent leurs activités;
- analyser les programmes et les stratégies d'attraction des investissements utilisés par d'autres administrations;
- élaborer un plan pour appuyer les investissements privés dans le secteur du tourisme dans le cadre de l'initiative de planification stratégique du Ministère dont il est question à la **recommandation 1**.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et évaluera les activités antérieures des organismes touristiques régionaux (OTR), et d'autres administrations, effectuées dans le but d'attirer des investissements, afin de déterminer quelles activités seraient les plus efficaces pour attirer des investissements privés en Ontario. Cette évaluation servira à examiner les changements qui pourraient être apportés au domaine prioritaire des OTR qu'est l'attraction d'investissements.

Le Ministère continuera également de travailler à l'échelle du gouvernement et avec des organismes

gouvernementaux, comme Investissements Ontario, pour appuyer l'attraction et la mise à profit des investissements privés dans le tourisme.

4.1.6 L'approche régionale du Ministère pour accroître le tourisme ne met pas l'accent sur le développement de destinations et accuse un retard par rapport à d'autres administrations

D'autres administrations ont accordé une plus grande importance que l'Ontario au développement de destinations dans le cadre de leurs plans stratégiques pour la reprise du tourisme après la pandémie de COVID-19. Le développement de destinations est la planification stratégique et la création d'activités axées sur le développement du produit et de l'expérience touristiques, par opposition à la commercialisation des attractions existantes. Par exemple, le développement de destinations dans la région viticole du Niagara en Ontario, la plus grande région viticole au Canada, a nécessité une collaboration entre les entreprises touristiques pour créer une expérience de destination majeure mettant en valeur les vignobles de la région. Le développement de destinations a été désigné comme une pratique exemplaire par d'autres administrations et dans le secteur du tourisme pour garantir la création d'une industrie touristique durable et sa croissance.

Les OTR sont les principaux organismes financés par la province qui dirigent la collaboration dans leurs régions pour accroître le tourisme. Les ententes de financement du Ministère n'exigent pas que les OTR appuient le développement de destinations dans leur région. N'empêche, le Ministère a reconnu les avantages que pourrait procurer une approche stratégique axée sur le développement de destinations et pourrait modifier les futures ententes de financement pour inclure cet aspect.

Dans notre examen des rapports finaux de 2021-2022 soumis par les 11 OTR financés par le Ministère, nous avons constaté que six d'entre eux avaient favorisé le développement de destinations en facilitant la collaboration entre les exploitants d'entreprises touristiques afin de créer un nouveau produit et une nouvelle expérience touristiques. Les cinq autres OTR n'avaient entrepris aucune démarche en ce sens. L'absence d'un volet relatif au soutien au développement de destinations dans les ententes de financement des OTR est l'une des raisons pour lesquelles l'approche est incohérente entre les régions.

Un OTR a appuyé la collaboration de six distilleries et de divers intervenants municipaux et touristiques pour créer une visite autoguidée des différentes distilleries situées dans trois municipalités de la région touristique. Ce produit touristique attire des visiteurs dans chaque distillerie participante et les incite à visiter les villes dans lesquelles elles se trouvent. Le programme offre des occasions supplémentaires d'augmenter le nombre de visites dans chaque région en organisant des concours pour visiter plusieurs distilleries. Un autre OTR a collaboré avec un festival du film local pour recueillir des données sur le lieu d'origine des participants visiteurs et leurs intérêts communs. À partir de ces données, le festival du film a présenté une nouvelle programmation, dont une nouvelle exposition d'art, afin de répondre aux intérêts des visiteurs et d'attirer plus de touristes partageant des intérêts semblables. L'OTR a dirigé la collaboration stratégique avec d'autres entreprises touristiques et a ainsi pu créer une nouvelle programmation qui a permis d'augmenter le nombre de visiteurs au festival du film d'environ 5 % sur deux ans.

Étant donné que les OTR ne sont pas tenus d'adopter une approche de développement de destinations pour soutenir le tourisme dans leurs régions, certains OTR ont plutôt choisi de mettre l'accent sur les partenariats avec des exploitants individuels. Par exemple, un OTR a aidé un organisme à ajouter une nouvelle expérience de disque-golf à son offre. Il a aussi examiné le mode d'exploitation d'un théâtre des arts de la scène, en collaboration avec celui-ci, et ils ont pu déterminer où il conviendrait d'installer des affiches publicitaires pour le faire connaître et attirer des visiteurs dans ses nouveaux lieux de prestation. Bien que cette démarche soit efficace pour soutenir le tourisme régional, d'autres administrations et le secteur du tourisme ont déterminé

que l'adoption d'une approche de développement de destinations constitue une pratique exemplaire pour créer une industrie touristique durable.

En 2022, le Ministère a proposé de modifier l'orientation fournie aux OTR afin de les obliger à investir davantage dans le développement de destinations. Cependant, en août 2023, le Ministère n'avait toujours pas finalisé les modifications proposées, car il étudiait encore d'autres options de mise à jour avant de la diffuser.

D'autres administrations provinciales, nationales et internationales mettent davantage l'accent sur le développement de destinations. Comme il est indiqué à la **section 4.1.5**, la Colombie-Britannique dispose d'un fonds de développement des destinations de 30 millions de dollars pour appuyer le développement d'infrastructures, d'actifs et d'expériences touristiques. Le cadre stratégique 2022-2024 de la Colombie-Britannique pour le tourisme prévoit la croissance durable de la fréquentation touristique, et en fait l'un de ses objectifs. L'une de ses stratégies à cette fin est d'accorder la priorité au soutien du développement des destinations et à l'attraction de nouveaux investissements. L'Irlande s'est dotée d'une stratégie régionale de développement du tourisme (2023-2027) pour Dublin comportant des objectifs semblables, à savoir d'aider l'industrie à bâtir un pipeline d'activités internationales pour l'avenir. En 2023, Destination Canada, l'organisme fédéral responsable du tourisme, a lancé le programme de la stratégie des corridors touristiques dans le but d'accélérer le développement des destinations de trois corridors sélectionnés. Il entend promouvoir la collaboration interprovinciale partout au Canada, attirer des investissements et sensibiliser à d'autres possibilités de développement.

RECOMMANDATION 7

Pour promouvoir le développement des destinations et la collaboration continue entre les exploitants d'entreprises touristiques des régions, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- analyser les programmes et les stratégies de développement de destinations qui ont été adoptés dans d'autres administrations, y compris les pratiques exemplaires et les stratégies élaborées par divers organismes touristiques régionaux (OTR) en Ontario;
- utiliser les résultats de cette analyse pour évaluer le rôle du Ministère et des OTR dans le développement des destinations, et intégrer les pratiques exemplaires à l'orientation fournie aux OTR, aux ententes de financement et aux exigences du plan d'activités.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et est en faveur d'une approche de collaboration en matière de développement des destinations. En octobre 2023, le Ministère a publié une mise à jour du guide du programme à l'intention des organismes touristiques régionaux, qui comprend une orientation supplémentaire sur le développement de destinations.

Le Ministère continuera d'examiner les stratégies et les approches en matière de développement de destinations et intégrera d'autres pratiques exemplaires et stratégies aux futures mises à jour du guide, aux ententes de financement et aux exigences du plan d'activités, au besoin.

4.1.7 Les données de recherche sur le tourisme du Ministère sont obtenues plusieurs années en retard, de sorte que l'information sur les tendances touristiques est moins utile pour les exploitants d'entreprises touristiques que si elle était à jour

Bon nombre des statistiques sur le tourisme compilées par le Ministère sont fondées sur des renseignements sur les tendances touristiques datant de plusieurs années. Par conséquent, ces renseignements ne sont ni suffisants ni utiles pour les exploitants d'entreprises touristiques qui ont besoin de données à jour pour

éclairer leur planification stratégique et leur prise de décisions.

Le Ministère publie des statistiques touristiques comme le nombre de touristes, les dépenses touristiques et l'incidence économique du tourisme en Ontario. Toutefois, en août 2023, ses données les plus récentes étaient fondées sur des résultats antérieurs à décembre 2021. Le Ministère s'appuie sur plusieurs sources d'information de Statistique Canada, dont certaines sont publiées plusieurs années après la période sur laquelle elles se portent, comme l'Enquête nationale sur les voyages et l'Enquête sur les voyages des visiteurs, qui interrogent les visiteurs canadiens et étrangers, respectivement, pour obtenir des détails sur leurs dépenses de voyage.

Il est important que les résultats des enquêtes et les données soient obtenus en temps opportun pour aider l'industrie touristique à prendre des décisions éclairées. Par exemple, les intervenants utilisent les données sur le tourisme pour déterminer s'il est pertinent d'effectuer des investissements dans les infrastructures ou les événements touristiques. Les OTR peuvent également utiliser cette information pour aider leurs intervenants (comme les municipalités) à communiquer l'incidence économique du tourisme dans leur région afin d'attirer des projets de développement à l'avenir.

Pour obtenir des données plus actuelles sur le tourisme, Destination Ontario et les OTR ont effectué leurs propres recherches. Ils ont utilisé d'autres sources d'information que Statistique Canada pour mieux comprendre les comportements liés aux voyages. Les municipalités et les exploitants d'entreprises touristiques utilisent ces données de recherche, entre autres, pour comprendre le profil démographique des personnes qui s'intéressent à leur région et les différentes activités qui les intéressent. Ils utilisent ensuite cette information pour faire des investissements stratégiques dans des activités touristiques. Par exemple, en 2021, Destination Ontario a commandé une recherche pour comprendre les publics cibles de 15 catégories d'expériences touristiques, comme les spas, les musées et les circuits gastronomiques. Des renseignements détaillés sur la clientèle ont été compilés pour chaque catégorie et communiqués aux exploitants d'entreprises touristiques afin d'éclairer leurs stratégies de marketing et de personnaliser leur publicité pour mieux joindre et séduire le public cible.

Parmi les 11 OTR financés par la province, sept ont payé pour avoir accès à des données plus actuelles provenant de cabinets d'experts-conseils et de recherche sur le profil démographique des touristes visitant certaines collectivités de leur région au cours des cinq dernières années (2018-2019 à 2022-2023). Certains de ces renseignements peuvent être recueillis et distribués sur une base mensuelle, contrairement aux renseignements touristiques que le Ministère publie plusieurs années plus tard. Nous avons relevé un exemple où un OTR a fourni les résultats de cette recherche à une municipalité de sa région. L'information a été utilisée pour déterminer le type de visiteur à cibler dans les efforts publicitaires afin d'augmenter la fréquentation touristique pendant les périodes de pointe et les périodes creuses. Pendant la haute saison touristique, il est plus facile de concevoir des campagnes publicitaires qui attirent un plus grand nombre de visiteurs partageant des intérêts semblables lorsqu'on comprend le profil des personnes susceptibles de visiter la région. En dehors de la haute saison touristique, l'information issue de la recherche peut être utilisée pour créer de nouvelles expériences afin d'attirer différents types de touristes dans la ville.

Lors de nos entretiens avec les directeurs généraux des OTR, certains nous ont informés qu'il était important pour les exploitants d'entreprises touristiques de leur région que des travaux de recherche additionnels soient effectués parce que ces exploitants comptent sur les OTR pour obtenir cette information. Nous avons constaté que l'information que les OTR obtiennent des différents types de recherche et le montant qu'ils y consacrent varient considérablement. Au total, pour mener leurs propres recherches sur le tourisme, les 11 OTR qui reçoivent des fonds du Ministère ont collectivement dépensé environ 0,6 million de dollars, en moyenne, chaque année, de 2018-2019 à 2022-2023.

Comme il incombe à chaque OTR d'obtenir les données de recherche dont il a besoin, ces données varient selon la région. La fréquence et les types de données de recherche que les OTR obtiennent varient également en fonction du budget disponible et des besoins de l'industrie. Plusieurs des OTR ont des fournisseurs en commun, ce qui représente une occasion de mobiliser des fournisseurs à l'échelle provinciale pour obtenir des renseignements que différents OTR cherchent à obtenir individuellement.

RECOMMANDATION 8

Afin de fournir aux organismes touristiques les données de recherche supplémentaires dont ils ont besoin, en temps opportun, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- évaluer les types de données de recherche et de statistiques que chaque organisme touristique régional (OTR) obtient ou souhaite obtenir;
- déterminer si certains types de données de recherche sont utiles pour l'ensemble des régions et s'il est possible de réaliser des économies en obtenant un accès à ces données à l'échelle provinciale;
- obtenir l'accès à ces données à l'échelle provinciale et les communiquer aux OTR sur une base régulière (par exemple sur une base annuelle).

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et collabore avec les organismes touristiques régionaux (OTR) à l'élaboration de solutions qui permettront de communiquer les résultats de recherche de façon rentable et en temps opportun à l'échelle de la province.

Par exemple, en octobre 2023, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail conjoint Ministère et OTR sur la recherche pour examiner et évaluer les fonds de données afin de trouver des moyens d'utiliser les données de manière plus efficace et de partager les coûts d'obtention de ces données à court et à plus long terme.

4.2 La conception et la mise en œuvre du programme de relance économique du tourisme après la COVID-19 ont entraîné des paiements erronés et des résultats incohérents

4.2.1 Environ 1,5 million de dollars de subventions de soutien au tourisme liées à la COVID-19 ont été versés à des demandeurs non admissibles ou à la suite de demandes potentiellement frauduleuses

Si la conception et à la mise en œuvre du financement ponctuel de soutien lié à la COVID-19 fourni dans le cadre du Programme ontarien de relance économique du tourisme (Programme de relance du tourisme; voir la **figure 9**) avaient été améliorées, les subventions totalisant 98,4 millions de dollars pour atteindre l'objectif initial du programme, à savoir de soutenir les entreprises touristiques qui étaient des moteurs importants du tourisme dans leurs régions, auraient été distribuées de manière plus efficace. De plus, ces améliorations auraient réduit la probabilité qu'environ 1,5 million de dollars soient versés à des demandeurs potentiellement frauduleux et inadmissibles selon les lignes directrices sur le financement.

Sur les 570 bénéficiaires du Programme de relance du tourisme, nous avons recensé six demandeurs non admissibles, parmi les 90 demandes que nous avons examinées, qui n'auraient pas dû recevoir les fonds qu'ils ont reçus selon les modalités du programme et ses lignes directrices applicables aux demandes (1,1 million de dollars au total). Par ailleurs, huit autres entreprises ont présenté une demande de subvention et ont reçu environ 460 000 $ avant que le Ministère détecte que ces demandes risquaient d'être frauduleuses parce que des documents falsifiés avaient été utilisés. Au total, environ 1,5 million de dollars du total de 98,4 millions de dollars en subventions du programme ont été versés à ces 14 entreprises.

Dans le cas des six demandeurs qui n'auraient pas dû recevoir de financement, deux n'étaient pas admissibles parce qu'ils étaient détenus par un même actionnaire de société qui avait également présenté une demande de financement. Selon les lignes directrices

Figure 9 : Programme ontarien de relance économique du tourisme, 2021-2022

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Soutenir les entreprises touristiques ontariennes à but lucratif historiquement prospères qui ont contribué à stimuler l'emploi et à attirer les touristes dans leurs régions, et qui ont été les plus durement touchées par la pandémie de COVID-19.
Annuel ou ponctuel	Une seule fois
Année(s) de financement	2021-2022
Financement total distribué	98,4 millions de dollars
N^bre de bénéficiaires du financement	570
Bénéficiaires admissibles	Entreprises à but lucratif dans les secteurs de l'hébergement, des attractions et des transports.
Exemple de bénéficiaire de financement	Un parc d'attractions situé à Vaughan, en Ontario, qui a historiquement attiré plus de 3 millions de visiteurs par année et qui a connu une baisse de revenus de près de 100 % de 2019 à 2020. L'entreprise a reçu 695 000 $ pour soutenir ses coûts d'exploitation pendant la période au cours de laquelle elle a suspendu ses activités en raison des restrictions de santé publique liées à la pandémie de COVID-19.

du programme, cette structure de propriété n'ouvrait droit qu'à l'obtention d'une seule subvention, au nom de l'ensemble du groupe. Cette négligence a donné lieu à un trop-payé de 200 000 $ (100 000 $ ont été versés à chaque entreprise non admissible). Les quatre autres demandeurs non admissibles n'avaient pas enregistré la diminution de 50 % des revenus requise en 2020 ou en 2021 par rapport à 2019. Ces quatre entreprises ont reçu collectivement environ 880 000 $.

Par exemple, une entreprise a déclaré une baisse de revenus de 52 % en comparant ses revenus de 2021 à ses revenus de 2020. Si cette demande avait été remplie correctement, l'entreprise n'aurait pas été admissible au financement, car ses revenus n'avaient diminué que de 47,63 % si l'on compare les résultats de 2021 à ceux de 2019 (l'année de référence requise), et il n'y avait pas non plus de baisse de revenus en comparant les résultats de 2020 à ceux de 2019. Le programme exigeait d'utiliser l'année 2019 comme année de référence parce qu'il s'agissait de la dernière année non touchée par la pandémie de COVID-19. Cette entreprise a reçu 695 000 $ à la suite de cette erreur. Le Ministère a indiqué qu'il avait considéré ce demandeur comme admissible parce que ses revenus à l'exercice 2020 (exercice se terminant le 31 mars 2020) étaient appropriés pour démontrer l'incidence antérieure à la pandémie de COVID-19. La réinterprétation par le Ministère du critère de la diminution des revenus admissibles dans ce cas-ci était une décision interne prise lors de l'examen de l'admissibilité des entreprises, et il n'a pas communiqué publiquement ce changement dans les lignes directrices aux autres demandeurs ou demandeurs potentiels.

Dans un autre cas, un demandeur avait rajusté ses revenus déclarés qui n'étaient pas conformes aux critères pour les deux années comparées. Les lignes directrices du programme exigeaient que les revenus totaux soient indiqués déduction faire d'éléments non admissibles, comme les revenus d'intérêts, avant de calculer si la baisse des revenus avait atteint le seuil de 50 %. Un motel a réduit ses revenus déclarés pour 2021 dans sa demande d'un montant équivalent à celui de ses ventes d'aliments pour démontrer une baisse de 50,02 % par rapport à 2019, mais il n'avait pas déduit le produit des ventes d'aliments de ses revenus totaux de 2019. Selon les lignes directrices du programme du Ministère, les ventes d'aliments ne devraient pas être éliminées du calcul des revenus pour l'une ou l'autre des années comparées. Si les ventes d'aliments du demandeur avaient été correctement incluses dans les revenus de 2021, la perte de revenus calculée pour ce demandeur n'aurait été que de 41,53 %, ce

qui le rendait inadmissible au financement. Lors de l'examen de cette demande, le Ministère n'a pas relevé cette différence même si les revenus totaux déclarés par l'entreprise ne correspondaient pas aux renseignements financiers qu'il avait soumis, ce qui aurait dû mener à un examen supplémentaire. Cette entreprise a reçu environ 66 000 $ dans le cadre de ce programme de financement même si elle ne répondait pas aux critères d'admissibilité.

Le Ministère nous a informés qu'il examinerait plus en détail les bénéficiaires non admissibles recensés et qu'il déterminerait s'il y avait lieu de demander un remboursement.

En plus des six demandeurs non admissibles que nous avons identifiés, qui ont reçu du financement du Programme de relance du tourisme, le Ministère a signalé huit autres demandes susceptibles d'être frauduleuses. Ces cas ont été relevés après que le Ministère eut entrepris une enquête après avoir communiqué avec une entreprise, parce qu'elle avait présenté une demande au programme, qui l'a informé qu'elle n'avait pas présenté de demande au programme. Au total, 460 000 $ ont été distribués à huit entreprises associées à des demandes potentiellement frauduleuses.

Ces demandeurs potentiellement frauduleux ont pu recevoir du financement en utilisant des renseignements inexacts dans leurs demandes. Bien que le Ministère ait mis en oeuvre certaines vérifications automatisées, comme la comparaison de la dénomination sociale de l'entreprise au numéro d'entreprise de l'Agence du revenu du Canada, celles-ci n'étaient pas aussi rigoureuses que celles utilisées dans d'autres programmes. Par exemple, le programme de subventions salariales du gouvernement fédéral prévoyait des vérifications automatisées et manuelles qui comprenaient la comparaison des renseignements sur la rémunération des employés avec les documents historiques déposés auprès de l'Agence du revenu du Canada. Le Ministère a déterminé qu'il s'agissait d'une pratique exemplaire pour la conception future des programmes.

RECOMMANDATION 9

Pour confirmer l'exactitude des demandes et des données déclarées par les entreprises aux fins des programmes de financement, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- offrir une formation au personnel qui examine les demandes de financement, en mettant l'accent sur la vérification de l'exactitude des renseignements financiers déclarés par rapport à des documents à l'appui, lorsque l'admissibilité est déterminée à l'aide de données financières;
- évaluer le rapport coût-efficacité des mesures de recouvrement auprès des demandeurs non admissibles et procéder au recouvrement lorsque cela est rentable;
- réduire le risque de fraude en vérifiant les renseignements sur les demandeurs par rapport à d'autres sources de données, comme les renseignements fiscaux obtenus de l'Agence du revenu du Canada, lorsque les programmes de financement exigent la présentation de données financières.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et collaborera avec ses partenaires pour élaborer et offrir la formation financière requise dans le cas des programmes dont l'admissibilité est déterminée au moyen de données financières. Nous évaluerons également la rentabilité des mesures de recouvrement auprès des demandeurs non admissibles et recouvrerons les trop-payés si cela est rentable.

Cette recommandation contribuera à améliorer davantage l'exécution, par le Ministère, des futurs programmes de financement, y compris l'élaboration de critères de programme, de mesures d'évaluation et de processus de remboursement.

Le Ministère consultera le ministère des Finances au sujet de la faisabilité et de l'applicabilité de l'accès aux données fiscales pertinentes aux fins de l'administration du programme.

4.2.2 La conception du Programme de relance du tourisme n'a pas atteint les objectifs du programme

Nous avons constaté que, bien que le Programme de relance du tourisme ait été conçu pour soutenir les entreprises qui étaient historiquement rentables et qui employaient un plus grand nombre de personnes, les décisions finales de financement du programme ne tenaient pas compte de ces facteurs. De plus, environ le quart du financement d'environ 98 millions de dollars qui a été distribué dans le cadre du Programme de relance du tourisme a été versé à 28 groupes d'entreprises. La cause en est la conception du programme qui a permis à des entreprises ayant plusieurs propriétaires de recevoir plus de fonds que des entreprises semblables n'ayant qu'un seul propriétaire.

Le financement du programme a été accordé à des entreprises qui n'étaient pas conformes aux objectifs initiaux du programme

Le Programme de relance du tourisme a d'abord été conçu pour soutenir les entreprises touristiques historiquement prospères qui stimulent l'emploi et attirent les touristes dans leurs régions. Le Ministère a élaboré un processus pour noter chaque demandeur en fonction de la mesure dans laquelle il répondait à ces exigences. Toutefois, cette note n'a finalement eu aucune incidence sur la décision de financement ou sur le montant octroyé. Les demandeurs qui répondaient mieux aux objectifs du programme ont finalement vu leur financement potentiel réduit, par comparaison à ceux qui ne répondaient pas aussi bien aux objectifs de financement initiaux.

Dans le processus de demande, le Programme de relance du tourisme était décrit comme un programme de financement concurrentiel pour aider les entreprises qui étaient des moteurs importants de leurs économies touristiques régionales. Les facteurs que le Ministère a pris en compte pour déterminer l'admissibilité d'une entreprise au regard de cette condition tenaient compte de la rentabilité historique démontrée de l'entreprise, du nombre d'emplois générés par l'entreprise en Ontario et du nombre de visiteurs attirés chaque année. Au terme de la période de réception des demandes, le Ministère a examiné les demandes reçues et, contrairement à la façon dont il avait décrit publiquement le programme, il a accordé des fonds à tous les demandeurs admissibles (c.-à-d. les entreprises admissibles dont les revenus avaient diminué de 50 % ou plus), sans égard aux notes attribuées en vertu des critères précédents.

Nous avons constaté que les notes d'évaluation des 570 bénéficiaires de financement variaient de 7 à 84 sur 100. Par exemple, dans le cas des cinq entreprises ayant obtenu la note la plus basse (10 ou moins), les demandeurs avaient reçu historiquement moins de 300 visiteurs par année et comptaient peu d'employés (moins de 50 000 $ en salaires et traitements totaux versés annuellement). Ces cinq entreprises ont reçu environ 120 000 $ au total, mais n'ont pas atteint les objectifs initiaux du programme.

Le Ministère nous a informés que ce changement d'approche par rapport à un processus concurrentiel était fondé sur la directive du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministre) d'octroyer des fonds au plus grand nombre possible d'entreprises admissibles touchées par la pandémie. Cette décision révisée d'accorder des fonds à tous les demandeurs qui ont subi une baisse de revenus de 50 % ou plus a fait en sorte qu'un plus grand nombre d'entreprises que celui prévu au départ ont reçu du financement. Toutefois, cela a également fait en sorte que les demandeurs admissibles ont reçu moins de financement que ce qu'ils auraient reçu en vertu des lignes directrices initiales du programme, car le Programme de relance du tourisme comptait plus de demandeurs admissibles que le budget de 100 millions de dollars du programme permettait de soutenir.

Comme le Ministère n'a pas pris en compte les critères de notation pour les décisions de financement et comme il a reçu un plus grand nombre de demandes que ce que le budget du programme permettait de financer, il a réduit le montant du financement octroyé à certains bénéficiaires. Les bénéficiaires ont été regroupés en quatre paliers en fonction de la taille de leur entreprise, telle que définie par leurs

Figure 10 : Formule de financement du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Palier	Montant du financement initial (le moins élevé des deux montants)		Montant de financement final révisé (le moins élevé des deux montants)	
Palier 1 Traitements et salaires > 4 000 000 $	**20 % de la** perte de revenus*	1 000 000 $	**13,9 % de la** perte de revenus* (financement admissible réduit de 30,5 %)	695 000 $
Palier 2 Traitements et salaires de 2 000 000 $ à 4 000 000 $		500 000 $		347 500 $
Palier 3 Traitements et salaires de 1 300 000 à 1 999 999 $		250 000 $	**20 % de la** perte de revenus* (aucun changement par rapport aux modalités du programme initial)	250 000 $
Palier 4 Traitements et salaires < 1 300 000 $		100 000 $		100 000 $

* La perte de revenus est calculée en comparant les revenus des demandeurs en 2020 ou 2021 à leurs revenus à l'exercice 2019.

dépenses en salaires et traitements en 2019 (voir la **figure 10** pour les détails sur les paliers et la formule de financement initiale et révisée pour chacun). Les entreprises qui appartenaient aux deux paliers supérieurs (palier 1, celui des dépenses salariales supérieures à 4 millions de dollars, et palier 2, celui des dépenses salariales comprises entre 2 et 4 millions de dollars) ont vu leur financement réduit de 30,5 % par rapport à la conception initiale du programme. Pour ces deux paliers, au lieu que les demandeurs reçoivent un financement équivalent à 20 % des revenus perdus (jusqu'à concurrence de 1 million de dollars et de 500 000 $ respectivement), ils ont un financement équivalent à 13,9 % des revenus perdus (jusqu'à concurrence de 695 000 $ et de 347 500 $ respectivement). Les demandeurs de ces deux paliers avaient généralement obtenu une note plus élevée aux critères d'évaluation (les demandeurs du palier 1 avaient obtenu une note moyenne de 71 et ceux du palier 2 avaient obtenu une note moyenne de 62) que les demandeurs des deux autres paliers (les demandeurs du palier 3 avaient obtenu une note moyenne de 58 et les demandeurs du palier 4 avaient obtenu une note moyenne de 39), de sorte que les bénéficiaires dont le financement a été réduit ont été réputés être ceux qui répondent mieux aux objectifs de financement du programme, car ils ont généralement attiré plus de visiteurs et généré un plus grand nombre d'emplois en Ontario.

RECOMMANDATION 10

Afin de s'assurer que les décisions de financement des programmes de financement en cours ou à venir cadrent avec la conception et les objectifs des programmes, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- effectuer une analyse des programmes de financement existants pour déterminer si les bénéficiaires de financement ou les projets ont atteint les objectifs prévus du programme;
- élaborer, en se reportant aux résultats de l'analyse du programme, des critères de notation qui peuvent être utilisés pour déterminer quel bénéficiaire de financement répond aux objectifs du programme pour chaque programme de financement concurrentiel que le Ministère exécute;
- appliquer les critères de notation de manière uniforme pour tous les demandeurs dans ses décisions d'octroi de financement et pour déterminer le montant du financement accordé.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de peaufiner sa méthode d'évaluation et de veiller à ce que les projets financés répondent aux critères du programme et soient évalués de façon uniforme.

Le Ministère examinera ses modèles d'évaluation des programmes de financement existants pour s'assurer que la méthode de notation appuie les objectifs et les priorités énoncés des programmes et apportera les améliorations jugées nécessaires.

Le Ministère continuera d'élaborer de la formation pour garantir une évaluation uniforme des demandes et de formuler des recommandations de financement pour appuyer les demandeurs ayant obtenu une note élevée.

Des entreprises touristiques semblables ont reçu un nombre différent de subventions selon les différentes structures de propriété

La conception du Programme de relance du tourisme et les critères de demande ont fait en sorte que des entreprises semblables ont reçu différents montants de financement fondés uniquement sur les différences dans leurs structures de propriété. La conception du programme de financement par le Ministère exigeait que toutes les entreprises présentent une demande individuelle, à l'exception des entreprises qui étaient entièrement détenues (100 %) par une autre société, auquel cas elles devaient présenter une demande en tant que groupe. Le Ministère a tenu compte du fait que dans l'industrie de l'hébergement, plusieurs entreprises distinctes étaient souvent détenues par une même structure de propriété, et il a décidé d'accepter des demandes distinctes des entreprises structurées de cette façon. À titre d'exemple, si deux sociétés détenaient conjointement trois sociétés, elles pouvaient demander trois subventions, mais si une société possédait trois sociétés, elle ne pouvait demander qu'une seule subvention.

Nous avons constaté que 94 des 570 bénéficiaires (environ 16 %) étaient liés à l'un des 28 groupes distincts d'entreprises. Les entreprises de chaque groupe partageaient la même direction ou les mêmes propriétaires. Ces 28 groupes ont reçu 22,3 millions de dollars, soit environ 23 % du financement total approuvé dans le cadre de ce programme. Parmi les exemples courants de ces groupes de demandeurs, mentionnons les hôteliers qui possédaient plusieurs hôtels, qui ont chacun été constitués en sociétés distinctes et qui ont chacun présenté une demande de financement. En fin de compte, le secteur de l'hébergement a reçu 59 millions de dollars, soit 60 % du financement total distribué dans le cadre du Programme de relance du tourisme (voir l'**annexe 9** pour une ventilation du financement du Programme de relance du tourisme par secteur).

Nous avons relevé les exemples suivants d'entreprises qui ont reçu un nombre différent de subventions selon la façon dont la demande avait été soumise. Même si tous les demandeurs respectaient les règles du programme, la conception du programme a donné lieu à des décisions de financement incohérentes.

- Le groupe 1 (structure de propriété illustrée à la **figure 11**) est composé de deux sociétés qui reçoivent chacune une subvention de 100 000 $, pour un total de 200 000 $. Ces deux entreprises possèdent conjointement une propriété hôtelière, l'intérêt étant divisé entre elles dans la proportion 67 % et 33 %. La première entreprise a présenté une demande

Figure 11 : Représentation graphique d'un groupe (groupe 1) qui a reçu un financement total de 200 000 $ du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

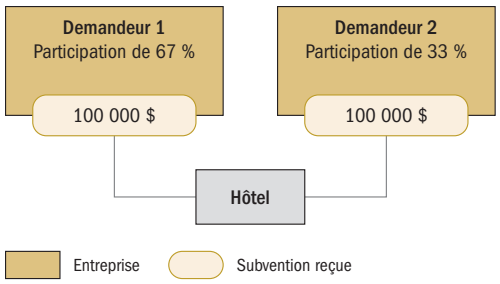
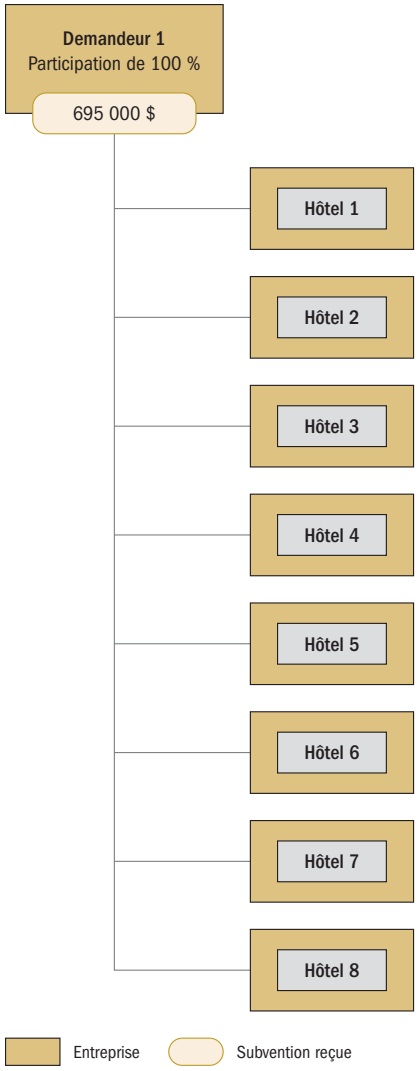


Figure 12 : Représentation graphique d'un groupe (groupe 2) qui a reçu un financement total de 695 000 $ du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



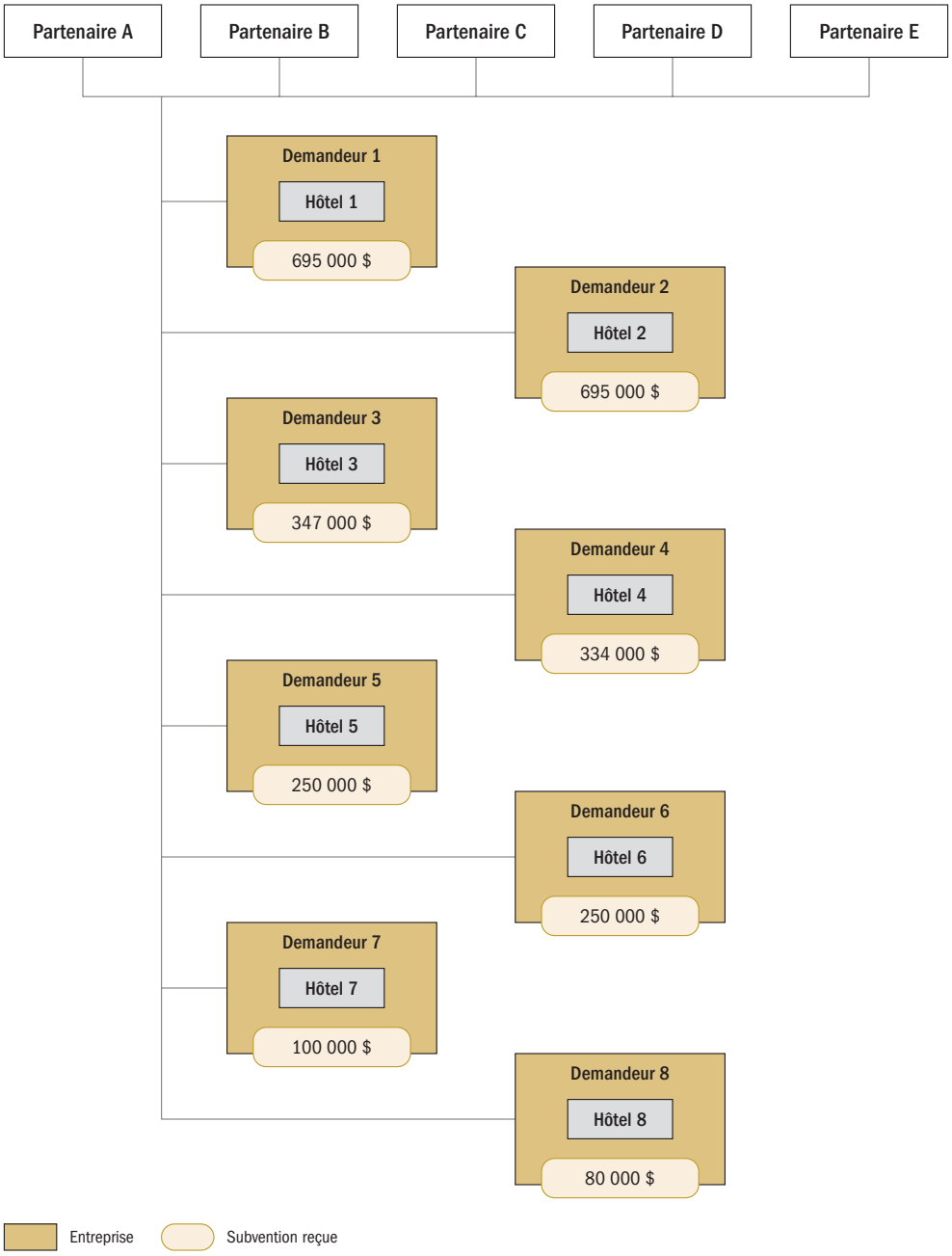
Note : Ce demandeur détenait plus de 20 filiales en propriété exclusive, mais seulement 8 ont été incluses aux fins de cette illustration.

fondée sur sa part de 67 % des revenus de l'hôtel et avait droit à 100 000 $, soit le montant maximal de financement pour un demandeur de palier 4 (voir la **figure 10**). La deuxième entreprise a fondé sa demande sur sa part de 33 % des revenus du même hôtel et avait droit de façon semblable à 100 000 $, soit le montant maximal de financement pour un demandeur de palier 4. Les deux entreprises ont présenté des demandes dans lesquels le nom, l'adresse et l'historique de l'achalandage de l'hôtel étaient identiques, la seule différence s'observant dans les états financiers de chaque entreprise (67 % contre 33 % des revenus d'exploitation). Si l'hôtel lui-même avait été constitué en société ou détenu en totalité par une même entreprise, à titre de demandeur de palier 4, il aurait été admissible à un financement de 100 000 $ au lieu des 200 000 $ qui ont été versés aux deux entreprises.

- Le groupe 2 (structure de propriété illustrée à la **figure 12**) comprend une entreprise qui a reçu le financement maximal de 695 000 $ à titre de demandeur de palier 1. Cette société détenait à part entière de nombreuses filiales qui exploitent leurs activités dans les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme. Au nom de l'ensemble de ses filiales, cette société mère a reçu une seule subvention pour couvrir l'exploitation de plus de 20 hôtels ayant connu une baisse de revenus de plus de 50 % combinés. Si ces filiales avaient été détenues par deux actionnaires au lieu d'un seule, elles auraient pu demander des subventions distinctes pour chacun des hôtels exploités en tant que filiales distinctes. Bien que nous ne disposions pas des données individuelles de chaque société, nous avons estimé qu'à tout le moins, le groupe aurait pu recevoir des subventions d'environ 2,8 millions de dollars si ses filiales avaient été autorisées à présenter une demande distincte.
- Le groupe 3 (structure de propriété illustrée à la **figure 13**) est composé de huit entreprises, chacune recevant une subvention, pour un total d'environ 2,75 millions de dollars. Chacune de ces entreprises possédait et exploitait un hôtel, huit au total pour ce groupe, et le groupe d'hôtels partageait la même haute direction. De plus, d'après l'information financière fournie, ces sociétés avaient de nombreux propriétaires ou partenaires communs qui contrôlaient les sociétés en tant que groupe. Ce groupe a reçu de multiples subventions parce que chaque hôtel a présenté une demande en tant que

Figure 13 : Représentation graphique d'un groupe (groupe 3) qui a reçu un financement total de 2 751 000 $ du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Note : Il y a plus de cinq partenaires communs dans ce groupe et tous n'étaient pas propriétaires de chacun des établissements demandeurs, mais le groupe partage une haute direction commune. Seuls cinq partenaires ont été inclus à titre indicatif.

société distincte plutôt qu'en tant que groupe, ce qu'autorisait la conception du programme. Si ce groupe avait été détenu par une même société plutôt que plusieurs (comme le groupe 2 illustré à la **figure 12**), il n'aurait été admissible qu'à une seule subvention de 695 000 $.

Même si ces trois groupes d'entreprises exercent leurs activités dans un secteur (hôtels) où les entreprises sont semblables, la conception du programme a permis une incohérence dans la façon dont ils devaient présenter une demande. Nous avons

constaté que d'autres programmes de subventions qui offraient un soutien aux entreprises pendant la pandémie, comme la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil, considéraient les entreprises affiliées comme un même groupe : les demandeurs admissibles ne pouvaient présenter qu'une seule demande combinée pour le groupe d'entreprises affiliées. Le Ministère nous a informés que, outre l'obligation pour les entreprises en propriété exclusive de présenter une demande en tant que groupe, il n'exigeait pas que les autres sociétés affiliées présentent une demande conjointe parce que la définition de « affiliée » dans les programmes de financement antérieurs avait semé la confusion chez les demandeurs. En accordant des subventions différentes aux entreprises uniquement en fonction de la question de savoir si l'entreprise était détenue en propriété exclusive ou par plusieurs propriétaires, le Ministère a multiplié les complexités du processus d'examen et les incohérences quant au montant du financement accordé à chaque entreprise par rapport aux objectifs initiaux du programme.

De plus, dans le cadre des demandes présentées au Programme de relance du tourisme, le Ministère demandait aux demandeurs de fournir seulement une liste des actionnaires qui détenaient une participation de plus de 25 % dans l'entreprise. Outre la mention du nom des personnes ou des entreprises qui détenaient l'entreprise, le demandeur n'avait pas besoin de fournir des détails importants, comme le pourcentage de participation de chaque propriétaire. Même lorsque le demandeur ne mentionnait qu'un seul actionnaire, il n'était pas possible de déterminer s'il n'y avait qu'un seul actionnaire, car d'autres actionnaires pouvaient détenir chacun une participation inférieure à 25 %. Étant donné que la propriété à 100 % était un critère défini dans le formulaire de demande, afin de réduire le risque de fraude ou d'erreur dans les renseignements fournis par les demandeurs, le Ministère aurait dû obtenir des renseignements plus complets pour faciliter un examen rigoureux des demandes.

Comme le Programme de relance du tourisme visait à aider le plus grand nombre possible d'entreprises touchées de façon importante par la pandémie de COVID-19, particulièrement après que le programme eut modifié l'octroi de subventions aux entreprises qui répondaient le mieux aux critères d'évaluation du Ministère (comme il a été mentionné précédemment à la **section 4.2.2**), la conception du programme a finalement mené à des décisions de financement qui ne correspondaient pas entièrement aux objectifs de ce programme.

RECOMMANDATION 11

Afin d'établir et de contrôler des critères d'admissibilité aux programmes de financement pour s'assurer que ces critères sont optimaux pour réaliser les objectifs des programmes du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), particulièrement lorsque le financement des organismes peut varier selon la structure de propriété ou de gestion, le Ministère devrait :

- déterminer s'il convient que les critères d'un programme de financement permettent d'accorder une aide différente aux demandeurs uniquement en fonction de leur structure de propriété ou de gestion, et documenter la justification lorsque cela est jugé approprié;
- déterminer si son processus d'évaluation des demandes comprend une vérification adéquate des renseignements soumis sur les structures et les titres de propriété des sociétés, lorsque les critères des programmes de financement prévoient un financement différent en fonction de la structure de propriété ou de gestion des organismes, et améliorer le processus de vérification au besoin (par exemple en exigeant des demandeurs qu'ils fournissent des renseignements détaillés sur les administrateurs et les actionnaires et des documents organisationnels pour vérifier ces renseignements, ou en utilisant les renseignements fiscaux de l'Agence du revenu du Canada pour contrôler la propriété des sociétés affiliées).

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et s'efforcera de clarifier les critères du programme afin de s'assurer que les structures de propriété sont dûment prises en compte et contrôlées lors de la conception des programmes et de l'examen des demandes à l'avenir.

4.3 Deux programmes de financement annuels semblables n'ont pas d'objectifs clairs, ce qui entraîne un dédoublement des efforts et une répartition inefficace du financement

Nous avons constaté que deux des programmes annuels, à savoir le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme et le Fonds pour les projets multirégionaux, appuient des projets touristiques à des fins semblables, mais que les projets complémentaires financés par les deux programmes ne sont pas tenus de collaborer pour optimiser l'utilisation des fonds. Les détails des fonds sont résumés à la **figure 14** et à la **figure 15**. Le Fonds pour le développement économique et la relance vise à appuyer des projets et des investissements novateurs dans l'industrie touristique ou à renforcer la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario. À ce titre, il peut être utilisé pour financer les coûts d'élaboration de plans stratégiques et de marketing et de promotion d'idées, de projets et de programmes touristiques particuliers. De même, le Fonds pour les projets multirégionaux vise à financer des projets de développement touristique et de destination qui profitent à plus d'une région de l'Ontario. À ce titre, il peut être utilisé pour financer des organismes touristiques pour développer de nouveaux produits et de nouvelles expériences touristiques.

Notre audit a porté sur 21 bénéficiaires (sur 65) du Fonds pour le développement économique et la relance et trois bénéficiaires (sur 14) du Fonds pour les projets multirégionaux entre 2020-2021 et 2022-2023. Le Fonds pour le développement économique et la relance et le Fonds pour les projets multirégionaux ont des objectifs de programme qui se chevauchent et recoupent également les responsabilités des OTR financés par la province. Pourtant, les projets sont approuvés projet par projet, sans tenir compte des projets déjà financés par l'autre fonds, ou sans déterminer s'il serait avantageux de soutenir certains projets en partenariat avec les OTR et le financement existant que d'autres organismes ont reçu ou reçoivent. Par conséquent, les bénéficiaires de financement ne sont pas tenus de collaborer à des projets complémentaires ou à des projets ayant des objectifs semblables, même si cela favorisait une plus grande collaboration et une utilisation plus efficace des fonds du programme.

Nous avons relevé des cas illustrant où le financement de ces deux programmes a été accordé à des associations sectorielles de l'industrie touristique pour établir des partenariats avec des organismes afin de créer de nouvelles expériences touristiques. Parallèlement, les exploitants d'entreprises touristiques qui faisaient partie de ces associations avaient demandé et reçu des fonds distincts du Ministère pour développer des expériences touristiques sans être tenus de collaborer avec ces associations. (Voir l'**annexe 13** pour un résumé des cas d'espèce que nous avons relevés.) Une collaboration accrue aurait favorisé la mise en commun des ressources et des connaissances afin que le financement puisse être utilisé de manière plus efficace par les exploitants d'entreprises touristiques pour mener à bien leurs projets.

Lorsque le Ministère a effectué un examen interne de ces deux programmes de financement en 2022, il a déterminé que le chevauchement entre les deux programmes et avec les autres programmes de financement du Ministère constituait un point à améliorer. À la suite de cet examen, le Ministère a apporté certains changements aux programmes pour 2023-2024 (comme un processus de demande mieux défini), mais d'autres améliorations peuvent être apportées pour accroître l'efficacité des programmes de financement en réduisant le chevauchement entre les programmes et en favorisant une plus grande collaboration entre les bénéficiaires.

Figure 14 : Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme, 2020-2021 à 2022-2023

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Appuyer des projets autres que des projets d'immobilisations qui encouragent le développement de nouveaux produits touristiques et l'investissement touristique, ou renforcer la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario.
Annuel ou ponctuel	Annuel
Année(s) de financement	2020-2021 à 2022-2023
Financement total distribué	• Variait de 0,4 à 1,5 million de dollars par année. • Financement total de 2,4 millions de dollars de 2020-2021 à 2022-2023.
N^bre de projets financés	• Variait de 18 à 28 par année. • 65 projets financés au total, de 2020-2021 à 2022-2023.
Bénéficiaires admissibles	Municipalités et organisations de marketing de destination, organismes autochtones, associations de l'industrie touristique de l'Ontario, organismes sans but lucratif à vocation touristique claire et organismes touristiques à but lucratif.
Exemple de bénéficiaire de financement	Financement à une entreprise touristique à but lucratif pour la construction d'une nouvelle cabane à sucre et le développement d'une expérience agrotouristique pour attirer les touristes. Le financement a été utilisé pour les salaires, l'aménagement paysager, l'élaboration et la mise en œuvre de la nouvelle expérience touristique, ainsi que le développement de la vente au détail et de la chaîne d'approvisionnement.

Note : Le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme a été créé en 2020-2021, mais il s'agissait d'une nouvelle mouture d'un programme de financement antérieur (Fonds de développement du tourisme) créé en 2008. Les objectifs du programme sont semblables, mais dans le cas du Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme, les critères relatifs aux organismes admissibles et aux types de projets ont été élargis. Le programme a pris fin en août 2022 et il a été remplacé par le Fonds de développement du tourisme en août 2023. L'admissibilité au programme a été modifiée pour l'année de financement 2023-2024.

Figure 15 : Fonds pour les projets multirégionaux, 2013-2014 à aujourd'hui

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Appuyer les projets de développement du tourisme et d'expériences touristiques qui profitent à plusieurs régions en Ontario (à l'échelle multirégionale).
Annuel ou ponctuel	Annuel
Année(s) de financement	2013-2014 à aujourd'hui (en cours)
Financement total distribué	• Variait de 0,5 à 1,1 million de dollars par année. • Financement total de 6,6 millions $ de 2013-2014 à 2022-2023.
N^bre de projets financés	• Variait de 2 à 5 par année. • 32 projets financés au total, de 2013-2014 à 2022-2023.
Bénéficiaires admissibles	Aucune directive particulière n'est disponible*, mais il a toujours financé des associations touristiques et des organismes touristiques sans but lucratif.
Exemple de bénéficiaire de financement	Financement à une association touristique autochtone pour élaborer des produits et des expériences touristiques authentiques sur le plan culturel, établir des partenariats stratégiques à l'échelle de la province et mener une campagne auprès des jeunes autochtones pour promouvoir la carrière dans l'industrie touristique.

* Bien que l'on n'ait pas créé des lignes directrices propres à ce programme de financement, les lignes directrices générales du Fonds pour les projets multirégionaux contenues dans la note d'approbation de 2013 pour le programme comprennent les suivantes :

- Les ententes de financement sont ponctuelles et ne sont pas censées être reconduites d'une année à l'autre, et les projets devraient procurer des avantages à plusieurs régions ou à l'échelle de la province.
- On s'attend à ce que les OTR financent les projets multirégionaux à partir de leurs plans d'activités et affectations actuels.

Itinéraires culturels et historiques : Expériences touristiques autochtones

Une association touristique, Indigenous Tourism Ontario, a reçu 1,6 million de dollars du Fonds pour les projets multirégionaux entre 2016-2017 et 2022-2023. Indigenous Tourism Ontario est un organisme sans but lucratif à adhésion volontaire qui appuie la croissance du tourisme autochtone en offrant des services de défense des intérêts ainsi que du soutien et une expertise directement aux exploitants. Grâce à ce financement, Indigenous Tourism Ontario devait établir des partenariats, y compris des partenariats avec des OTR et des entreprises autochtones, afin de créer de nouveaux itinéraires axés sur les expériences autochtones.

Au cours de la même période de financement, en 2022-2023, une entreprise touristique a présenté une demande au Fonds pour le développement économique et la relance pour démarrer un circuit en autocar qui propose des expériences culturelles et historiques autochtones. Dans sa demande, l'entreprise avait indiqué n'avoir reçu aucune confirmation d'aide financière de la part d'Indigenous Tourism Ontario ou de l'OTR dans la région où elle exploite ses activités. Le voyagiste a reçu 10 000 $ du Ministère pour des travaux de recherche, le développement de produits et la gestion de projets afin de développer son idée. Le bénéficiaire n'était pas tenu d'utiliser ce financement pour offrir une nouvelle expérience touristique, il n'en était qu'à la phase exploratoire de son idée et il était possible que l'investissement du Ministère n'entraîne aucune croissance des dépenses touristiques ou de la fréquentation touristique.

Dans l'entente de financement, le Ministère n'exigeait pas non plus que le voyagiste collabore avec Indigenous Tourism Ontario ou un OTR pour développer cette idée. Ces deux organismes travaillent régulièrement avec d'autres entreprises touristiques à de nouvelles idées pour faire croître le tourisme et reçoivent même des fonds du Ministère pour créer des partenariats semblables afin de développer de nouvelles expériences pour attirer les visiteurs. En plus du soutien financier qu'il a reçu, l'établissement de partenariats aurait permis au voyagiste d'accéder à une plus grande expertise et de recevoir des conseils.

Route Champlain/Est de l'Ontario : Expériences touristiques francophones

Une autre association touristique, la Société économique de l'Ontario (SÉO), a également reçu des fonds du Ministère par l'entremise du Fonds pour les projets multirégionaux. La SÉO est un organisme sans but lucratif qui favorise le développement économique des communautés francophones de l'Ontario. Elle a reçu un financement total de 1,1 million de dollars de 2015-2016 à 2022-2023. La plus grande partie de ce financement était destiné à l'aménagement de la Route Champlain et à la création de produits touristiques dans cette région, située près de la frontière entre l'Ontario et le Québec dans l'est de l'Ontario, qui attire une communauté francophone.

En 2021-2022, un organisme sans but lucratif de tourisme francophone a également reçu 20 000 $ du Fonds pour le développement économique et la relance. Le financement visait à soutenir la réalisation d'une étude de faisabilité en vue de l'aménagement d'un parc thématique francophone dans le secteur de Prescott et Russell, tout près de la Route Champlain. L'étude de faisabilité s'est penchée sur d'autres expériences accessibles au public liées au patrimoine franco-ontarien et aux villages pionniers, et a conclu que l'aménagement du parc thématique attirerait un nouveau public et augmenterait l'activité touristique encore sous-développée dans la région de Prescott et Russell. Il aurait aussi entraîné des avantages dans d'autres pôles touristiques bien développés à proximité, comme la Route Champlain, puisqu'il augmenterait le nombre de nouveaux visiteurs dans la région. L'étude recommandait d'aller de l'avant avec ce projet. Dans l'entente de financement, le Ministère n'exigeait pas que l'organisme collabore avec la SÉO pour mener cette étude, même si la SÉO avait reçu des fonds pour développer des expériences touristiques francophones semblables dans les années précédentes.

Les bénéficiaires du Fonds pour les projets multirégionaux, comme Indigenous Tourism Ontario

et la SÉO, ne sont pas tenus de rendre compte des résultats de leurs activités de partenariat et de la mobilisation des intervenants au cours de l'année, par exemple de la contribution de ces efforts à l'activité touristique et à l'accroissement de la fréquentation touristique ou des dépenses des visiteurs en Ontario (également abordée plus en détail à la **section 4.1.3**). En revanche, les OTR, qui reçoivent un financement annuel du Ministère, doivent soumettre une liste de tous les partenaires qu'ils ont soutenus en cours d'année, indiquer le montant du financement qu'ils ont distribué et le financement de contrepartie de leurs partenaires, en plus de fournir une description des activités soutenues ou élaborées avec les fonds de partenariat. Ce compte-rendu précis des activités de partenariat entreprises en cours d'année permet au Ministère de savoir à quelles fins son financement a été utilisé et quels intervenants ont été mobilisés durant l'année. Cette information n'est pas précisée clairement dans les rapports actuels des bénéficiaires du Fonds pour les projets multirégionaux.

Soutien plus efficace aux projets touristiques en démarrage réalisés par d'autres organismes

En plus du financement des OTR, les entreprises et les organismes sans but lucratif du secteur du tourisme ont accès à d'autres sources de financement que le Fonds pour le développement économique et la relance du Ministère pour soutenir le développement de leurs projets touristiques et leurs entreprises en démarrage. Par exemple, le Tourism Innovation Lab est une initiative sans but lucratif qui reçoit du financement par le biais de subventions gouvernementales et de partenariats avec des OTR, des OMD et d'autres organismes pour aider les demandeurs retenus à mettre en oeuvre leurs nouvelles idées et démarrer entreprises touristiques. Le Tourism Innovation Lab fournit des fonds de démarrage, souvent de 3 000 $ à 5 000 $, aux demandeurs retenus. Cette aide est inférieure à certaines subventions du Fonds pour le développement économique et la relance du Ministère, mais le Tourism Innovation Lab offre également du mentorat aux personnes et aux entreprises participantes afin qu'elles développent leurs idées, en plus de les mettre en contact avec des exploitants d'entreprises touristiques expérimentés, des experts de l'industrie et d'autres ressources de soutien aux entreprises. Elle se distingue de celle du Fonds pour le développement économique et la relance, qui offre un financement ponctuel oscillant de 5 000 $ à 70 000 $, mais le Ministère n'offre aucune autre mesure de soutien comme du mentorat ou des conseils pour garantir la réussite du projet. Pour certains des projets de développement touristique soutenus par le Fonds pour le développement économique et la relance, d'autres options de financement et de soutien pourraient être plus appropriées, par exemple par l'entremise du Tourism Innovation Lab ou de partenariats avec les OTR. Cela permettrait au Fonds d'utiliser ses ressources limitées ainsi conservées pour exercer une plus grande influence par d'autres voies, par exemple pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme (comme il est expliqué à la **section 4.1.5**).

RECOMMANDATION 12

Afin de s'assurer que les décisions de financement du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) tiennent compte des projets semblables d'autres organismes déjà financés par le Ministère et de renforcer la collaboration dans le secteur du tourisme, le Ministère devrait :

- déterminer s'il a déjà financé des projets semblables lors de l'examen des demandes de financement et exiger que les bénéficiaires de financement collaborent avec les autres entités ayant des objectifs semblables;
- exiger des associations sectorielles qui reçoivent des fonds du Ministère qu'elles fournissent des rapports détaillés sur les intervenants mobilisés, y compris des détails sur les partenariats, semblables à ceux des attestations de partenariat remplies par les organismes touristiques régionaux (OTR), ainsi que des renseignements détaillés sur la façon dont ces activités ont contribué à la croissance du tourisme dans la province;

- évaluer des options de soutien améliorées des entreprises et des projets touristiques en démarrage, par exemple au moyen d'un programme provincial semblable au Tourism Innovation Lab ou par l'entremise des OTR, et déterminer si des changements doivent être apportés aux critères d'admissibilité du programme de financement pour appuyer ces projets touristiques.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de travailler à réduire les chevauchements et les inefficacités dans le processus de demande et l'exécution du programme. À l'examen des demandes de financement, le Ministère tiendra compte des possibilités de collaboration avec d'autres projets ayant des objectifs semblables et resserrera les exigences en matière de rapports des associations du secteur du tourisme qui doivent utiliser le financement du Ministère pour établir des partenariats. Le Ministère évaluera des options pour mieux soutenir le développement de nouveaux produits touristiques.

4.3.1 Le Fonds pour les projets multirégionaux n'est pas annoncé publiquement, finance des projets qui ne répondent pas aux critères du programme initial et chevauche la mission d'autres programmes de financement.

Le Fonds pour les projets multirégionaux a été créé en 2013-2014 et doté de 1,5 million de dollars pour soutenir des projets touristiques qui profitent à plusieurs régions de l'Ontario. Plus de la moitié des projets qu'il a financés depuis 2013-2014 ne répondaient pas à l'un des critères initiaux de financement du programme, car ils ont été financés sur plusieurs années consécutives, même si le Fonds devait être utilisé pour fournir un financement pendant une seule année. Depuis sa création, le programme de financement n'a pas été annoncé publiquement et il n'y a pas de processus de demande officiel.

Les OTR ont été informés de la disponibilité de ce financement en 2013, lorsque le Fonds a été créé, et ils ont reçu des renseignements généraux sur les types de projets admissibles. Les renseignements sur le programme ne sont pas disponibles sur le site Web du Ministère ou sur le site Web de Paiements de transfert Ontario (système de subventions de l'Ontario) et, de façon générale, les périodes de réception des demandes ou les bénéficiaires financés ne sont pas annoncés.

Depuis 2013, les intervenants du secteur du tourisme ne peuvent prendre connaissance de l'existence de ce programme de financement que par l'entremise des OTR ou du Ministère. Les intervenants envoient leurs propositions de projets touristiques au Ministère à des fins d'examen par le personnel du Ministère, qui détermine ensuite s'il octroie du financement. Une fois qu'une décision de financement est prise, une recommandation est soumise à l'approbation finale du Ministre. Toutefois, comme il n'y a pas de processus de demande officiel, le Ministère n'utilise aucun critère défini pour évaluer les demandes. Hormis la note d'approbation du Ministère en 2013, lorsque le programme de financement a été établi pour la première fois, il n'y a pas de guide du programme décrivant ses objectifs et son mandat, contrairement aux autres programmes de financement annuels du Ministère.

Les lignes directrices générales du Fonds pour les projets multirégionaux contenues dans la note d'approbation de 2013 sont les suivantes :

- Les ententes de financement sont ponctuelles et ne sont pas reconduites d'une année à l'autre, et les projets devraient procurer des avantages à plusieurs régions ou à l'échelle de la province.
- Les OTR doivent financer les projets multirégionaux en fonction de leurs plans d'activités et à l'aide de leurs affectations courantes.

Depuis sa création, le Fonds pour les projets multirégionaux a soutenu des projets qui ne cadrent pas avec l'objectif de ce programme. Les objectifs de certains de ces projets chevauchent le mandat initial des OTR et le financement qui ne devait être utilisé que pour une seule année a parfois été accordé

durant plusieurs années consécutives. Par exemple, en 2021-2022, un OTR a reçu 130 000 $ du Fonds pour élaborer une stratégie de développement de produits et d'expériences touristiques LGBTQ+ à l'échelle de l'Ontario, et 160 000 $ en 2022-2023 pour mettre en œuvre cette stratégie et offrir de la formation, établir des partenariats et mener des activités de promotion, en collaboration avec quatre autres OTR. Tous les autres OTR devaient déjà collaborer avec les régions de la province dans le cadre de leur mandat et grâce à leur financement annuel du Ministère. Cette exigence était enchâssée dans la conception initiale du Fonds pour les projets multirégionaux, et le Ministère avait explicitement indiqué que les OTR devaient continuer à financer des projets multirégionaux en fonction de leurs plans d'activités et à l'aide de leurs affectations annuelles de financement. Toutefois, cet OTR a reçu 290 000 $ au total pour réaliser l'objectif pour lequel il était déjà financé.

De 2013-2014 à 2022-2023, 21 des 32 approbations du Fonds ont été accordées à des organismes qui avaient déjà reçu du financement durant plusieurs années consécutives. Cela va à l'encontre de l'objectif initial et de la conception du programme qui précisaient que le Fonds pour les projets multirégionaux était destiné à des ententes de financement ponctuelles. L'**annexe 14** énumère tous les organismes financés depuis 2013, y compris ceux qui ont reçu du financement durant des années consécutives.

L'examen interne de ce programme de financement effectué par le Ministère en 2022 a également mis au jour des points à améliorer, à savoir l'absence d'une annonce publique des périodes de réception des demandes du programme, le chevauchement de la portée des projets avec le mandat des OTR et le financement de projets sur une base pluriannuelle. Le Ministère envisage d'apporter des changements à ce programme de financement à l'avenir.

RECOMMANDATION 13

Pour améliorer l'efficacité du Fonds pour les projets multirégionaux et définir ses objectifs et des résultats escomptés, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- élaborer et publier un guide de programme pour le Fonds pour les projets multirégionaux qui indique notamment l'objet du financement, les résultats attendus du programme, les critères d'admissibilité, les renseignements à fournir dans les demandes et les mesures du rendement;
- établir un processus de réception des demandes et appliquer des critères normalisés pour l'examen des demandes aux fins des décisions de financement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et travaille à la mise en œuvre de nouvelles approches pour le financement de projets clés dans le secteur du tourisme au cours du prochain exercice. Il élaborera des guides de programme accessibles au public, des critères d'admissibilité, des mesures de rendement et des processus décisionnels normalisés.

4.3.2 Les mesures du rendement du Fonds pour le développement économique et la relance ne sont pas applicables à la singularité de chaque projet et le processus de production de rapports ne permet pas d'évaluer correctement les résultats après la première année du projet

Le Ministère a établi des mesures de rendement normalisées pour tous les bénéficiaires de financement du Fonds pour le développement économique et la relance afin de rendre compte des résultats obtenus. Toutefois, comme le Ministère finance un large éventail de projets dans le cadre de ce programme, les mesures de rendement normalisées ne se prêtent pas toujours à l'évaluation d'un projet en particulier. De plus, certains projets financés pourraient ne pas obtenir de résultats mesurables à l'intérieur de la période de rapport requise, habituellement environ un an après l'octroi du financement, pour ce qui est de l'accroissement de

Figure 16 : Projets financés par le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme, 2020-2021 à 2022-2023

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

	2020-2021[1]		2021-2022[2]		2022-2023	
	Nbre de projets approuvés	Financement total des projets approuvés ($)	Nbre de projets approuvés	Financement total des projets approuvés ($)	Nbre de projets approuvés	Financement total des projets approuvés ($)
Projets et programmes axés sur le tourisme	11	453 185	8	158 670	6	156 000
Frais de conférence d'association	–	–	3	101 000	5	120 000
Plans stratégiques	–	–	5	150 900	4	70 000
Ateliers d'association	–	–	–	–	1	50 000
Études de faisabilité	6	221 875	1	20 000	1	25 000
Plans de marketing	–	–	–	–	1	7 500
Frais d'adhésion à une association	11	776 427	2	125 000	–	–
Total	**28**	**1 451 487**	**19**	**555 570**	**18**	**428 500**

1. En 2020-2021, le total des projets et du financement comprend les projets pluriannuels dont le financement a été versé sur une période de deux ans. Cela comprend cinq projets dont le financement de 200 500 $ approuvé en 2019-2020 a été versé en 2020-2021. Six autres projets pluriannuels ont été approuvés en 2020-2021 et ont reçu le financement en 2020-2021 et en 2021-2022, respectivement à hauteur de 131 300 $ et de 161 000 $.
2. En 2021-2022, cinq des 19 projets approuvés sont des projets pluriannuels (196 000 $) dont les fonds ont été distribués en 2021-2022 (106 000 $) et en 2022-2023 (90 000 $).

la fréquentation touristique. La **figure 16** présente un résumé des projets financés par le Fonds pour le développement économique et la relance entre 2020-2021 et 2022-2023.

Les mesures de rendement normalisées du Ministère sont les suivantes :

- augmentation du nombre de visiteurs provenant d'une région située à plus de 40 kilomètres (les visiteurs qui parcourent plus de 40 kilomètres sont considérés comme des touristes et non comme des résidents de la localité);
- augmentation des dépenses effectuées par les visiteurs;
- nombre d'emplois créés ou maintenus;
- nombre d'entreprises ou de personnes qui ont reçu de la formation ou de l'information;
- nombre de nouveaux produits créés ou de nouvelles expériences créées.

Les bénéficiaires de financement doivent rendre compte de ces mesures du rendement dans leur rapport final au Ministère afin de démontrer comment ils ont utilisé le financement et quels résultats ils ont obtenus. Le rapport final doit généralement être présenté dans l'année suivant la signature de l'entente de financement ou au plus tard dans les 18 mois suivant celle-ci.

Parmi les projets qui ont reçu du financement, mentionnons des projets de recherche sur de nouvelles expériences touristiques, d'élaboration de plans stratégiques pour faire croître le tourisme dans certaines villes et d'élaboration de plans d'ingénierie et de conception d'une nouvelle attraction. Ces bénéficiaires ne disposent pas des résultats nécessaires pour rendre compte de bon nombre des mesures de rendement normalisées – comme le nombre de touristes ou de dépenses touristiques, les emplois et les produits créés – puisqu'aucune nouvelle expérience touristique n'a été élaborée au moment de la déclaration. Par conséquent, le Ministère n'obtient pas les renseignements appropriés dans le rapport final pour évaluer les résultats du plan stratégique,

de l'étude de faisabilité ou de l'élaboration d'autres expériences touristiques qu'il a aidé à financer ni pour comprendre comment ces activités ont contribué à l'activité touristique dans la région ou la province.

Dans les ententes conclues avec les bénéficiaires de ce fonds, le Ministère affirme qu'il peut, à sa discrétion, faire un suivi auprès du bénéficiaire deux ans et cinq ans après la fin du projet pour recueillir des données sur les mesures de rendement. Toutefois, depuis le début du programme en 2020-2021, le Ministère nous a informés que les données sur le rendement après deux ans n'avaient été demandées à aucun des neuf bénéficiaires ayant des projets à plus long terme (sur 28 bénéficiaires au total) qui ont été financés en 2020-2021 et qui auraient donc pu faire l'objet d'un suivi. Le Ministère a fait un suivi auprès des neuf bénéficiaires en juillet 2023 pour leurs mesures de rendement sur deux ans, après que notre bureau eut demandé ces renseignements.

Les projets pour lesquels nous avons demandé des renseignements supplémentaires étaient les projets liés aux plans stratégiques, aux études de faisabilité ou au développement d'expériences touristiques. On s'attend à ce que ces types de projets produisent des résultats dans le secteur du tourisme au-delà de la période de financement initiale, comme ceux liés au nombre de nouveaux visiteurs une fois l'expérience touristique établie et opérationnelle, ou après l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan stratégique. Le Ministère a relevé les raisons suivantes pour lesquelles un suivi après deux ans n'avait pas été effectué au départ :

- Le démarrage de l'un des projets financés a été retardé, de sorte que le terme d'une période de deux ans n'était pas considéré comme un moment approprié pour compiler des résultats sur le rendement; le Ministère prévoit de faire un suivi à une date ultérieure.
- Dans le cas de huit projets, le Ministère a déterminé que le bénéficiaire avait fourni des renseignements adéquats dans son rapport final, de sorte qu'aucun suivi n'était requis. Nous avons toutefois relevé trois cas où le rapport final n'incluait pas les résultats de toutes les mesures de rendement requises dans son entente de financement avec le Ministère. Par exemple, des fonds ont été octroyés à une municipalité pour la création d'un plan stratégique de marketing et pour le secteur du tourisme. Le financement devait notamment servir à créer de nouvelles expériences touristiques. À la fin de la période de financement, la municipalité a indiqué qu'aucun nouveau produit ni aucune nouvelle expérience touristique n'avaient été créés. Le Ministère n'a pas demandé de mise à jour à cette municipalité au terme de la période de deux ans pour déterminer si d'autres progrès à l'égard du plan stratégique avaient été réalisés. Ce n'est qu'en juillet 2023 qu'il a procédé, après avoir reçu une demande d'information de notre Bureau.

Le Ministère a indiqué qu'à l'avenir, afin d'effectuer les suivis après deux ans et cinq ans, il communiquerait avec les bénéficiaires pour obtenir des rapports au besoin, et le personnel du Ministère prévoyait d'établir un calendrier des dates de déclaration futures afin de faire un suivi. Au cours de notre audit, en juillet 2023, le Ministère a introduit un processus dans le système de gestion des subventions de la province, Paiements de transfert Ontario, qui permet de surveiller les projets qui doivent faire l'objet d'un suivi et d'envoyer automatiquement aux bénéficiaires des messages du système leur demandant de soumettre des mesures de rendement à jour.

RECOMMANDATION 14

Pour améliorer le suivi des mesures du rendement, des résultats et des répercussions sur le tourisme et l'économie des projets financés par le Fonds de développement du tourisme (anciennement appelé Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme), le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- examiner les mesures de rendement que les nouveaux bénéficiaires de financement doivent déclarer afin de s'assurer qu'elles sont pertinentes par rapport au type de projet financé et aux résultats attendus;
- élaborer des critères officiels pour déterminer les types de projets qui doivent faire l'objet d'un suivi par le Ministère au terme d'une période de

deux ou de cinq ans et préciser cette information dans le guide de demande et les ententes de financement, en plus d'utiliser le processus d'envoi de messages automatisés récemment ajouté au système Paiements de transfert Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de veiller à ce que les mesures de rendement soient alignées sur les objectifs du programme pour le Fonds de développement du tourisme.

Le Ministère continuera de travailler à l'amélioration des processus pour les bénéficiaires et de préciser ses directives sur les mesures du rendement et les exigences en matière de rapports. Le Ministère apportera ces améliorations afin de recueillir de meilleures données pour évaluer les répercussions de son programme de financement.

4.4 Le retard dans les décisions de financement a freiné la mise en oeuvre des activités des organismes touristiques et atténué l'efficacité du financement distribué

4.4.1 Des approbations de financement tardives du Ministère ont entraîné l'annulation de festivals et d'événements

Le Ministère reçoit chaque année des demandes au titre de son programme Reprise en Ontario (voir la **figure 17** pour une description du programme, maintenant appelé Expérience Ontario), mais il ne communique pas ses approbations de financement à temps pour que tous les demandeurs retenus puissent aller de l'avant avec leurs événements. Dans le cadre de l'édition 2022-2023 du programme Reprise en Ontario (événements tenus entre le 1er avril 2022 et le 31 mars 2023), des organisateurs ont dû annuler sept événements parce qu'ils avaient reçu la notification d'approbation du financement par le Ministère trop tard pour qu'il leur soit possible de tenir l'événement. Ils n'ont pas reçu le financement approuvé par le Ministère parce qu'ils n'avaient pas été en mesure de planifier leurs événements à défaut d'avoir reçu une confirmation plus tôt du Ministère.

Sur les 823 demandes au titre du programme Reprise en Ontario reçues pour 2022-2023, 29 organisateurs d'événements se sont retirés du programme. Nous avons examiné ces demandes et constaté que sept demandeurs avaient annulé leurs événements parce que la confirmation de financement avait été communiquée trop tard. Notamment, l'une de ces demandes avait été présentée en février 2022 pour un événement devant se tenir en mai 2022. Cet événement devait générer 1,3 million de dollars en dépenses touristiques. L'organisateur n'a reçu l'avis d'approbation du financement de 185 000 $ demandé qu'en juillet 2022, soit trop tard pour tenir cet événement saisonnier. Trois autres organisateurs d'événements n'ont pas annulé leurs événements, mais ont plutôt planifié un événement de plus petite envergure que ce qui avait été prévu au départ, tenant pour acquis que la réponse tardive signifiait qu'ils ne recevraient pas l'aide demandée. Comme ils n'avaient pas reçu la décision en temps opportun, ils se sont retirés du programme. L'un d'eux a expliqué qu'il ne lui était plus possible de présenter l'événement de l'envergure prévue au départ quand il a finalement reçu sa confirmation de financement.

La période de réception des demandes pour l'édition 2022-2023 du programme Reprise en Ontario s'est échelonnée du 6 janvier 2022 au 2 février 2022. Le Ministère a informé les demandeurs de ses décisions de financement après avoir terminé son examen de l'ensemble des demandes reçues, au lieu d'examiner en priorité les demandes visant des événements devant se tenir plus tôt. Nous avons constaté que trois des demandeurs qui avaient ainsi dû annuler leurs événements les avaient planifiés tôt durant l'année de financement du Ministère, laquelle a commencé le 1er avril 2022. Parmi les 10 organisateurs d'événements qui se sont retirés du programme en raison de la notification tardive d'approbation du Ministère, six (dont les trois qui ont dû annuler leur événement) avaient planifié un événement qui devait commencer

Figure 17 : Reprise en Ontario[1] – Programmes du Fonds pour les événements populaires, 2019-2020 à aujourd'hui

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Soutenir les festivals et les événements afin d'attirer des visiteurs et d'augmenter leurs dépenses en Ontario en offrant des expériences locales.
Annuel ou ponctuel	Annuel
Année(s) de financement	2007 à aujourd'hui (en cours)
Financement total distribué[2]	• Variait de 15,1 à 39,0 millions de dollars par année durant la période de 2019-2020 à 2022-2023. • Financement total de 112,4 millions de dollars de 2019-2020 à 2022-2023.
Nombre d'événements et de festivals financés[2]	• Entre 265 et 522 événements par année durant la période de 2019-2020 à 2022-2023. • Total de 1 549 projets financés durant la période de 2019-2020 à 2022-2023.
Bénéficiaires admissibles	Entités établies en Ontario en activité depuis janvier de l'année précédant le début de la période de financement. Par exemple, pour la période de financement du 1er avril 2022 au 31 mars 2023, l'entité doit avoir été constituée en société depuis le 1er janvier 2021 ou avant. Les propriétaires uniques et les sociétés en nom collectif ne sont pas admissibles, ainsi que les gouvernements fédéral ou provinciaux ou les organismes qui relèvent d'eux.
Exemple de bénéficiaire de financement	Financement accordé à un organisme sans but lucratif pour la tenue d'un festival de la fierté qui attire des visiteurs locaux et étrangers en installant des affiches et en proposant des activités comme des spectacles, des expositions, une foire de rue et un défilé.

1. Ce programme s'appelait Fêtons l'Ontario jusqu'au milieu de 2020-2021. Son nom a été changé pour Programme de reprise pour les festivals et les événements, puis il a été rebaptisé Reprise en Ontario en 2022-2023. Pour 2023-2024, le nom du programme a été changé pour Expérience Ontario. Des modifications mineures ont été apportées au programme au cours de ces années pour répondre aux besoins en évolution des événements et des festivals, par exemple la modification des critères de financement pour tenir compte des répercussions de la pandémie de COVID-19.
2. Comprend les événements financés à titre d'événements populaires, à savoir des festivals ou des événements majeurs (nationaux ou internationaux) dont les budgets de fonctionnement sont plus importants (plus de 1 million de dollars) et qui n'ont pas lieu sur une base annuelle ou biannuelle. Par exemple, en 2022-2023, Brier Tim Hortons (championnat canadien de curling masculin) a reçu un financement du Fonds pour les événements populaires et l'événement s'est tenu à London (Ontario).

plus tôt qu'à la date de l'annonce du financement le 28 juillet 2022, soit plus de cinq mois après la fin de la période de réception des demandes. Ces événements devaient commencer entre mai 2022 et le 1er juillet 2022.

Ces approbations tardives ont entraîné des répercussions sur les exploitants d'entreprises touristiques, tandis qu'ils organisaient des événements et des festivals pour attirer des touristes dans leurs régions. Dans son examen interne de 2022 de l'efficacité du programme Reprise en Ontario, le Ministère a déterminé que le retard dans la communication des approbations de financement aux demandeurs constituait un point à améliorer. Il a souligné que de nombreux organisateurs n'ont pas la capacité de planifier un événement à défaut d'une assurance de financement, et que les organisateurs d'événements sans but lucratif, de plus petite envergure, ont besoin de savoir s'ils recevront du financement avant de pouvoir procéder à leur planification. Malgré les constats de cet examen interne, des retards semblables dans la communication des décisions de financement ont été enregistrés lors de l'édition 2023-2024 du programme Expérience Ontario, les bénéficiaires ayant reçu des lettres de financement le 28 juillet 2023, soit trois mois après la fin de la période de réception des demandes le 28 avril 2023.

RECOMMANDATION 15

Pour que les notifications de financement dans le cadre du programme Expérience Ontario (anciennement Reprise en Ontario) soient communiquées aux organisateurs d'événements avant la date de leurs événements, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait établir l'ordre de priorité de l'examen des demandes en fonction des dates des événements et, en

particulier, examiner en priorité les demandes visant des événements devant se tenir au cours du premier trimestre de l'année de financement visée.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et établira l'ordre de priorité des examens des demandes et des négociations des ententes de paiements de transfert en fonction de la date prévue des événements.

4.4.2 Le retard dans le financement pour le développement du tourisme ne laisse pas suffisamment de temps aux bénéficiaires pour mener à bien leurs projets

Les programmes de subventions du Ministère exigent généralement que les bénéficiaires utilisent le financement pour couvrir leurs dépenses admissibles avant le 31 mars, soit à la fin de l'exercice du Ministère, peu importe la date d'approbation du financement et de communication de la décision aux bénéficiaires. Cela s'applique au Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme du Ministère (offert entre 2020-2021 et 2022-2023), qui est devenu le Fonds de développement du tourisme à compter de 2023-2024 (la **figure 14** présente une description du programme). Les projets habituellement financés comprennent ceux liés à l'élaboration d'expériences touristiques particulières et de plans stratégiques (voir la **figure 16** pour des exemples de projets financés par le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme). Dans de nombreux cas, les bénéficiaires (souvent des municipalités ou des organismes sans but lucratif) ont besoin de suffisamment de temps pour planifier leur projet, acquérir les ressources requises et mettre en œuvre leurs idées. Le temps que prend le Ministère pour accepter les demandes et approuver les projets ne laisse pas suffisamment de temps aux bénéficiaires pour terminer leurs projets avant le 31 mars, soit la fin de la période de financement.

En octobre 2020, une municipalité a présenté une demande pour améliorer sa façade portuaire afin d'attirer plus de touristes. Quatre mois plus tard, en janvier 2021, le Ministère l'a informée que son financement avait été approuvé pour 2020-2021 (soit des fonds à dépenser avant le 31 mars 2021). La municipalité a avisé le Ministère qu'elle ne pouvait pas utiliser ce financement à temps parce que l'achèvement du projet exigeait l'approbation d'autres partenaires financiers. Le Ministère et la municipalité ont par la suite convenu d'un financement du projet pour 2021-2022.

En août 2023, le Ministère a commencé à accepter des demandes au titre du Fonds de développement du tourisme. Les intervenants nous ont fait part de leurs préoccupations selon lesquelles le calendrier ne leur permettait pas de mener à bien leurs projets. Une municipalité s'est dite intéressée par le programme de financement, car elle désirait créer un plan d'action pour faire croître le tourisme dans son secteur riverain. La municipalité devrait suivre ses processus d'approvisionnement obligatoires pour ce projet et retenir les services d'un expert-conseil, ce qui prend habituellement six semaines. Par la suite, elle pourrait mobiliser la communauté et les intervenants pour une planification adéquate afin d'élaborer enfin son plan d'action. Étant donné que la période de présentation des demandes devait se terminer en septembre 2023 et que les décisions de financement sont souvent communiquées quatre mois après celle-ci (selon les éditions précédentes du programme de financement), la municipalité s'est dite préoccupée de ne pas pouvoir achever le projet avant le 31 mars 2024 et a choisi de ne pas présenter de demande de financement.

En distribuant du financement pour le développement du tourisme, le Ministère a pour objectif d'appuyer des projets qui augmentent la fréquentation et les dépenses touristiques en créant de nouvelles expériences touristiques, en augmentant les investissements du secteur privé et en soutenant les nouveaux investissements de l'industrie touristique. Les demandeurs ont besoin de plus de temps pour mener à bien ces projets que ne le permet le calendrier de financement du Ministère, surtout pour suivre les processus exigés par la municipalité et ses intervenants.

RECOMMANDATION 16

Pour que le Fonds de développement du tourisme accorde plus de temps aux demandeurs intéressés pour mener à bien leurs projets, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait devancer la date de début de la période de réception des demandes, par exemple avant le début de la période de financement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à cette recommandation et cherchera à informer les demandeurs des décisions et à communiquer les mises à jour en temps opportun.

En 2023, le Fonds de développement du tourisme a fixé une date limite de réception des demandes et un délai de réponse au lieu d'utiliser une période de réception continue comme il le faisait auparavant. Il a ainsi pu examiner les demandes et communiquer le résultat dans un délai précis.

En ce qui concerne les éditions futures des programmes du Fonds de développement du tourisme, le Ministère s'efforcera d'accepter les demandes de financement plus tôt, par exemple en février ou en mars (soit avant la période de financement) afin que les demandeurs retenus disposent du temps dont ils ont besoin pour terminer leurs projets dans le cadre de l'affectation budgétaire au cours de l'année suivante (d'avril à mars).

4.4.3 Le programme de relance du tourisme du Ministère a mis plus d'un an à fournir du financement aux entreprises touristiques

Le Programme de relance du tourisme (voir la **figure 9** pour une description du programme) a été annoncé à l'origine en mars 2021 dans le cadre du budget 2021-2022 du gouvernement et devait distribuer 100 millions de dollars à des entreprises touristiques qui avaient subi d'importantes pertes de revenus en raison de la pandémie de COVID-19. Toutefois, la période de réception des demandes n'a débuté qu'en octobre 2021 et les bénéficiaires de financement n'ont pas été informés de l'approbation de leurs demandes avant le 31 mars 2022. Il s'agissait du dernier jour où ils pouvaient utiliser le financement, car le programme de financement exigeait que les dépenses admissibles soient engagées entre le 1er avril 2021 et le 31 mars 2022. La période pendant laquelle les fonds pouvaient être utilisés n'a pas été prolongée.

Ce calendrier contraste avec celui utilisé pour le Major Anchor Attraction Program de la Colombie-Britannique, qui offrait un financement ponctuel aux attraits touristiques fondamentaux et aux entreprises d'autocar touristiques qui amènent les visiteurs aux attractions touristiques, pour les aider à maintenir un minimum d'activité jusqu'à ce qu'il soit plus sécuritaire de voyager et de se rassembler de nouveau. Ce financement a été annoncé pour la première fois dans le budget de 2021 de la Colombie-Britannique en avril 2021 (comme l'annonce initiale de l'Ontario dans le budget de 2021). Les organismes touristiques admissibles pouvaient présenter une demande entre mai et juin 2021. Un financement total de 36,8 millions de dollars a été distribué à des bénéficiaires de subventions en juillet 2021 – dans les deux mois suivant l'annonce initiale. En revanche, l'Ontario a annoncé le programme en mars 2021, a ouvert la période de réception des demandes en octobre 2021, a communiqué les décisions de financement en mars 2022 et a finalement commencé à distribuer le financement en mai 2022, soit 14 mois après l'annonce initiale.

Le Ministère nous a informés qu'il avait dû définir les critères d'admissibilité et les exigences relatives aux demandes, y compris élaborer un site Web qui était utilisé pour accepter les demandes par l'entremise de Paiements de transfert Ontario (le site Web sur les paiements de subvention) après l'annonce initiale du programme. Parallèlement, le Ministère a examiné d'autres programmes de soutien liés à la COVID-19 qui étaient mis en oeuvre par les gouvernements fédéral et provinciaux afin de déterminer lesquels appuyaient le secteur du tourisme. Il a ensuite conçu le Programme de relance du tourisme pour inclure les entreprises qui ont été touchées de façon importante par la pandémie, mais qui n'étaient pas admissibles

à d'autres programmes de subventions. Cela a causé une partie du retard, de sorte que le Ministère n'a finalement commencé à accepter les demandes qu'en octobre 2021. Après la fin de la période de réception des demandes en novembre 2021, le Ministère a appris qu'il y avait plus de demandeurs que ce qui avait été prévu dans le budget du programme. Il a donc fallu apporter d'autres modifications aux décisions et aux montants de financement (voir la **section 4.2.2** et **figure 10**), ce qui a entraîné d'autres retards et fait en sorte que les notifications de financement ont été envoyées aux demandeurs retenus le 31 mars 2022. Lors de nos discussions avec les intervenants du secteur, on nous a dit que le retard dans la notification avait eu une incidence sur les décisions d'exploitation des entreprises touristiques pendant la pandémie. Certaines entreprises saisonnières n'avaient pas été en mesure d'utiliser pleinement les fonds au 31 mars 2022, et certaines avaient dû annuler les événements spéciaux prévus, ou en réduire l'envergure, parce qu'elles n'avaient pas de certitude quant à la disponibilité du financement pour couvrir leurs coûts.

RECOMMANDATION 17

Afin de s'assurer que les demandeurs de ces programmes du tourisme sachent à quel moment ils peuvent attendre du financement des programmes de tourisme, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- informer les demandeurs du moment où les décisions relatives au financement devraient être prises dans le cadre du processus de demande;
- communiquer des mises à jour lorsque le calendrier établi n'est pas respecté.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera d'informer les demandeurs des décisions de financement et de leur fournir des mises à jour en temps opportun.

Annexe 1 : Nombre de touristes en Ontario et recettes touristiques annuelles selon le lieu d'origine, 2011 à 2021

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Année	Lieu d'origine									
	Ontario		Reste du Canada		États-Unis		Autre pays		Total	
	Nbre de touristes (en million)	Recettes touristiques[1] (en milliards $)	Nbre de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards $)	Nbre de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards $)	Nbre de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards $)	Nbre de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards $)
2011	118,3	18,3	7,0	2,2	11,5	3,1	2,2	2,9	139,0	26,5
2012	120,6	19,5	6,7	2,4	11,7	3,3	2,2	2,9	141,2	28,1
2013	**122,1**	19,2	6,1	2,2	10,6	3,1	2,0	4,0	140,8	28,5
2014	120,7	19,2	6,0	2,1	10,4	3,3	2,4	5,2	139,5	29,8
2015	121,4	20,4	6,5	2,4	11,4	3,7	2,6	5,8	141,9	32,3
2016	121,9	21,0	7,1	2,5	12,4	4,6	2,7	6,0	**144,1**	34,1
2017	120,2	21,7	**7,4**	2,8	12,3	4,8	3,0	**6,8**	142,9	36,1
2018[2]	109,0	23,1	7,0	**3,3**	12,6	5,0	3,2	5,3	131,8	36,7
2019	108,0	**23,6**	7,2	3,2	**12,9**	**5,2**	**3,7**	6,0	131,8	**38,0**
2020[3]	72,7	11,1	2,9	0,9	2,1	0,7	0,5	0,9	78,2	13,6
2021[3]	73,4	13,0	3,5	1,7	1,8	0,8	0,5	0,9	79,2	16,4

Note : Les chiffres **en caractères gras** représentent le nombre le plus élevé pour le lieu d'origine entre les années indiquées.

1. Voir l'**annexe 2** pour une explication complète de la façon dont les recettes touristiques sont calculées (y compris toutes les dépenses des touristes en Ontario).
2. En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthodologie d'enquête sur les voyages pour recueillir des données sur le tourisme. Par exemple, pour recueillir des données sur le tourisme intérieur, il a utilisé une nouvelle enquête en ligne pour interroger les Canadiens sur leurs dépenses de voyage au cours de l'année au lieu de recourir à l'enquête téléphonique sur les voyages. Auparavant, les répondants étaient invités à participer à cette enquête téléphonique après avoir répondu à une autre enquête téléphonique sur leur participation au marché du travail.

   Cette nouvelle méthodologie a eu une incidence sur la portée de l'enquête et le taux de réponse généré, de sorte que les données antérieures à 2018 ne sont pas comparables aux données des années suivantes.
3. La pandémie de COVID-19 a interrompu les activités de collecte de données aux fins de l'enquête sur les voyages de Statistique Canada. Par conséquent, les données pour 2020 et 2021 comprennent des estimations des voyages produites par Statistique Canada.

Annexe 2 : Calcul des recettes touristiques en Ontario

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)

Dépenses touristiques[1]	Les données sur les dépenses touristiques[2] sont compilées par le Ministère. Les dépenses touristiques sont ventilées dans les catégories transport, hébergement, aliments et boissons, loisirs/divertissements et vente au détail/autre.
+	
Dépenses des résidents non-Ontariens en Ontario durant leur passage en Ontario	Données sur les dépenses[2] des non-Ontariens durant leur passage en Ontario, en route pour visiter d'autres provinces ou pays.
+	
Dépenses des Ontariens en frais de déplacement payés au Canada pour des voyages à l'étranger	Données sur les dépenses[2] des Ontariens qui voyagent à l'étranger. Seuls les frais de déplacement payés au Canada pour des voyages aux États-Unis ou à l'étranger sont inclus (c.-à-d. que les frais liés à des voyages au Canada ou les frais payés aux États-Unis ou à l'étranger ne sont pas inclus).
+	
Dépenses des Ontariens pour des services de transport vers d'autres provinces sans visite correspondante en Ontario	Données sur les dépenses[2] des Ontariens voyageant au Canada, lorsque les dépenses ont été engagées en Ontario.
+	
Profits des entreprises de services de préparation de voyages situées en Ontario	• Le revenu total et le coût des biens vendus par des agences de voyages et des voyagistes sont recueillis par Statistique Canada dans le cadre de l'Enquête sur les services de préparation de voyages. Le Ministère calcule le profit net à partir de cette information pour obtenir le total des commissions générées par les activités liées au tourisme. • Les montants dépensés par les touristes pour les préparatifs de voyage (inclus dans les dépenses touristiques) sont éliminés pour éviter de comptabiliser en double cette somme dans cette catégorie.
=	
Recettes touristiques	Dépenses des touristes en Ontario et dépenses effectuées en Ontario pour des voyages à l'extérieur de la province, plus les profits des entreprises de services de préparation de voyages de l'Ontario.

1. Un touriste s'entend de toute personne qui parcourt 40 km ou plus pour se rendre à une destination autre que le travail, l'école, le lieu d'un rendez-vous ou le lieu où elle effectue ses achats dans le cadre de ses activités régulières.
2. Les données sur les dépenses touristiques sont recueillies par Statistique Canada au moyen de l'Enquête nationale sur les voyages et de l'Enquête sur les voyages des visiteurs. Les résidents canadiens (dans le cadre de l'Enquête nationale sur les voyages) et les étrangers qui visitent le Canada (dans le cadre de l'Enquête sur les voyages des visiteurs) sont interrogés pour connaître les détails de leur voyage, y compris le montant engagé pour différents types de dépenses.

Annexe 3 : Produit intérieur brut (PIB) et emplois créés par le tourisme au Canada.

Source des données : Statistique Canada

	2014[1]				2017				2019				Variation de 2014 à 2019[2]	
	Apport du tourisme au PIB[3] (en milliards $)	% du PIB total	Emplois créés par le tourisme (en milliers)	% des emplois totaux	Apport du tourisme au PIB (en millions $)	% du PIB total	Emplois créés par le tourisme (en milliers)	% des emplois totaux	Apport du tourisme au PIB (en millions $)	% du PIB total	Emplois créés par le tourisme (en milliers)	% des emplois totaux	% de croissance du PIB	% de croissance de l'emploi
Ont.	12 155	2	220	3	14 112	2	229	3	15 273	2	247	3	26	12
C.-B.	6 503	3	117	5	8 699	3	136	5	9 281	3	141	5	**43**	**21**
Qc	7 211	2	142	4	7 922	2	140	3	8 164	2	136	3	13	(4)
Alb.	5 284	1	76	3	5 935	2	85	4	5 907	2	86	4	12	**14**
Man.	975	2	17	3	1 133	2	17	3	1 178	2	18	3	21	6
Sask.	995	1	19	3	1 088	1	20	3	1 044	1	22	4	5	**16**
N.-É.	829	2	18	4	936	2	19	4	998	2	21	4	20	**15**
N.-B.	499	2	12	3	588	2	13	4	677	2	15	4	**36**	**28**
T.-N.-L.	417	1	8	3	527	2	8	4	547	2	9	4	**31**	**17**
Î.-P.-É.	160	3	5	6	217	4	5	7	221	3	5	7	**38**	**16**
Yn	73	3	1	5	99	4	2	7	110	4	2	6	**52**	**42**
T. N.-O.	83	2	1	5	101	2	1	4	106	2	1	4	**27**	(8)
Nt	28	1	<1	2	42	1	1	3	52	1	1	4	**82**	**100**
Canada	**35 211**	**2**	**634**	**4**	**41 398**	**2**	**678**	**4**	**43 556**	**2**	**704**	**4**	**24**	**11**

– le pourcentage de croissance du PIB et/ou le pourcentage de croissance de l'emploi entre 2014 et 2019 a été plus élevé que celui de l'Ontario au cours de la même période.

1. Statistique Canada ne publie pas chaque année les données provinciales et territoriales sur le tourisme.
2. La variation en pourcentage est fondée sur les chiffres réels et non sur les chiffres arrondis qui figurent dans le tableau.
3. Seule l'incidence directe sur le PIB est incluse dans ce chiffre. Cela diffère de l'estimation effectuée par l'Ontario de l'incidence du tourisme sur le PIB total de l'Ontario (36,8 milliards de dollars en 2019), laquelle comprend l'incidence indirecte et induite du réengagement des sommes dépensées dans l'économie.

Annexe 4 : Emplacement des centres d'information touristique de l'Ontario, août 2023*

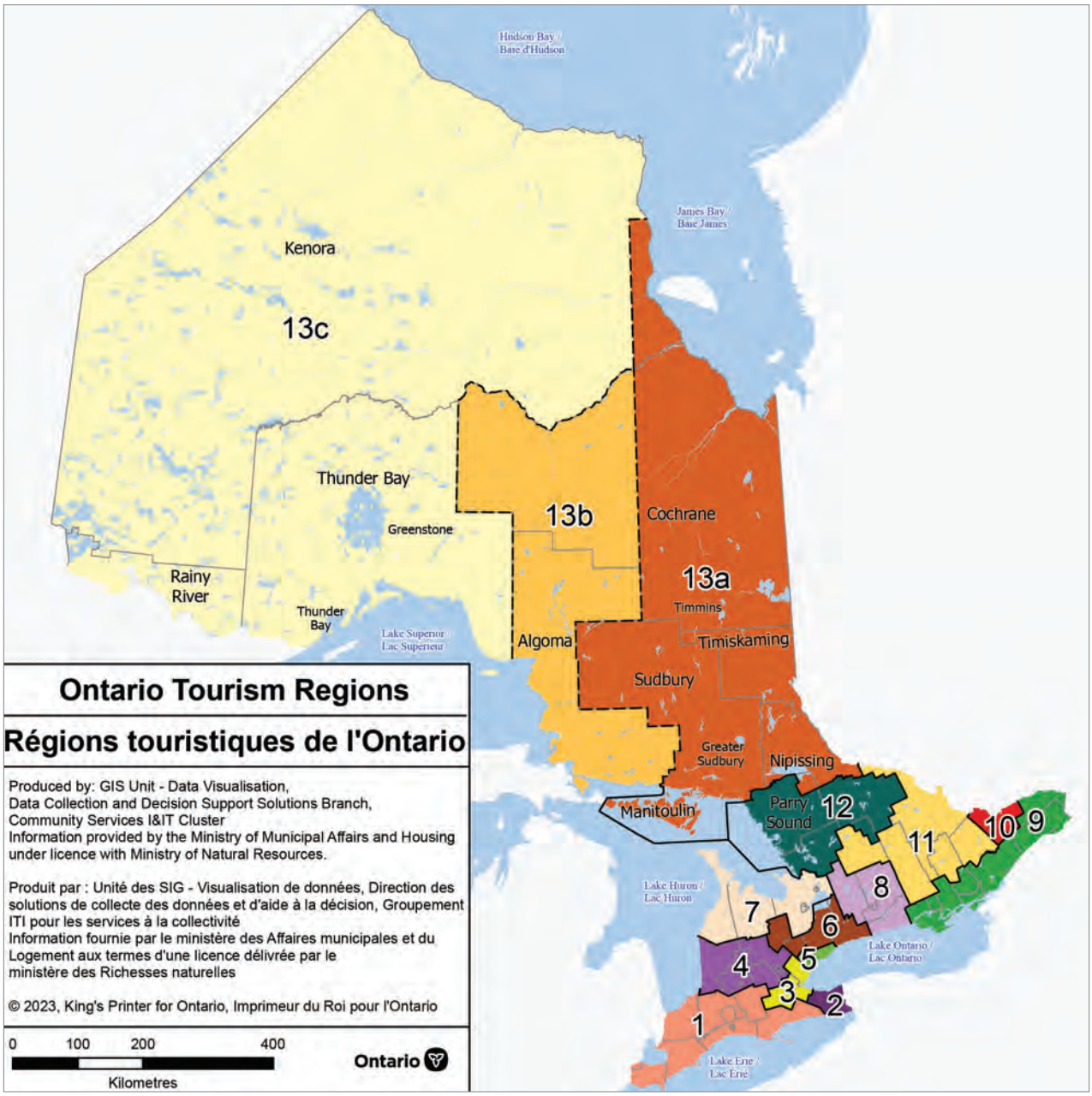
Source des données : Destination Ontario



* Le Centre d'information touristique de St. Catharines a été fermé en octobre 2021 et celui de Sarnia en avril 2023. Les deux centres étaient ouverts toute l'année.

Annexe 5a : Régions touristiques de l'Ontario

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



Région 1 : Sud-Ouest de l'Ontario
Région 2 : Niagara Canada
Région 3 : Hamilton, Halton et Brant
Région 4 : Huron, Perth, Waterloo et Wellington
Région 5 : Région du grand Toronto
Région 6 : York, Durham et Headwaters
Région 7 : Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe
Région 8 : Kawarta et Northumberland
Région 9 : Sud-Est de l'Ontario
Région 10 : Ottawa et milieu rural avoisinant
Région 11 : Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais
Région 12 : Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin
Région 13a* : Nord-Est de l'Ontario
Région 13b* : Sault Ste. Marie – Algoma
Région 13c* : Nord-Ouest de l'Ontario

* La région 13 est divisée en trois sous-régions en raison de sa grande superficie géographique. Chaque sous-région reçoit son propre financement de base, mais les trois sous-régions sont gérées par un même organisme touristique régional.

Annexe 5b : Régions touristiques de l'Ontario (Sud de l'Ontario)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



Région 1 : Sud-Ouest de l'Ontario
Région 2 : Niagara Canada
Région 3 : Hamilton, Halton et Brant
Région 4 : Huron, Perth, Waterloo et Wellington
Région 5 : Région du grand Toronto
Région 6 : York, Durham et Headwaters
Région 7 : Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe
Région 8 : Kawarta et Northumberland
Région 9 : Sud-Est de l'Ontario
Région 10 : Ottawa et milieu rural avoisinant
Région 11 : Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais
Région 12 : Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin
Région 13a* : Nord-Est de l'Ontario
Région 13b* : Sault Ste. Marie – Algoma
Région 13c* : Nord-Ouest de l'Ontario

* La région 13 est divisée en trois sous-régions en raison de sa grande superficie géographique. Chaque sous-région reçoit son propre financement de base, mais les trois sous-régions sont gérées par un même organisme touristique régional.

Annexe 6 : Financement du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport aux organismes touristiques régionaux, 2018-2019 à 2022-2023 (en millions de dollars)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Région		2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
1	Sud-Ouest de l'Ontario	1,9	1,5	1,5	1,5	1,5
2	Niagara Canada	4,0	3,2	3,2	3,2	3,2
3	Hamilton, Halton et Brant	1,3	1,1	1,1	1,1	1,1
4	Huron, Perth, Waterloo et Wellington	1,4	1,2	1,2	1,2	1,2
5	Région du grand Toronto	9,5	3,9	–	9,0	–
6	York, Durham et Headwaters	2,6	2,1	2,1	2,1	2,1
7	Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe	2,4	1,9	1,9	1,9	1,9
8	Kawarta et Northumberland	1,1	0,9	0,9	0,9	0,9
9	Sud-Est de l'Ontario	1,7	1,4	1,4	1,4	1,4
10	Ottawa et milieu rural avoisinant	3,4	–	–	6,0	–
11	Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais	1,0	0,8	0,8	0,8	0,8
12	Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin	1,4	1,1	1,1	1,1	1,1
13*	Nord-Est de l'Ontario, Sault Ste. Marie – Algoma, Nord-Ouest de l'Ontario	4,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Total		**36,6**	**23,0**	**19,1**	**34,1**	**19,1**

* La région 13 est divisée en trois sous-régions en raison de sa grande superficie géographique. Chaque sous-région reçoit son propre financement de base, mais les trois sous-régions sont gérées par un même organisme touristique régional. Le financement total pour les trois sous-régions est présenté ensemble.

Annexe 7 : Plan d'action pour la relance économique et sociale du Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

N^bre	Mesure de suivi recommandée	Description
1.	**Réaménager la Place de l'Ontario pour en faire une destination de classe mondiale toute l'année**	Afin d'encourager l'investissement et d'attirer des visiteurs, réaménager la Place de l'Ontario pour y inclure des lieux d'intérêt pour le sport et le divertissement, des espaces publics et des parcs, des installations récréatives et des sentiers.
2.	**Rebâtir en mieux dans nos collectivités**	Investir dans la Fondation Trillium de l'Ontario pour appuyer les organismes communautaires sans but lucratif du secteur du tourisme, du patrimoine et de la culture afin de soutenir les activités à court terme et de créer de nouvelles attractions et de nouveaux événements, ainsi que pour financer les municipalités et d'autres organismes sans but lucratif afin qu'ils investissent dans les installations sportives et récréatives pour répondre aux besoins des collectivités locales.
3.	**Reconnaître l'apport des Ontariens**	Apporter des changements à la Distinction de l'Ontario pour services bénévoles afin de reconnaître l'apport bénévole des Ontariens.
4.	**Élargir le bassin de bénévoles de l'Ontario**	Collaborer avec le secteur du bénévolat pour appuyer l'approche pangouvernementale visant à créer une Unité du bénévolat d'urgence à l'échelle provinciale pour recruter des bénévoles provenant de divers milieux qui peuvent aider en cas d'urgence.
5.	**Promouvoir la sécurité et l'excellence dans le sport**	Soutenir les partenaires du sport amateur dans des occasions clés et inspirer confiance aux parents en leur offrant un environnement de jeu sûr pour que les enfants et les jeunes pratiquent des sports.
6.	**Rétablir la confiance et renforcer l'inclusivité dans le sport, la culture, le bénévolat et le tourisme**	Collaborer avec des organismes sportifs, des institutions artistiques et culturelles et des exploitants d'entreprises touristiques pour veiller à ce que le personnel reçoive une formation lui permettant d'offrir des expériences sûres et de qualité afin de proposer en fin de compte des expériences touristiques uniques et authentiques et de redonner aux Ontariens de la confiance pour reprendre ces activités.
7.	**Compétitionner pour accueillir des festivals, des événements et des conférences mondiaux**	Faire des investissements stratégiques dans les festivals, les célébrations et l'accueil d'événements sports, y compris accroître la capacité d'accueil de sportifs afin d'élargir les types d'événements que l'Ontario attire.
8.	**Renforcer l'engagement de l'Ontario envers les industries créatives**	Investir dans le contenu canadien, augmenter le nombre de lieux de production cinématographique conviviaux, soutenir le développement d'équipes et de talents et maintenir la stabilité des crédits d'impôt pour les médias culturels accordés par le Ministère.
9.	**Créer l'équité régionale dans la production cinématographique et télévisuelle**	Collaborer avec le secteur cinématographique à l'élaboration d'une stratégie visant déterminer les lieux de production cinématographique conviviaux et à créer des incitatifs pour attirer les productions dans les régions sous-représentées de l'est et du sud-ouest de l'Ontario.

Nbre	Mesure de suivi recommandée	Description
10.	**Développer et perfectionner les compétences dans les industries de la création, du tourisme et de l'accueil**	Collaborer avec le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences et le ministère des Collèges et Universités pour recycler les personnes qui ont des emplois dans le secteur du tourisme qui ont été touchées par la pandémie et créer des possibilités de formation pour la croissance.
11.	**Tirer parti des nouveaux marchés des industries créatives**	Collaborer avec le secteur des médias numériques et du jeu vidéo pour aider les industries du tourisme et de la culture à accroître leur capacité et à offrir des expériences numériques aux publics et aux clients.
12.	**Protéger les institutions culturelles essentielles de l'Ontario**	Fournir un soutien financier ponctuel au Conseil des arts de l'Ontario pour couvrir les pertes d'exploitation pendant la pandémie de COVID-19 et préparer la reprise de la programmation complète.
13.	**Reconnecter les Ontariens**	Offrir un incitatif de voyage aux Ontariens pour encourager le tourisme local afin de mettre les Ontariens en contact les uns avec les autres et avec leur collectivité.
14.	**Élaborer une gamme de produits concurrentiels à l'échelle mondiale tout au long de l'année.**	Sous la direction de Destination Ontario et des organismes touristiques régionaux, collaborer avec les exploitants d'entreprises touristiques pour créer de nouvelles expériences qui favorisent le tourisme en Ontario toute l'année.
15.	**Ouvrir l'Ontario aux entreprises et aux visiteurs**	Collaborer avec la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto et la Société du Centre des congrès d'Ottawa (Centre Shaw) pour attirer les voyages d'affaires et les congrès en Ontario, et moderniser les centres d'information touristique de l'Ontario afin de promouvoir le tourisme auprès des clients.

Annexe 8 : Les 10 recommandations du Groupe de travail ministériel sur la relance économique du tourisme, juin 2021

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Nbre	Recommandation	Description
1.	**Mettre l'accent sur la sécurité dans nos paroles et nos actes**	Lorsqu'il est sécuritaire de voyager, les responsables du gouvernement et de la santé publique devraient remplacer le message « restez à la maison » par « voyagez en toute sécurité » afin d'inspirer la confiance des consommateurs.
2.	**Inciter les Ontariens à sortir de chez eux et à créer de nouveaux souvenirs locaux**	Offrir des mesures d'incitation aux voyages pour encourager les Ontariens à soutenir les entreprises locales de leur collectivité au moyen d'une campagne simultanée sous le thème de « l'année des vacances chez soi ».
3.	**Encourager et inciter les Ontariens à découvrir l'Ontario grâce à la création de journées de découverte**	Inspirer un effort coordonné de toute l'industrie pour susciter l'enthousiasme et inciter les voyageurs à découvrir l'Ontario lors de ces journées de découverte.
4.	**Offrir une plus grande stabilité et de meilleures possibilités aux entreprises et organismes touristiques**	Mettre en place des programmes de financement de fonctionnement pluriannuels ou élargir les programmes actuels de festivals et d'événements pour aider les exploitants d'attractions, d'événements sportifs, d'événements culturels et de festivals à assurer la relance économique et à stimuler le tourisme à moyen et à long terme.
5.	**Ramener les congrès et les événements commerciaux en Ontario**	Créer un fonds de soutien pour les congrès et les événements commerciaux pluriannuels pour rester compétitif et soutenir le marché des voyages d'affaires et d'agrément.
6.	**Faciliter la recherche de forfaits, de produits et de destinations pour les consommateurs en fonction de leur budget, de leur calendrier et de leurs besoins**	Fournir un soutien direct à l'industrie pour créer des produits, des attractions et des expériences qui plaisent à tous et qui sont accessibles à tous les voyageurs.
7.	**Réduire le temps que les entreprises touristiques consacrent aux formalités administratives afin qu'elles puissent passer plus de temps à offrir des expériences inoubliables.**	Adopter une approche interministérielle pour collaborer avec d'autres ministères afin d'assouplir de façon responsable les lois sur l'alcool et d'examiner la taxe municipale d'hébergement afin d'optimiser la génération de revenus pour l'industrie du tourisme.
8.	**Promouvoir les expériences de pleine nature et de plein air comme l'une des solutions choisies par la province pour résoudre les problèmes de santé physique et mentale**	Promouvoir les activités de plein air et en faire valoir les avantages pour la santé mentale et physique, surtout en raison de l'intérêt accru à renouer avec les activités de pleine nature et de plein air suscité pendant la pandémie.
9.	**Créer des expériences mobiles et évolutives « à très petite échelle » pendant la période de transition vers une réouverture complète**	Avant la réouverture complète de l'Ontario, soutenir des expériences, des festivals et des événements évolutifs et mobiles (comme les tournées promotionnelles) avant que les événements à grande échelle puissent reprendre.
10.	**Mettre en valeur le meilleur de l'Ontario grâce à des itinéraires et des sentiers marqués**	En se basant sur des recherches et des analyses, créer des itinéraires bien marqués de sentiers existants (comme des itinéraires en nature, culinaires, en vélo) pour susciter l'intérêt pour de nouveaux marchés et encourager les déplacements dans toutes les régions de l'Ontario.

Annexe 9 : Bénéficiaires de financement par secteur du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Secteur et type d'entreprise	Nombre de bénéficiaires	Total payé	% du total versé
Hébergement			
Hôtels, motels, auberges et gîtes	169	47 732 432	48
Camps et pavillons de chasse et de pêche	130	7 651 533	8
Centres de villégiature	18	3 633 620	4
Cabanes ou chalets	8	331 216	<1
Chambres d'hôtes	4	99 768	<1
Terrains de camping et parcs pour caravanes	2	28 530	<1
Total	**331**	**59 477 099**	**61**
Attractions			
Centres de congrès et de conférences	18	4 648 541	5
Vineries, brasseries et cidreries	24	3 943 563	4
Salles d'arts de la scène, de concert, de spectacle.	28	3 088 938	3
Exploitants de parcs d'attractions, parcs thématiques, parcs aquatiques et de manèges	13	2 933 295	3
Attractions récréatives intérieures et extérieures	40	2 866 255	3
Excursions en bateau	21	2 613 812	3
Cinémas (présentation de films et de vidéos)	12	2 515 044	3
Zoos, jardins botaniques, aquariums et centres d'interprétation de la nature	7	1 920 000	2
Ski attractions hivernales	5	1 897 500	2
Circuits panoramiques/touristiques	24	1 883 427	2
Destinations spa	3	271 360	<1
Musées, attractions historiques et patrimoniales	4	209 076	<1
Attractions touristiques à thème agricole	3	141 000	<1
Total	**202**	**28 931 811**	**29**
Transports			
Autocar	32	7 813 524	8
Services de transport de passagers aériens commerciaux	5	2 210 870	2
Total	**37**	**10 024 394**	**10**
Total	**570**	**98 433 304**	**100**

Annexe 10 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1.	La stratégie et le soutien à long terme du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) pour l'industrie touristique sont clairs, mesurables et efficaces pour générer des avantages économiques pour l'Ontario.
2.	Le Ministère, Destination Ontario et les organismes touristiques régionaux collaborent de façon efficace pour soutenir l'industrie touristique dans le cadre de leur mandat, de leurs rôles et de leurs responsabilités, par l'échange de renseignements et par la coordination des activités entre eux et avec les intervenants.
3.	Les critères d'admissibilité aux programmes de financement ont été clairement conçus et appliqués de façon uniforme pour atteindre les objectifs des programmes.
4.	Le financement a été distribué aux bénéficiaires admissibles en temps opportun.
5.	Les exigences en matière de rapports des bénéficiaires de financement étaient appropriées pour que le Ministère évalue l'incidence et les résultats du programme dans l'atteinte des objectifs, et l'évaluation a été effectuée en temps opportun.
6.	Le Ministère publie des recherches et de statistiques significatives sur le tourisme afin d'aider l'industrie touristique à prendre des décisions stratégiques et opérationnelles et d'informer le public.

Annexe 11 : Plan d'action pour le tourisme 2016 du ministère (du Ministère) du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)

N^bre	Domaine d'action	Mesures prévues par le Ministère
1.	Élaboration de produits et d'expériences	Travailler à l'échelle du gouvernement et avec des partenaires à l'élaboration de nouvelles stratégies de génération de pistes et d'une approche de sensibilisation ciblée mondiale pour vendre l'Ontario comme lieu d'investissement dans le tourisme.
2.		Utiliser les attractions de l'Ontario pour renforcer sa proposition de valeur et cibler de façon stratégique de nouveaux investissements.
3.		Collaborer avec le milieu du développement économique et l'ensemble du gouvernement pour examiner les options pour mettre en place un service de rétention et d'expansion des entreprises pour l'industrie touristique.
4.	Perfectionnement de la main-d'œuvre en tourisme	Soutenir la campagne de l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario visant à promouvoir la carrière dans l'industrie touristique et encourager les intervenants à travailler ensemble pour mettre en œuvre les recommandations à l'intention de l'industrie de la stratégie ontarienne de perfectionnement de la main-d'œuvre en tourisme élaborée par l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario et la Société ontarienne d'éducation touristique.
5.	Marketing stratégique	Continuer de mobiliser les intervenants pour encourager la collaboration dans les décisions de marketing afin d'améliorer l'uniformité de l'image de marque et des messages et d'éviter les dédoublements.
6.	Faire croître le secteur du tourisme	Organiser un forum annuel des ministres dans différentes régions de la province avec des chefs de file, des exploitants et des intervenants de l'industrie touristique afin de leur donner l'occasion de partager les progrès, les idées novatrices et la recherche, et d'établir des partenariats.
7.		Examiner les programmes de financement du Ministère (y compris le programme de subventions pour les festivals et les événements, le financement du développement touristique et les organismes touristiques régionaux) afin de simplifier les processus de demande et d'améliorer l'uniformité afin de mieux soutenir les collectivités.
8.		Cerner les possibilités de faire progresser le tourisme multiculturel, francophone et autochtone en Ontario en collaborant à l'échelle du gouvernement et avec des partenaires de l'industrie.
9.		Améliorer l'environnement réglementaire du secteur du tourisme en collaborant avec l'ensemble du gouvernement pour s'attaquer au fardeau réglementaire.
10.	Prendre des décisions fondées sur des données probantes	Établir des partenariats avec des ministères de partout au Canada pour partager des outils et de l'information sur la collecte, l'évaluation et la modélisation des données sur le tourisme, et mettre à l'essai une nouvelle enquête pour recueillir des données auprès des voyageurs internationaux.
11.		Mettre sur pied une communauté de pratique en recherche sur le tourisme afin d'accroître l'accès aux données sur le tourisme et la compréhension de celles-ci.
12.		Mettre à jour la plateforme du Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale afin d'améliorer l'expérience utilisateur et d'élaborer un processus plus efficace de mise à jour de l'information pour appuyer une prise de décisions davantage fondée sur des données probantes.

Annexe 12 : Nombre de touristes par région, 2013 à 2020

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Région		2013	2014	2015	2016	2017	Variation de 2013 à 2017	2018[1]	2019	2020
1 Sud-Ouest de l'Ontario	Nbre de visiteurs (en millions)	17,8	16,9	15,9	16,5	16,9	**(0,9)**	16,1	14,6	5,3
	Variation (%)		(5)	(6)	4	2	**(5)**	s.o. 1	(9)	(64)
2 Niagara Falls	Nbre de visiteurs (en millions)	12,2	12,7	13,3	13,7	14,2	**2,0**	13,2	12,9	3,5
	Variation (%)		4	5	3	4	**16**	s.o.	(2)	(73)
3 Hamilton, Halton et Brant	Nbre de visiteurs (en millions)	9,8	10,4	11,1	11,1	11,3	**1,5**	9,8	9,8	4,5
	Variation (%)		6	7	–	2	**15**	s.o.	–	(54)
4 Huron, Perth, Waterloo et Wellington	Nbre de visiteurs (en millions)	11,0	10,8	11,2	10,9	10,7	**(0,3)**	10,6	11,0	3,9
	Variation (%)		(2)	4	(3)	(2)	**(3)**	s.o.	4	(65)
5 Région du grand Toronto	Nbre de visiteurs (en millions)	27,9	28,0	28,8	30,1	29,5	**1,6**	28,4	30,2	7,9
	Variation (%)		–	3	5	(2)	**6**	s.o.	6	(74)
6 York, Durham, Hills of Headwaters	Nbre de visiteurs (en millions)	12,4	11,9	11,4	11,4	9,8	**(2,6)**	9,3	9,6	5,2
	Variation (%)		(4)	(4)	–	(14)	**(21)**	s.o.	3	46
7 Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe	Nbre de visiteurs (en millions)	12,6	12,8	12,6	11,7	11,1	**(1,5)**	12,1	11,6	7,0
	Variation (%)		2	(2)	(7)	(5)	**(12)**	s.o.	(4)	(40)

Région		2013	2014	2015	2016	2017	Variation de 2013 à 2017	2018[1]	2019	2020
8 Kawartha et Northumberland	Nbre de visiteurs (en millions)	5,7	5,6	5,7	6,0	6,3	**0,6**	5,2	4,9	4,3
	Variation (%)		(2)	2	5	5	**11**	s.o.	(6)	(12)
9 Sud-Est de l'Ontario	Nbre de visiteurs (en millions)	8,8	8,0	8,1	8,4	8,8	**–**	7,9	7,6	5,8
	Variation (%)		(9)	1	4	5	**–**	s.o.	(4)	(24)
10 Ottawa et milieu rural avoisinant	Nbre de visiteurs (en millions)	9,1	9,0	9,4	9,7	10,2	**1,1**	9,4	9,5	4,0
	Variation (%)		(1)	4	3	5	**12**	s.o.	1	(58)
11 Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais	Nbre de visiteurs (en millions)	5,1	4,8	5,5	6,0	6,0	**0,9**	4,4	4,5	3,2
	Variation (%)		(6)	15	9	–	**18**	s.o.	2	(29)
12 Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin	Nbre de visiteurs (en millions)	4,3	4,3	4,5	4,9	4,7	**0,4**	3,9	4,5	2,9
	Variation (%)		–	5	9	(4)	**9**	s.o.	15	36
13 Nord de l'Ontario	Nbre de visiteurs (en millions)	8,0	8,3	9,1	8,7	8,5	**0,5**	6,1	5,9	2,3
	Variation (%)		4	10	(4)	(2)	**6**	s.o.	(3)	(61)
Total[2]	Nbre de visiteurs (en millions)	**144,7**	**143,5**	**146,6**	**149,1**	**148,0**	**3,3**	**136,4**	**136,6**	**59,8[3]**
	Variation (%)		**(1)**	**2**	**2**	**(1)**	**2**	**s.o.**	**<1**	**(56)**

– années où le nombre de visiteurs a diminué par rapport à l'année précédente.

1. En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthodologie d'enquête sur les voyages pour recueillir des données sur le tourisme. Par exemple, pour recueillir des données sur le tourisme intérieur, il a utilisé une nouvelle enquête en ligne pour interroger les Canadiens sur leurs dépenses de voyage au cours de l'année au lieu de recourir à l'enquête téléphonique sur les voyages. Auparavant, les répondants étaient invités à participer à cette enquête téléphonique après avoir répondu à une autre enquête téléphonique sur leur participation au marché du travail.

   Cette nouvelle méthodologie a eu une incidence sur la portée de l'enquête et le taux de réponse généré, de sorte que les données antérieures à 2018 ne sont pas comparables aux données des années suivantes.

2. Le nombre total de visiteurs par région est différent du nombre total de visiteurs de l'Ontario (**annexe 1**). Cela s'explique par le fait qu'un visiteur en Ontario peut visiter plusieurs régions, de sorte que le nombre total de visites par région est supérieur au nombre total de visiteurs de l'Ontario.

3. En 2020, le nombre de visiteurs par région était inférieur au nombre total de visiteurs de l'Ontario (environ 78 millions; voir l'**annexe 1**) parce que les données de l'enquête régionale n'ont pas été recueillies de mars à juin 2020, lorsque l'Enquête nationale sur les voyages a été suspendue pendant la pandémie de COVID-19. De plus, le nombre de visiteurs en 2020 ne comprend que les visiteurs nationaux. L'Enquête sur les voyages des visiteurs (enquête auprès des visiteurs de l'étranger) a été suspendue pour l'année en raison de la pandémie de COVID-19.

Annexe 13 : Exemples de projets ayant des objectifs semblables qui ont reçu un financement distinct du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) sans qu'une collaboration soit requise*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Itinéraires culturels et historiques : Expériences touristiques autochtones		
	Association de tourisme	**Entreprise de tourisme**
Type d'organisation	Association touristique sans but lucratif à adhésion volontaire qui soutient la croissance du tourisme autochtone en Ontario.	Voyagiste à but lucratif (par exemple, offrant des circuits en autocar).
Programme de financement	Fonds pour les projets multirégionaux	Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme
Financement octroyé	1,6 million de dollars de 2016-2017 à 2022-2023.	10 000 $ en 2022-2023.
Description du projet financé	Établir des partenariats, notamment avec les organismes touristiques régionaux (OTR) et les membres de son association, pour élaborer de nouveaux produits et de nouvelles expériences touristiques. Par exemple, en 2022-2023, cela comprenait précisément des partenariats visant à créer de nouveaux itinéraires axés sur les expériences autochtones.	Recherche, développement de produits et gestion de projet pour l'élaboration d'un nouveau circuit en autocar proposant des expériences pour découvrir la culture et l'histoire des peuples autochtones.
Partenariats requis	Organismes touristiques régionaux, entreprises autochtones, associations industrielles.	Aucun.

Route Champlain/Est de l'Ontario : Expériences touristiques francophones		
	Association de tourisme	**Entreprise de tourisme**
Type d'organisation	Association touristique sans but lucratif soutenant le développement économique dans les collectivités francophones.	Organisme touristique francophone sans but lucratif.
Programme de financement	Fonds pour les projets multirégionaux	Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme
Financement octroyé	1,1 million de dollars de 2015-2016 à 2022-2023.	20 000 $ en 2021-2022.
Description du projet financé	Aménagement de la Route touristique Champlain (située entre l'Ontario et le Québec) pour attirer le tourisme pour la grande communauté francophone de la région. Cela comprend du financement pour élaborer un plan stratégique et un modèle d'affaires, établir des partenariats entre la Route touristique Champlain et les organismes touristiques à proximité, créer des produits et des itinéraires touristiques bilingues et établir des partenariats avec des intervenants comme les OTR.	Réaliser une étude de faisabilité pour l'aménagement d'un parc thématique francophone dans la région de Prescott et Russell (situé dans l'est de l'Ontario, à proximité du Québec et de la Route touristique Champlain). L'étude s'est penchée sur d'autres expériences accessibles au public liées au patrimoine franco-ontarien et aux villages pionniers, et a conclu que l'aménagement du parc thématique attirerait un nouveau public et augmenterait l'activité touristique encore sous-développée dans la région de Prescott et Russell, en plus d'entraîner des retombées positives dans d'autres pôles touristiques bien développés à proximité, comme la Route touristique Champlain, puisqu'il augmenterait les nouveaux visiteurs dans la région.
Partenariats requis	Des exploitants d'entreprises touristiques situés près de la Route touristique Champlain, des organismes touristiques régionaux, des organismes de marketing de destination et des associations de l'industrie.	Aucun.

* Les associations touristiques qui ont reçu des subventions du Ministère s'attendaient à établir des partenariats, mais le Ministère a fourni des fonds distincts aux organismes touristiques pour qu'ils développent des expériences touristiques similaires sans exiger la collaboration entre les deux entités.

Annexe 14 : Organismes ayant reçu une aide du Fonds pour les projets multirégionaux, de 2013-2014 à 2022-2023 (en millions $)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Organismes	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Indigenous Tourism Ontario	–	–	–	0,25	–	0,10	0,30	0,30	0,30	0,30	**1,55**
Société Économique de l'Ontario (SÉO)	–	–	0,14	0,30	0,25	0,10	0,10	0,15	–	0,10	**1,14**
Fédération des clubs de motoneige de l'Ontario	–	–	1,00	–	–	–	–	–	–	–	**1,00**
Direction Ontario	0,30	0,25	–	–	–	–	–	–	–	–	**0,55**
Ontario Restaurant Hotel and Motel Association	–	0,40	–	–	–	–	–	–	–	–	**0,40**
Waterfront Regeneration Trust	–	–	–	0,03	0,16	0,10	0,08	–	–	–	**0,37**
Association de l'industrie touristique de l'Ontario*	0,17	–	–	–	0,18	–	–	–	–	–	**0,35**
Destination Northern Ontario (OTR 13)	–	–	–	–	–	–	–	–	0,13	0,16	**0,29**
Cruise Ship Industry Group (Midland)	–	–	–	–	0,05	0,20	–	–	–	–	**0,25**
Culinary Tourism Alliance	–	–	–	–	–	–	–	–	0,20	–	**0,20**
Conseil des sentiers de l'Ontario	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,16	**0,16**
Shaftesbury Films Inc.	–	0,15	–	–	–	–	–	–	–	–	**0,15**
Société ontarienne d'éducation touristique	–	–	–	–	–	–	–	–	0,14	–	**0,14**
Festivals and Events Ontario	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,03	**0,03**
Total	**0,47**	**0,80**	**1,14**	**0,58**	**0,64**	**0,50**	**0,48**	**0,45**	**0,77**	**0,75**	**6,58**

– financement accordé à un organisme durant des années consécutives, ce qui aurait dû rendre la demande inadmissible selon la conception originale du programme.

* En 2013-2014, l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario a reçu 170 000 $ sur deux ans (2013-2014 et 2014-2015).

Ministère des Services au public et aux entreprises

Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

1.0 Résumé

Le gouvernement provincial a créé le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) en tant qu'organisme d'application désigné sans but lucratif en 1997 pour réglementer les agents de voyages et les voyagistes en Ontario. Le CITO est responsable de l'application et de l'exécution de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi) de l'Ontario, et il a pour mission de réglementer la protection des consommateurs en favorisant la sensibilisation, l'éducation et la conformité dans le cadre d'une réglementation efficiente et efficace du secteur du voyage de l'Ontario.

Le CITO est autofinancé et est supervisé par le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère), qui surveille son rendement pour s'assurer qu'il s'acquitte de son mandat. En 2019-2020, le dernier exercice avant la pandémie, le CITO a déclaré des revenus totaux de 5,3 millions de dollars.

Tous les agents de voyages et les voyagistes disposant d'un lieu physique en Ontario à partir duquel ils vendent des services de voyage assurés par une autre partie doivent être inscrits auprès du CITO. En février 2023, 1 701 agents de voyages et 295 voyagistes étaient inscrits auprès du CITO (appelés collectivement « inscrits »).

Pour s'assurer que les agents de voyages et les voyagistes se conforment aux exigences législatives, le CITO mène des activités de réglementation qui comprennent des inspections et des enquêtes auprès des inscrits ainsi que la prise de mesures d'exécution contre ceux qui ne respectent pas ces exigences. Le CITO s'efforce également d'agir à titre de médiateur et de résoudre les plaintes qu'il reçoit des consommateurs au sujet des agissements des inscrits, et déploie des efforts pour mieux faire connaître les droits des consommateurs et les protections offertes lors de l'achat de services de voyage auprès d'un inscrit.

La Loi prévoit aussi l'existence du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage de l'Ontario (le Fonds d'indemnisation), qui est administré et géré par le CITO et financé par les inscrits. Le Fonds d'indemnisation sert à rembourser les consommateurs admissibles qui ont acheté des services de voyage par l'entremise d'inscrits auprès du CITO et qui ont subi par la suite des pertes financières liées aux services de voyage payés, mais non reçus, en raison de la faillite ou de l'insolvabilité d'un inscrit ou d'une compagnie aérienne ou d'un croisiériste qui est le fournisseur final.

Il est ressorti de notre audit de l'optimisation des ressources que, même si le secteur du voyage a considérablement changé depuis 1997, la structure et les responsabilités du CITO sont demeurées essentiellement les mêmes. Nous avons comparé le CITO à des organismes de réglementation des services de voyage ayant des exigences réglementaires similaires et constaté que d'autres administrations faisaient appel à des organismes de protection des consommateurs ou à des organismes gouvernementaux plus larges dont le mandat comportait beaucoup plus d'éléments que le simple fait de réglementer les vendeurs de voyages. Nous avons également observé que la majorité des provinces canadiennes et la plupart des États américains n'ont pas d'organisme de réglementation

des services de voyage ni de règlements particuliers visant les vendeurs de voyages. Par ailleurs, nous avons constaté que le gouvernement de l'Australie avait abrogé la réglementation relative aux vendeurs de voyages du pays en 2014 parce qu'il avait déterminé qu'elle n'était plus nécessaire en raison des changements dans le secteur du voyage et d'autres mesures de protection des consommateurs existantes.

Notre audit a aussi révélé que le coût de l'administration du Fonds d'indemnisation par le CITO pourrait être supérieur aux avantages que celui-ci procure aux consommateurs. Le coût annuel estimatif de l'administration du Fonds d'indemnisation par le CITO en 2022-2023, soit 1 million de dollars, est près de 3 fois plus élevé que le montant annuel moyen de 350 000 $ versé par le Fonds aux consommateurs à titre d'indemnisation au cours des 10 dernières années.

En outre, à partir de l'estimation récente que le CITO a lui-même effectuée concernant son modèle de tarification à jour pour l'affectation de ses dépenses au Fonds d'indemnisation, nous avons calculé que, depuis 1997, celui-ci a utilisé un montant estimatif de 31 millions de dollars provenant du Fonds d'indemnisation pour payer ses propres coûts de fonctionnement.

Voici les principales préoccupations relevées dans le cadre de notre audit :

- **Le CITO n'a pas été en mesure de justifier le fait qu'il détienne des dépôts de garantie provenant d'inscrits totalisant un montant aussi élevé que 2 millions de dollars.** En vertu du règlement pris en application de la Loi, le CITO doit percevoir un dépôt de garantie de 10 000 $ auprès de chaque nouvel inscrit. Une fois qu'un inscrit a soumis ses états financiers pour deux exercices consécutifs au CITO, celui-ci est tenu de lui rembourser son dépôt de garantie si le registrateur ne fait état d'aucune préoccupation concernant la conformité de l'inscrit à la Loi ou à son règlement. Nous avons constaté qu'au 31 mars 2023, 58 % des dépôts détenus par le CITO, d'un montant total de 2 millions de dollars, provenaient d'inscrits qui avaient soumis des états financiers relatifs à au moins deux exercices consécutifs. En moyenne, ces dépôts étaient détenus par le CITO depuis environ sept ans. Nous avons observé que le CITO n'avait pas mis en place de processus pour déterminer régulièrement si des inscrits ont droit au remboursement de leur dépôt de garantie. Il est ressorti de notre examen d'un échantillon de 20 dépôts provenant d'inscrits actifs qui étaient admissibles au remboursement de leurs dépôts que, dans 13 cas (65 % des dépôts), aucune préoccupation pouvant justifier la conservation des dépôts n'avait été consignée.
- **Le CITO n'utilisait pas son système de cotation du risque relatif aux inscrits afin d'assurer une surveillance efficace de ceux-ci.** Nous avons relevé plusieurs problèmes dans la façon dont le CITO attribue et calcule les cotes et utilise son système de cotation pour orienter les activités de surveillance des inscrits. Par exemple, en mars 2023, le CITO n'avait pas attribué de cote de risque à 37 % des inscrits. En outre, la politique de conformité du CITO ne comportait pas de lignes directrices établies sur la façon dont la cote de risque devrait être utilisée pour orienter les activités de conformité et d'exécution.
- **Aucune inspection de la conformité n'a été effectuée auprès de 30 % des inscrits au cours des 10 dernières années.** En mars 2023, 30 % des 1 684 agences de voyages et voyagistes inscrits n'avaient pas été inspectés par le CITO pour évaluer leur conformité aux exigences au cours des 10 dernières années, dont 44 inscrits qui n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité depuis plus de 20 ans. Nous avons également constaté que le CITO n'avait pas établi la fréquence à laquelle les inscrits devraient être inspectés en fonction du niveau de risque qui leur a été attribué. Les inspections effectuées par le CITO auprès des inscrits révèlent souvent des cas de non-conformité. Au cours des cinq dernières années, 32 % des inspections de conformité effectuées par le CITO ont permis de repérer des cas de non-conformité à la Loi et à son règlement.

- **Le Ministère et le CITO n'ont pas établi de processus disciplinaire visant les inscrits.** Nous avons constaté que le CITO et le Ministère n'avaient pas élaboré de code de déontologie obligatoire à l'intention des inscrits ni de comité de discipline correspondant qui pourrait imposer des amendes et exiger que les inscrits financent des cours de formation pour les employés en cas de violation d'un tel code. Nous avons examiné un échantillon de plaintes et observé que bon nombre d'entre elles concernaient des problèmes qui n'étaient pas visés par la Loi, mais qui pourraient pris en compte par un code de déontologie, comme le défaut de démontrer une connaissance raisonnable des services de voyage vendus et le fait de ne pas protéger les intérêts supérieurs des clients. Nous avons constaté que, contrairement au CITO, le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles et le Conseil ontarien de l'immobilier, qui sont également des organismes d'application délégataires, disposent de comités de discipline chargés d'appliquer un code de déontologie.
- **Le CITO ne savait pas si les plaintes portant sur des infractions à la Loi avaient fait l'objet de renvois aux fins de la prise de mesures d'exécution.** Nous avons constaté que le CITO ne faisait pas le suivi des résultats des plaintes qu'il traite dans son système d'information, notamment pour déterminer si les plaintes ont été réglées, si elles concernent d'éventuelles infractions à la Loi et à son règlement, ou si elles ont fait l'objet d'un renvoi à des fins d'enquête plus poussée ou de mesures d'exécution. Nous avons examiné un échantillon de 40 dossiers de plaintes visant 15 inscrits pour lesquels le CITO avait reçu le plus grand nombre de plaintes au cours de la période de 5 ans allant de 2017-2018 à 2021-2022, et nous avons constaté que 13 des 40 plaintes (33 %) concernaient de possibles infractions à la Loi et à son règlement par des inscrits qui n'avaient pas fait l'objet d'un renvoi à des fins d'enquête ou de mesures d'exécution comme l'exige la politique de traitement des plaintes du CITO en cas d'infractions potentielles.
- **Depuis 1997, le CITO a utilisé un montant estimatif de 31,3 millions de dollars provenant du Fonds d'indemnisation pour payer ses propres coûts de fonctionnement.** Le CITO a régulièrement utilisé des sommes provenant du Fonds d'indemnisation pour couvrir ses propres coûts de fonctionnement, alors que, selon les exigences législatives, seules des dépenses raisonnables relatives au Fonds d'indemnisation peuvent être payées à même celui-ci. Nous avons analysé le solde du Fonds d'indemnisation et calculé que, de 1997-1998 à 2022-2023, le CITO aurait dû lui facturer environ 19,4 millions de dollars pour payer les frais associés à son administration. Nous avons constaté que le CITO avait plutôt facturé au Fonds d'indemnisation un montant supplémentaire de 31,3 millions de dollars qu'il avait utilisé pour payer ses dépenses de fonctionnement.
- **Le coût de l'administration du Fonds d'indemnisation pourrait être supérieur aux avantages que celui-ci procure aux consommateurs.** Au cours de la période de 10 ans allant de 2013-2014 à 2022-2023, les inscrits auprès du CITO ont fourni aux consommateurs des services de voyage dont le montant totalise plus de 133 milliards de dollars. Nous avons constaté qu'au cours de la même période, en moyenne, le Fonds d'indemnisation avait versé tous les ans aux consommateurs des indemnités d'environ 350 000 $, une somme qui représente moins de 0,003 % du montant des services de voyage annuels fournis par les inscrits auprès du CITO. Le coût annuel estimatif de l'administration du Fonds d'indemnisation par le CITO en 2022-2023, soit 1 million de dollars, est près de 3 fois plus élevé que le montant annuel moyen de 350 000 $ versé par le Fonds aux consommateurs à titre d'indemnisation au cours des 10 dernières années.

- **Le CITO n'a pas été en mesure de combler les lacunes concernant les compétences clés des membres de son conseil d'administration.** Nous avons constaté qu'en 2018, le CITO avait élaboré une matrice des compétences des membres de son conseil d'administration comprenant 15 compétences qu'il juge essentielles à l'exécution de son mandat. Le CITO a également évalué les compétences des membres du conseil d'administration chaque année depuis 2018 afin de cerner les lacunes. Nous avons observé que, même si la grande majorité des membres de son conseil d'administration ont été remplacés depuis 2018, le CITO n'a pas été en mesure de combler les lacunes concernant 4 des 15 compétences clés comprises dans sa matrice, soit celles relatives aux domaines du droit, de la gestion des risques, de la technologie et des ressources humaines.
- **Près de la moitié des Ontariens sondés qui ont pris part à la planification de voyages pour leur ménage n'étaient pas au courant de l'existence du CITO.** Au cours des cinq dernières années, seulement 51 % des Ontariens qui ont pris part à la planification de voyages ont indiqué qu'ils étaient « certainement » ou « plus ou moins » au courant de l'existence du CITO. De plus, seulement 31 % des répondants ont indiqué être au courant de l'existence du Fonds d'indemnisation. Afin d'accroître la sensibilisation des consommateurs, le CITO a élaboré à leur intention une brochure contenant de l'information sur son rôle de réglementation, les exigences relatives aux inscrits ainsi que les protections offertes en vertu de la Loi et par le Fonds d'indemnisation. Toutefois, les inscrits ne sont pas tenus de distribuer la brochure aux consommateurs. Dans un sondage mené par le CITO auprès des inscrits en 2023, seulement 7 % des répondants ont déclaré qu'ils remettaient la brochure à tous leurs clients, et seulement 13 % ont indiqué qu'ils la remettaient à la plupart des clients.
- **Le Ministère ne recueillait pas suffisamment de renseignements pour surveiller et évaluer le rendement du CITO en ce qui concerne l'exécution de son mandat.** Par exemple, le CITO ne disposait pas d'indicateurs et de cibles de rendement dont il rendait compte au Ministère pour évaluer la mesure dans laquelle il mène ses activités selon le principe du recouvrement des coûts, ce qui constitue une exigence aux termes de son accord d'application avec le ministre. Nous avons également constaté que des indicateurs de rendement n'avaient pas été établis ou qu'ils étaient insuffisants en vue de surveiller le rendement opérationnel du CITO dans plusieurs domaines clés pour lesquels notre audit a révélé des problèmes, notamment ceux des inspections, des dépôts de garantie et du traitement des plaintes.

Le présent rapport contient 16 recommandations préconisant 32 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit nous a permis de conclure que le CITO n'avait pas mis en place de processus pour appliquer la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* de façon uniforme et efficace afin d'inscrire et de réglementer les agents de voyages et les voyagistes, et de protéger les consommateurs lorsqu'ils achètent des services de voyage par l'entremise d'un agent de voyages ou d'un voyagiste. Par exemple, le CITO n'a pas été en mesure de montrer qu'il s'est effectivement acquitté de ses responsabilités en vertu de la Loi pour ce qui est d'agir à titre de médiateur et de régler les plaintes parce qu'il ne fait pas de suivi des résultats des plaintes qu'il traite, notamment pour déterminer si elles ont été réglées, si elles concernent d'éventuelles infractions à la Loi et à son règlement, ou si elles ont fait l'objet d'un renvoi à des fins d'enquête plus poussée ou de mesures d'exécution. En outre, nous avons observé que les activités de surveillance et d'exécution du CITO n'étaient pas toujours fondées sur le risque. Plus précisément, le CITO n'avait pas attribué de cote de

risque à 37 % des inscrits et n'avait pas établi de lignes directrices sur la façon dont la cote de risque d'un inscrit devrait être utilisée pour orienter ses activités de conformité et d'exécution.

Nous avons également constaté que le CITO ne se conformait pas à des dispositions clés de la Loi et de son règlement. L'organisme de réglementation n'a pas été en mesure de justifier le fait qu'il détienne des dépôts de garantie totalisant un montant aussi élevé que 2 millions de dollars provenant d'inscrits qui pourraient être admissibles au remboursement de leurs dépôts. En moyenne, ces dépôts étaient détenus par le CITO depuis environ sept ans. En vertu du règlement pris en application de la Loi, une fois qu'un inscrit a soumis ses états financiers pour deux exercices consécutifs au CITO, celui-ci est tenu de rembourser le dépôt de garantie si le registrateur ne fait état d'aucune préoccupation concernant la conformité de l'inscrit à la Loi ou à son règlement. En outre, bien que, aux termes de la Loi et de son règlement, seules des dépenses raisonnables relatives au Fonds d'indemnisation puissent être payées à même celui-ci, nous avons estimé que le CITO a utilisé plus de 31 millions de dollars provenant du Fonds d'indemnisation pour payer ses propres coûts de fonctionnement depuis 1997.

Notre audit nous a également permis de conclure que l'efficacité avec laquelle le CITO rendait compte publiquement de son application de la Loi laissait à désirer. Par exemple, le CITO n'inclut pas de renseignements détaillés sur la conformité des inscrits et les mesures d'exécution concernant ceux-ci dans son répertoire public, comme les infractions à la Loi ou des détails sur les mesures d'exécution prises par le CITO, pour faire en sorte que les consommateurs puissent prendre des décisions plus éclairées au sujet des agents de voyages avec lesquels ils font affaire.

Enfin, notre audit a permis de conclure que les processus de surveillance du Ministère visant à s'assurer que le CITO applique bien la Loi et s'acquitte bien de son mandat n'étaient pas entièrement efficaces. Par exemple, nous avons constaté que des indicateurs de rendement n'avaient pas été établis ou qu'ils étaient insuffisants en vue de surveiller le rendement opérationnel du CITO dans plusieurs domaines clés pour lesquels notre audit a révélé des problèmes, notamment ceux des inspections, des dépôts de garantie et du traitement des plaintes. En outre, le Ministère n'avait pas vérifié si la structure du CITO et ses responsabilités à titre d'organisme de réglementation constituaient un moyen efficace et rentable d'appliquer et d'exécuter la Loi.

RÉPONSE GLOBALE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) accueille favorablement les recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario ainsi que les observations et possibilités présentées aux fins d'amélioration. Le CITO est également reconnaissant au ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) de la relation productive et axée sur la collaboration qu'il entretient avec lui.

Le conseil d'administration, la direction et toute l'équipe du CITO demeurent déterminés à assurer le respect des obligations et des responsabilités énoncées dans la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*. Le CITO, dont la création remonte à 1997 et qui est l'un des tout premiers organismes d'application délégataires, s'efforce de devenir un organisme de réglementation moderne et progressiste qui favorise le maintien d'un marché où les consommateurs ont confiance en leurs achats de voyages et où les règles du jeu sont équitables pour les entreprises de voyages.

Peu importe le type de voyage, tous les consommateurs devraient recevoir l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées en matière d'achat. Le CITO joue également un rôle important pour ce qui est de veiller à ce que les détaillants de voyages et les voyagistes de l'Ontario se conforment aux lois provinciales sur les voyages.

Le rapport du vérificateur général aidera le CITO à améliorer ses processus d'inscription, d'inspection, de traitement des plaintes et d'administration des dépôts de garantie.

Le CITO reconnaît que des travaux et des solutions supplémentaires sont nécessaires pour recueillir des données pertinentes afin d'améliorer les processus, les rapports et les solutions fondés sur les risques.

Le CITO s'efforce d'être novateur et de mettre résolument l'accent sur les initiatives de sensibilisation des consommateurs et des inscrits. Dans une grande province comme l'Ontario, le CITO doit utiliser ses ressources avec minutie en vue de joindre les consommateurs.

Le CITO accueille tout aussi favorablement les recommandations concernant le Fonds d'indemnisation financé par le secteur et le mandat général de protection des consommateurs de l'organisme. Le CITO demeure ouvert à l'idée de collaborer avec le Ministère et d'autres intervenants pour examiner le futur cadre de protection des consommateurs de services de voyage, toujours dans l'intérêt public. Ces recommandations concordent avec l'objectif du CITO de toujours fournir sa proposition de valeur aux intervenants et de la faire évoluer.

La pandémie a représenté une période dévastatrice pour le secteur du voyage en Ontario. La reprise du secteur s'accélérant, le CITO a clairement l'occasion d'adopter les recommandations formulées dans le présent rapport et de mettre en oeuvre des stratégies à l'appui d'un cadre solide de protection des consommateurs de services de voyages qui favorise efficacement l'intérêt public.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) tient à remercier le vérificateur général et son équipe pour leurs travaux d'audit et leurs recommandations. Le Ministère accueille favorablement les commentaires formulés concernant le rendement du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) ainsi que les recommandations du vérificateur général visant à renforcer les activités du CITO et la surveillance de celui-ci par le Ministère.

Le Ministère sait à quel point il est important que le CITO s'acquitte de ses responsabilités relatives à l'application et à l'exécution de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi) de manière à protéger le public.

Le Ministère note que le vérificateur général a recommandé qu'il :

- effectue un examen complet de la Loi et de son règlement ainsi que du mandat, de la structure et des responsabilités actuels du CITO;
- se fonde sur cet examen pour proposer des mises à jour réglementaires en vue de rendre le cadre de réglementation de l'Ontario plus efficient et efficace.

En réponse, le Ministère tiendra soigneusement compte des observations et des recommandations formulées par le vérificateur général, lesquelles éclaireront une proposition qui sera soumise au gouvernement aux fins d'étude en vue d'entreprendre un examen de la Loi et du CITO. Dans le cadre de ce travail, le Ministère analysera également les résultats du processus d'examen des frais du CITO et du Fonds d'indemnisation, y compris les commentaires reçus des intervenants à l'automne 2003. Le Ministère élaborera et mettra en oeuvre un plan de mise en œuvre assorti d'échéanciers tenant compte de cette recommandation clé, le cas échéant.

En ce qui concerne les recommandations adressées au CITO qui ne sont pas liées à un éventuel examen de la Loi ou du CITO, le Ministère demandera que ce dernier fournisse un plan de qui décrit les mesures précises qu'il prévoit de prendre pour mettre en oeuvre chaque recommandation. Le Ministère surveillera de près les progrès réalisés par le CITO pour donner suite aux recommandations.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

En 1997, le gouvernement de l'Ontario a créé le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO), un

organisme d'application sans but lucratif, en vertu de la *Loi de 1996 sur l'application de certaines lois traitant de sécurité et de services aux consommateurs*, pour réglementer les agents de voyages et les voyagistes en Ontario (appelés collectivement les « inscrits »). Le CITO est chargé de l'application et de l'exécution de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi). Il a pour mission de réglementer la protection des consommateurs en favorisant la sensibilisation, l'éducation et la conformité dans le cadre d'une réglementation efficiente et efficace du secteur du voyage de l'Ontario.

Tous les agents de voyages et les voyagistes disposant d'un lieu physique en Ontario à partir duquel ils vendent des services de voyage assurés par une autre partie doivent être inscrits auprès du CITO. En février 2023, 1 701 agents de voyages et 295 voyagistes étaient inscrits auprès du CITO.

Le CITO finance principalement ses activités en percevant des droits d'inscription et d'autres frais auprès des inscrits. L'organisme ne reçoit habituellement pas de financement du gouvernement. Toutefois, pendant la pandémie de COVID-19, le CITO a reçu des fonds de fonctionnement temporaires du ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) et n'a pas perçu de droits d'inscription de 2020-2021 à 2022-2023 afin d'accorder un répit de paiement aux inscrits. En 2019-2020, le dernier exercice avant la pandémie, le CITO a déclaré des revenus totaux de 5,3 millions de dollars.

Le CITO rend des comptes au Ministère, qui est chargé de le superviser et de surveiller son rendement pour s'assurer qu'il s'acquitte de son mandat. Le conseil d'administration du CITO rend compte du rendement de l'organisme au ministre des Services au public et aux entreprises (la ministre) par l'entremise du président du conseil.

2.2 Rôles et responsabilités

Le CITO mène un certain nombre d'activités pour appliquer et exécuter la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* et s'acquitter de son mandat, notamment les suivantes :

- inscrire les agents de voyages et les voyagistes (voir la **section 2.4**);
- effectuer des inspections des inscrits (voir la **section 2.5.1**);
- mener des enquêtes sur les infractions soupçonnées à la Loi (voir la **section 2.5.2**);
- prendre des mesures d'exécution visant des inscrits lorsque des plaintes, des inspections ou des enquêtes révèlent qu'ils ne se sont pas conformés aux dispositions législatives (voir la **section 2.6**);
- régler les plaintes de consommateurs contre des inscrits ou le CITO ainsi que les plaintes d'inscrits contre le CITO (voir la **section 2.7**);
- administrer le Fonds d'indemnisation du secteur du voyage de l'Ontario (le Fonds d'indemnisation), qui rembourse les consommateurs admissibles qui ont payé des services de voyage, mais qui n'ont pas reçu ceux-ci en raison de la faillite ou de l'insolvabilité d'un inscrit ou d'un fournisseur final (voir la **section 2.8**);
- favoriser la sensibilisation des consommateurs et du public au mandat du CITO et aux mesures de protection des consommateurs offertes en vertu de la Loi.

En juin 2023, le CITO comptait 28 employés équivalents temps plein, dont les tâches consistaient notamment à traiter les demandes d'inscription, à mener des inspections et des enquêtes, à régler les plaintes et à répondre aux demandes de renseignements du public et des inscrits. L'**annexe 1** présente un aperçu de la structure organisationnelle du CITO.

Le CITO était précédemment régi par un conseil d'administration composé de 11 membres, soit 7 membres nommés ou élus par les associations du secteur du voyage et les inscrits, et 4 membres nommés par le ministre. L'**annexe 2** dresse la liste les 11 membres du conseil d'administration du CITO et leurs affiliations en juin 2023. Comme il est décrit à la **section 4.4.1**, en août et en septembre 2023, à la fin de notre travail d'audit, la composition du conseil d'administration du CITO a été modifiée, le nombre de membres ayant été ramené à neuf, dont un maximum

de trois peuvent être des représentants du secteur du voyage et des inscrits.

2.3 Revenus et dépenses

La **figure 1** montre les principales dépenses du CITO au cours de la période de cinq ans allant de 2018-2019 à 2022-2023. Environ 60 % des dépenses du CITO au cours de cette période étaient liées aux salaires et avantages sociaux de ses employés. Au cours de la même période, le CITO a également consacré 2,2 millions de dollars (9 %) à des initiatives de sensibilisation des consommateurs et des inscrits, comme des publicités dans les médias.

Le CITO est un organisme sans but lucratif qui finance ses activités en percevant des frais auprès des inscrits pour les services qu'il fournit. Toutefois, pour soutenir le secteur du voyage et du tourisme en difficulté pendant la pandémie de COVID-19, le Ministère a versé des fonds de fonctionnement temporaires au CITO entre 2020-2021 et 2022-2023 afin que celui-ci puisse poursuivre ses activités et s'acquitter de son mandat de protection des consommateurs, et renoncer aux droits de renouvellement des inscriptions et aux frais que doivent payer les inscrits au titre du Fonds d'indemnisation. Comme le montre la **figure 2**, le CITO a reçu 4,1 millions de dollars, 3,5 millions de dollars et 2,5 millions de dollars du Ministère en 2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023, respectivement. En 2023-2024, le CITO est revenu à une structure de recouvrement des coûts par la perception de frais, comme l'exige l'accord d'application conclu avec le ministre.

Comme le montre la **figure 2**, avant 2020-2021, plus de 60 % des revenus du CITO provenaient des frais facturés aux inscrits pour le Fonds d'indemnisation, et environ 20 % provenaient des droits d'inscription. Comme le montre la **figure 3**, le CITO facture aux inscrits des droits d'inscription initiaux fondés sur le nombre de bureaux dont dispose un agent de voyages ou un voyagiste, des droits de renouvellement annuel de l'inscription fondés sur les ventes brutes en Ontario et le nombre de succursales, et des frais au titre du Fonds d'indemnisation fondés sur les ventes effectuées en Ontario.

Figure 1 : Dépenses du CITO, 2018-2019 à 2022-2023 (en millions de dollars)

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

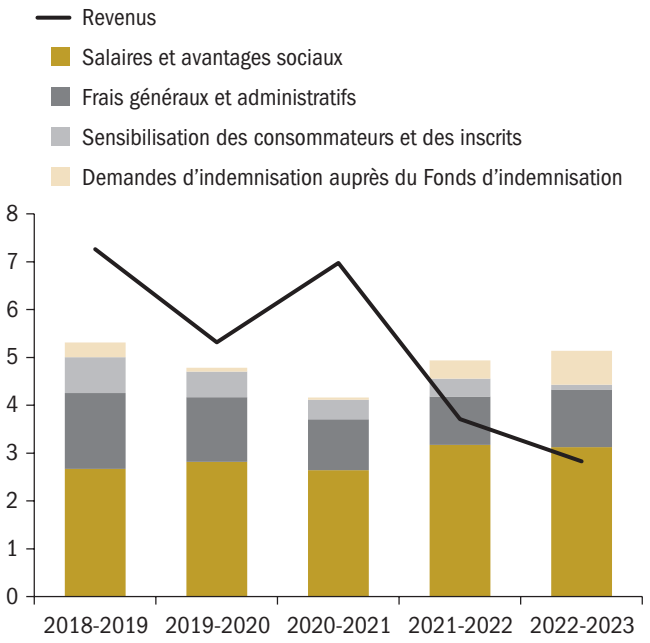
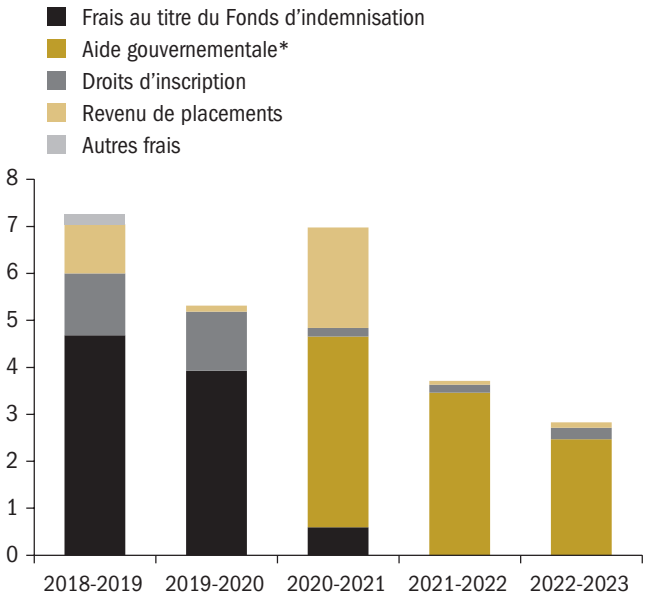


Figure 2 : Revenus du CITO, 2018-2019 à 2022-2023 (en millions de dollars)

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario



* Pendant la pandémie de COVID-19, le CITO a reçu des fonds de fonctionnement temporaires du Ministère et n'a pas perçu de frais auprès des inscrits de 2020-2021 à 2022-2023 afin d'accorder un répit de paiement à ceux-ci.

2.4 Inscription des agents de voyages et des voyagistes

Tous les agents de voyages et les voyagistes disposant d'un lieu physique en Ontario à partir duquel ils vendent des services de voyage assurés par une autre partie doivent être inscrits auprès du CITO. Au sens de la Loi, un service de voyage s'entend du transport ou de l'hébergement pour la nuit offert à un voyageur, un touriste ou un excursionniste, ou tout autre service compris. La **figure 4** décrit le processus à suivre pour déterminer si une inscription auprès du CITO est

Figure 3 : Barème de droits du CITO

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

	Frais imposés	Fréquence
Droits d'inscription initiaux		
Siège social	3 000 $	Une seule fois
Succursale	800 $	Une seule fois
Droits de renouvellement de l'inscription selon le montant des ventes brutes en Ontario		
< 2 millions de dollars	300 $	Chaque année
De 2 millions à 5 millions de dollars	600 $	Chaque année
De 5 millions à 10 millions de dollars	900 $	Chaque année
De 10 millions à 50 millions de dollars	1 200 $	Tous les ans
> 50 millions de dollars	1 800 $	Chaque année
Droits de renouvellement de l'inscription par succursale		
Succursale (pour chaque succursale)	300 $	Tous les ans
Fonds d'indemnisation		
Frais au titre du Fonds d'indemnisation	Le plus élevé des deux montants suivants : 25 $, ou 25 cents par tranche de 1 000 $ de ventes	Deux fois l'an

Figure 4 : Critères d'inscription et exemples

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

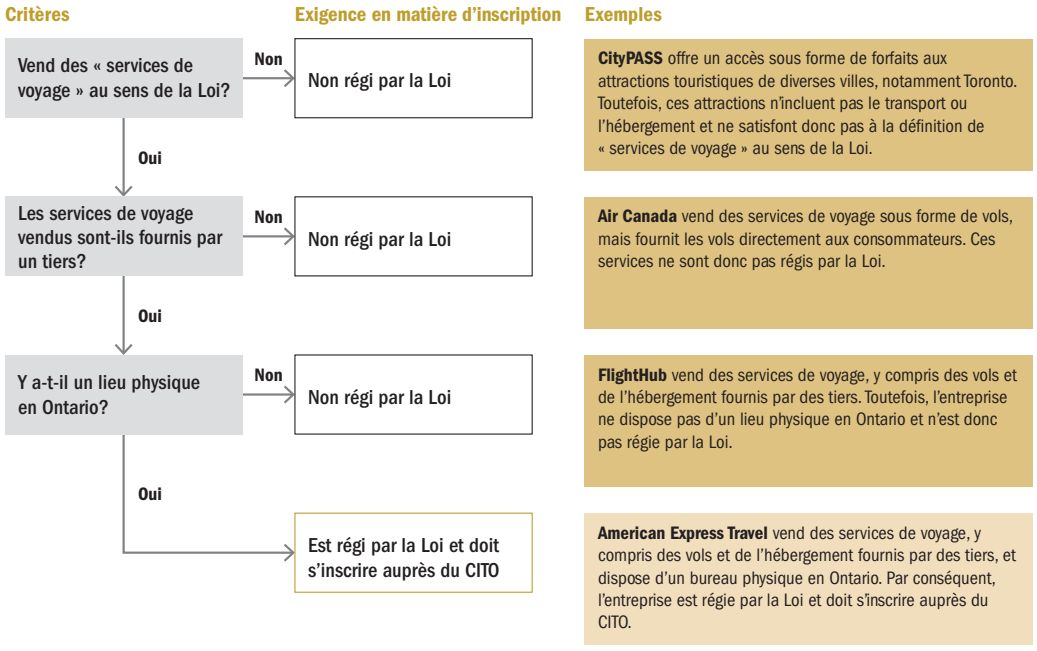


Figure 5 : Types d'inscription et exigences connexes

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Type d'inscription	Exigences relatives à l'inscription des candidats
Agent de voyages : Une partie disposant d'un lieu physique en Ontario à partir duquel elle vend aux consommateurs des services de voyages assurés par une autre partie.	• les droits relatifs à la demande (voir la **figure 3**); • un curriculum vitae et des lettres de recommandation d'employeurs précédents; • un superviseur ou un gestionnaire désigné, qui doit avoir au moins trois ans d'expérience du secteur du voyage et être accrédité comme superviseur/gestionnaire par le CITO (voir la **section 2.4**); • une adresse d'affaires se trouvant dans une zone commerciale ou, si les activités sont menées à partir d'un logement, une lettre d'approbation de la municipalité locale; • au moins un dirigeant ou un directeur qui est un résident du Canada; • un bilan d'ouverture pro forma ou des états financiers de l'exercice financier écoulé indiquant un fonds de roulement positif; • un dépôt de garantie de 10 000 $; • la confirmation des comptes en fiducie (p. ex. une lettre d'une institution financière en Ontario); • la divulgation de tous les détails concernant des faillites, des jugements et des radiations; • une vérification du casier judiciaire pour chaque propriétaire, dirigeant, directeur, actionnaire et gestionnaire désigné nommé dans la demande.
Voyagiste : Une partie disposant d'un lieu physique en Ontario qui acquiert des droits relatifs à un service de voyage dans le but de le fournir à un agent de voyages ou dont l'entreprise consiste à traiter avec des agents de voyages ou d'autres voyagistes en vue de la fourniture de services de voyage assurés par une autre partie.	• toutes les exigences s'appliquant aux agents de voyages énumérées ci-dessus; • un plan d'affaires ou de commercialisation; • une approbation écrite du registrateur du CITO avant la conclusion de tout contrat de risque avec des transporteurs aériens (p. ex., achats en masse de billets d'avion).

requise. La **figure 5** décrit les deux types de catégories d'inscription et les exigences connexes relatives aux demandes.

En février 2023, 1 701 agents de voyages (soit 1 394 sièges sociaux et 307 succursales) et 295 voyagistes (soit 290 sièges sociaux et 5 succursales) en Ontario étaient inscrits. La **figure 6** montre le pourcentage d'inscrits auprès du CITO selon leurs ventes brutes en Ontario au moment du plus récent renouvellement de leur inscription.

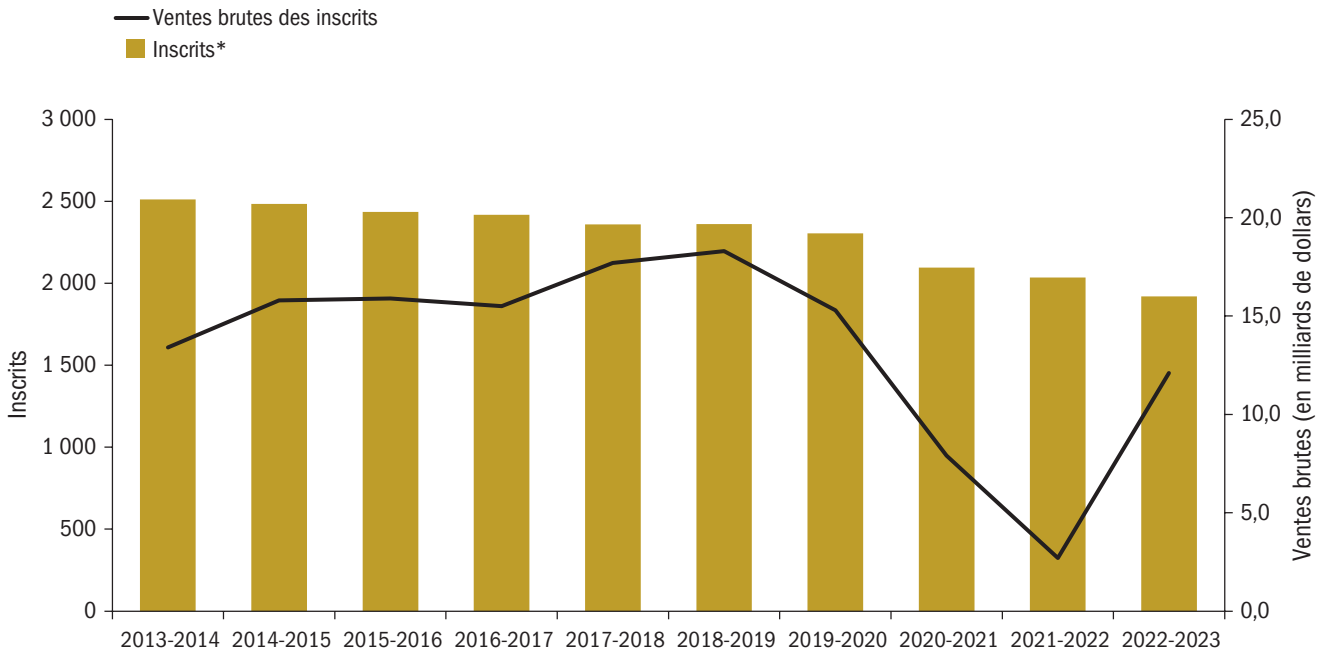
Figure 6 : Pourcentage d'inscrits selon le montant des ventes brutes en Ontario au plus récent renouvellement, 31 mars 2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Ventes brutes en Ontario	Inscrits (%)
< 2 millions de dollars ou moins	72
De 2 millions à 5 millions de dollars	14
De 5 millions à 10 millions de dollars	7
De 10 millions à 50 millions de dollars	5
> 50 millions de dollars	2

Figure 7 : Nombre d'inscrits et ventes brutes en Ontario des inscrits, 2013-2014 à 2022-2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario



* Nombre d'inscrits au 31 mars de chaque année.

La **figure 7** indique le nombre d'inscrits et leurs ventes brutes en Ontario déclarées au CITO. Comme l'illustre le diagramme, au cours de la période précédant la pandémie de COVID-19, le nombre d'inscrits a diminué de façon lente mais constante, tandis que les ventes brutes déclarées par les inscrits avaient en fait augmenté considérablement de 2013-2014 à 2018-2019. Cela concorde avec l'augmentation des voyages et du tourisme observée au Canada et dans le monde entier.

Comme le montre la **figure 7**, la pandémie de COVID-19, qui a commencé vers la fin de l'exercice 2019-2020, a eu des répercussions importantes sur le secteur. De 2013-2014 à 2018-2019, le nombre d'inscrits a diminué de 6 %, tandis que les ventes brutes des inscrits ont augmenté de 37 %. En revanche, entre 2018-2019 et 2021-2022, le nombre d'inscrits a diminué de 14 %, tandis que les ventes brutes des inscrits ont chuté de 85 %, passant de 18,3 milliards de dollars à seulement 2,7 milliards de dollars. En 2022-2023, lorsque le secteur a commencé à se remettre de la pandémie, les inscrits ont vu leurs ventes augmenter de façon notable, celles-ci se chiffrant à 12,1 milliards de dollars, ou 66 % du montant des ventes avant la pandémie en 2018-2019, tandis que le nombre d'inscrits a continué de diminuer.

Les inscrits auprès du CITO vendent une part importante des services de voyage qu'achètent les Ontariens. Selon l'Enquête nationale sur les voyages de Statistique Canada, les ventes brutes de 18,3 milliards de dollars déclarées par les inscrits en 2018-2019 (dernier exercice complet avant la pandémie) représentaient 48 % des quelque 38,3 milliards de dollars dépensés par les résidents de l'Ontario lors d'un voyage au cours de l'année civile 2019.

Exigences en matière d'accréditation des employés des inscrits

Le CITO n'a pas le pouvoir, en vertu de la Loi, d'inscrire ou de réglementer les employés individuels des inscrits, comme les représentants en voyages. Toutefois, en vertu du règlement pris en application de la Loi, les agents de voyages sont tenus de veiller à ce que tous les

Figure 8 : Exigences relatives à l'accréditation comme conseiller en voyages et comme superviseur/gestionnaire

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

	Conseillers en voyages	Superviseurs/gestionnaires
Préalable	Aucun	Accréditation comme conseiller en voyages
Durée de l'examen	90 minutes	60 minutes
Questions d'examen	50 questions à choix multiples	30 questions à choix multiples
Note de passage moyenne	70 %	70 %
Sujets du programme d'autoformation	• *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* de l'Ontario • Rôle du CITO dans le secteur du voyage • Obligations des inscrits – avant la vente • Obligations des inscrits – après la vente et avant les voyages des consommateurs • Fonds d'indemnisation du secteur du voyage	• Exigences relatives à l'inscription • Exigences financières et de tenue de dossiers • Plaintes • Enquêtes et infractions

employés ou les sous-traitants qui vendent des services de voyage aux consommateurs soient accrédités comme conseillers en voyages par le CITO. Il est également obligatoire que chaque bureau d'un agent de voyages ait un superviseur ou un gestionnaire qui, en plus d'être accrédité comme conseiller en voyages, doit être accrédité comme superviseur ou gestionnaire par le CITO. Les deux accréditations sont obtenues en suivant un programme d'autoformation en ligne et en réussissant un examen. Les détails de chaque accréditation sont présentés à la **figure 8.**

2.5 Inspections et enquêtes

2.5.1 Inspections des agents de voyages et des voyagistes

Le CITO inspecte les agents de voyages et les voyagistes pour s'assurer que les inscrits mènent leurs activités conformément à la Loi et au Règlement de l'Ontario 26/05 (le règlement), et qu'ils conservent leur droit à l'inscription. L'équipe de conformité du CITO se compose d'un gestionnaire, de cinq inspecteurs et d'un analyste qui relèvent du président et chef de la direction. En vertu de la Loi, les inspecteurs du CITO ont un accès sans restriction aux locaux commerciaux, aux documents et aux dossiers d'un inscrit (y compris les dossiers financiers, les opérations antérieures et les relevés bancaires). Le CITO attribue également aux inscrits une cote de risque faible, moyen ou élevé fondée sur les résultats des inspections sur place dont ils font l'objet. La **figure 9** décrit les types d'inspections effectuées par le CITO et le moment auquel il les exécute.

Selon la gravité des problèmes constatés, l'inspecteur peut, à sa discrétion, effectuer une inspection de suivi pour vérifier si l'inscrit a corrigé les infractions à la conformité relevées. Dans les cas où un inspecteur constate de graves infractions à la conformité, il doit soumettre le cas à l'examen du président et chef de la direction, et l'inscrit peut faire l'objet d'une enquête subséquente (décrite à la **section 2.5.2**) ou d'autres mesures d'exécution (décrites à la **section 2.6**), notamment des inculpations en vertu de la Loi ou une proposition de révocation ou de suspension de son inscription.

Au cours des cinq dernières années, le CITO a effectué un total de 1 490 inspections. La **figure 10** montre le nombre total d'inspections effectuées par le CITO au cours de chacune des cinq dernières années, par type d'inspection.

En plus des inspections, le CITO examine tous les ans les états financiers de chaque inscrit pour s'assurer du respect de la Loi et de son règlement. Au besoin, le CITO effectue également des examens à distance de la conformité des inscrits aux exigences non financières de la Loi et de son règlement, par exemple pour déterminer si les factures des inscrits satisfont aux exigences de divulgation ou s'assurer que la publicité des inscrits n'est pas trompeuse.

Figure 9 : Types d'inspection des inscrits

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Type	Moment	Portée
Inspections de conformité	Lorsque jugé nécessaire	Les inspections de conformité sont effectuées notamment pour les raisons suivantes : • des préoccupations soulevées lors du renouvellement de l'inscription; • des cotes de risque moyen ou élevé pour les inscrits; • des préoccupations soulevées dans le cadre du processus de traitement des plaintes.
Inspection des nouveaux inscrits	Dans les six mois suivant l'inscription	Cette inspection a pour but : • d'informer les nouveaux inscrits de leurs obligations en vertu de la Loi; • de vérifier l'emplacement de l'inscrit et l'affichage de l'inscription auprès du CITO; • d'examiner les documents comptables, en mettant l'accent sur les comptes en fiducie.
Inspection après la fermeture	Dans les 30 jours suivant la fermeture	Ces inspections visent à s'assurer que les inscrits dont l'inscription a été révoquée, radiée ou suspendue ont cessé d'exploiter leur entreprise. Les inspections après la fermeture comprennent la visite des emplacements de l'inscrit et une recherche sur le Web pour confirmer que l'exploitation de l'entreprise a cessé ou a été suspendue.

Figure 10 : Nombre d'inspections effectuées par le CITO, par type, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Inspection	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Inspections de conformité sur place	180	196	10	12	105	**503**
Inspections à distance*	–	8	259	154	59	**480**
Inspections des nouveaux inscrits	88	69	–	–	32	**189**
Inspections après la fermeture	103	111	2	1	101	**318**
Total	**371**	**384**	**271**	**167**	**297**	**1 490**

* Pendant la pandémie de COVID-19, le CITO a suspendu toutes les inspections sur place. Les inspections à distance avaient une portée plus limitée. Depuis, le CITO a repris l'exécution d'inspections complètes sur place.

2.5.2 Enquêtes sur des inscrits et des non-inscrits

Le CITO peut faire enquête sur les personnes qui agissent à titre d'agents de voyages ou de voyagistes en Ontario, mais qui ne s'inscrivent pas, ainsi que sur les inscrits qui ont commis ou sont présumées avoir commis des infractions à la Loi et à son règlement. Il n'est pas rare que le CITO détermine qu'un inscrit a enfreint la Loi ou son règlement, et il peut révoquer ou suspendre l'inscription des inscrits ayant commis des infractions graves ou répétées et renvoyer le cas à l'équipe d'enquête du CITO pour qu'elle procède à un examen plus poussé. Ces infractions comprennent une mauvaise gestion des dépôts des consommateurs, une conduite malhonnête, un détournement d'actifs (comme les fonds en fiducie des consommateurs) et des pratiques commerciales trompeuses. Les enquêtes

Figure 11 : Enquêtes menées par le CITO, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Type	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Non-inscrit	9	3	1	7	10	**30**
Inscrit	3	5	1	3	5	**17**
Total	**12**	**8**	**2**	**10**	**15**	**47**

qui confirment que des infractions graves à la Loi et à son règlement ont été commises peuvent donner lieu à des mesures d'exécution (décrites à la **section 2.6**) pouvant inclure des accusations portées en vertu des lois provinciales assorties de peines allant jusqu'à deux ans de prison et d'une amende maximale de 50 000 $ pour les particuliers et de 250 000 $ pour les entreprises.

Le CITO dispose d'un enquêteur qui est nommé en tant qu'agent des infractions provinciales en vertu de la *Loi sur les infractions provinciales.* Les enquêtes sont amorcées par suite de la réception de renseignements de diverses sources, et notamment à la suite de renvois par les services internes, dont ceux de la conformité et du Fonds d'indemnisation. Les plaintes déposées par un consommateur ou un inscrit peuvent également déclencher la tenue d'une enquête. Le président et chef de la direction du CITO examine les renseignements préliminaires de l'allégation et ordonne par écrit à l'agent des infractions provinciales de lancer l'enquête. Comme le montre la **figure 11**, le CITO a mené 47 enquêtes de 2018-2019 à 2022-2023. Près des deux tiers de ces enquêtes visaient à déterminer si des entités non inscrites étaient effectivement tenues de s'inscrire.

2.6 Mesures d'exécution

Le CITO peut prendre diverses mesures d'exécution lorsqu'il constate des infractions à la Loi et à son règlement dans le cadre de ses inspections et enquêtes. La **figure 12** énumère les types de mesures d'exécution que le CITO peut prendre en cas d'infraction.

La **figure 13** montre le nombre de mesures d'exécution prises par le CITO, par type, de 2018-2019 à 2022-2023.

2.7 Traitement des plaintes

La Loi prescrit que le CITO a notamment pour tâche de traiter les plaintes qu'il reçoit au sujet des agissements des inscrits. Une plainte peut être déposée auprès du CITO en ligne, par courriel, par la poste ou par téléphone. Les inscrits sont tenus de fournir des renseignements relatifs à une plainte si le CITO le leur demande. Les mesures que prend le CITO pour traiter les plaintes sont décrites à la **figure 14**.

La Loi autorise le CITO, dans le contexte du traitement d'une plainte, à tenter de régler la plainte entre les parties ou d'assurer une médiation à cette fin. Toutefois, le CITO n'a pas le pouvoir de régler un différend ou d'imposer un règlement dans le cadre du processus de traitement des plaintes. Au cours des 5 dernières années, le CITO a clos 1 241 plaintes contre des inscrits. La **figure 15** montre le nombre de plaintes traitées par le CITO au cours de chacune des cinq dernières années.

Si une plainte allègue que des infractions graves à la Loi et à son règlement ont été commises, le CITO peut transmettre la plainte aux échelons supérieurs aux fins de la prise de mesures d'exécution (décrites à la **section 2.6**), notamment le dépôt d'accusations contre l'inscrit concerné ou la proposition de révoquer ou de suspendre son inscription. De telles infractions pouvant être commises par un inscrit comprennent les suivantes :

- une représentation fausse, trompeuse ou mensongère des services de voyage offerts aux consommateurs;
- le fait de ne pas verser au consommateur les remboursements ou les crédits-voyages qui lui sont dus;

Figure 12 : Types de mesures d'exécution que peut prendre le CITO

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Mesure d'exécution	Description
Lettre d'avertissement	Le CITO envoie aux inscrits des lettres d'avertissement indiquant les problèmes de conformité relevés et la date limite à laquelle ils doivent les avoir corrigés.
Rapport sur les constatations d'inspection	Les rapports sur les constatations d'inspection sont remis aux inscrits à la fin d'une inspection et décrivent les infractions constatées pendant celle-ci. L'inscrit doit signer le rapport et corriger les infractions.
Conditions relatives à l'inscription	Le CITO peut imposer des conditions relatives à l'inscription d'une agence de voyages ou d'un voyagiste. Par exemple, il peut exiger que l'inscrit : • suive les webinaires d'éducation du CITO; • fournisse une garantie s'ajoutant au dépôt de garantie minimal de 10 000 $ au moment de l'inscription initiale; • fournisse des rapprochements mensuels des comptes en fiducie pour démontrer la conformité aux exigences relative à ces comptes.
Avis de proposition de révoquer ou de suspendre l'inscription	Dans les cas où un inscrit a commis des infractions graves à la Loi et à son règlement, le registrateur peut lui remettre un avis de proposition de refuser ou de suspendre l'inscription. Les inscrits ont le droit d'interjeter appel de la proposition auprès du Tribunal d'appel en matière de permis (TAP), un organisme quasi judiciaire indépendant de Tribunaux décisionnels Ontario.
Suspension temporaire immédiate	Dans des cas rares mais graves, le registrateur peut imposer une suspension immédiate de 15 jours de l'inscription d'un inscrit. Cette suspension sert à empêcher un inscrit qui a reçu un avis de révocation ou de suspension de son inscription d'exploiter son entreprise pendant le processus d'appel auprès du TAP, car les appels doivent être interjetés devant le TAP dans un délai de 15 jours.
Accusations liées à des infractions provinciales	L'enquêteur du CITO, qui est également agent des infractions provinciales, a le pouvoir de porter des accusations et d'engager des poursuites contre des inscrits et des non-inscrits devant un tribunal provincial en cas d'infractions à la Loi et à son règlement. La personne déclarée coupable d'une infraction à la Loi est passible d'une amende de 50 000 $ ou d'une peine d'emprisonnement de deux ans moins un jour. Dans le cas d'une société, l'amende maximale est de 250 000 $.
Ordonnances de blocage des comptes bancaires	Afin de protéger les dépôts des consommateurs, le CITO peut émettre une ordonnance de blocage des comptes bancaires d'inscrits actuels ou anciens, ou de non-inscrits qui ont vendu des services de voyage.
Ordonnance du registraire concernant la publicité mensongère	Le registrateur peut rendre une ordonnance en vue du retrait ou de la modification d'une publicité fausse, trompeuse ou mensongère d'un inscrit.

Figure 13 : Mesures d'exécution prises par le CITO, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Conditions imposées à l'inscription	8	2	3	0	23	**36**
Suspension de l'inscription	1	–	2	1	4	**8**
Révocation de l'inscription	7	10	1	7	17	**42**
Personnes/organisations reconnues coupables d'infractions provinciales*	8	7	3	2	4	**24**

* L'inscription au rôle des procès des cours des infractions provinciales n'était pas offerte pour certaines parties des exercices 2020-2021 et 2021-2022 en raison des restrictions liées à la COVID-19, ce qui a limité le nombre de condamnations obtenues par le CITO.

Figure 14 : Étapes du processus de traitement des plaintes du CITO

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Étape	Description
1. Déterminer si la plainte porte sur une possible infraction à la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* et à son règlement	Les plaintes qui portent sur une possible infraction à la Loi et à son règlement sont renvoyées aux fins d'examen à l'équipe des inspections et de la conformité, ou éventuellement à l'équipe des enquêtes, selon les preuves et la gravité. Les renvois sont traités séparément du processus de traitement des plaintes.
2. Encourager le plaignant à communiquer d'abord avec l'inscrit pour tenter d'en arriver à un règlement équitable	Avant d'accepter une plainte, le CITO demande aux consommateurs de soumettre leur plainte par écrit à l'inscrit, en expliquant pourquoi ils ne sont pas satisfaits et comment le problème pourrait être résolu à leur satisfaction.
3. Si le consommateur n'est pas en mesure de résoudre sa plainte directement avec l'inscrit, ouvrir un dossier de plainte officiel	Le CITO enverra un formulaire de plainte au consommateur, qui devra le remplir et le retourner au CITO avec tous les documents justificatifs.
4. Communiquer avec l'inscrit	Le CITO fournira à l'inscrit une copie de la plainte, citera les articles applicables de la Loi et du règlement, et demandera une réponse écrite au sujet de la position de l'inscrit sur la question.
5. Fermer le dossier de plainte	Le CITO fermera la plainte lorsqu'un règlement mutuel est conclu ou lorsqu'un tel règlement ne peut être conclu. Dans les cas où un règlement ne peut être conclu, le CITO informe les consommateurs qu'ils peuvent recourir aux services d'un avocat ou donner suite à leur plainte par l'entremise du système judiciaire.

Figure 15 : Plaintes fermées, dédommagements perçus et délai de traitement moyen des plaintes fermées, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Nombre de plaintes fermées	154	139	605[1]	139	204	**1 241**
Dédommagements perçus auprès d'inscrits[2]	77 892 $	71 102 $	3 112 251 $[1]	156 953 $	353 682 $	**3 771 880 $**
Délai de traitement moyen des plaintes fermées (en jours)	30	43	55	55	59	

1. Le CITO a connu une augmentation importante du nombre de plaintes traitées en raison des restrictions de voyage imposées pendant la pandémie de COVID-19.
2. Les dédommagements comprennent l'argent remboursé aux consommateurs ou la valeur en dollars des crédits-voyages reçus par les consommateurs.

- une activité frauduleuse soupçonnée de la part de l'inscrit dans le cadre d'une transaction avec le consommateur;
- le fait de facturer au consommateur des frais qui ne lui ont pas été divulgués au moment de la réservation;
- le fait de déduire des commissions perdues en cas d'annulation d'un voyage ou d'imposer des frais et des pénalités non divulgués au moment de la réservation à même les montants remboursables au consommateur.

2.8 Le Fonds d'indemnisation du secteur du voyage

En vertu de la Loi, le CITO est tenu d'administrer, de gérer et de maintenir le Fonds d'indemnisation du secteur du voyage (le Fonds d'indemnisation) afin de rembourser les consommateurs admissibles qui ont acheté des services de voyage par l'entremise d'un agent de voyages inscrit auprès du CITO et qui ont subi par la suite des pertes financières liées aux services de voyage payés, mais non reçus, en raison de la faillite ou de l'insolvabilité de l'inscrit ou d'une compagnie

aérienne ou d'un croisiériste qui est le fournisseur final. Une demande d'indemnisation doit être présentée au CITO dans les six mois suivant la cessation des activités de l'inscrit ou du fournisseur final. Les consommateurs peuvent soumettre deux types de demandes d'indemnisation au titre du Fonds d'indemnisation :

- Demande d'indemnisation ordinaire : demande d'indemnisation pour des services de voyage qui ont été payés, mais qui n'ont jamais été reçus en raison de la faillite d'une agence de voyages, d'un voyagiste, d'une compagnie aérienne ou d'un croisiériste.
- Demande d'indemnisation en vue de la conclusion de voyages : demande d'indemnisation pour des frais raisonnables (p. ex. le coût de billets d'avion ou de locations de voitures ou d'autres frais de transport, d'hébergement et de repas) engagés en vue de terminer un voyage lorsqu'un client ou une autre personne a commencé un voyage qui ne peut être mené à terme parce que les services de voyage n'ont pas été fournis en raison de la cessation des activités d'un inscrit auprès du CITO.

L'indemnité maximale pouvant être versée à partir du Fonds d'indemnisation est de 5 000 $ par personne. Le paiement maximal relatif aux demandes d'indemnisation découlant d'un événement (p. ex., demandes concernant plusieurs consommateurs et la même agence de voyages ou la même compagnie aérienne) est de 5 millions de dollars pour les demandes d'indemnisation ordinaires seulement, et de 7 millions de dollars pour les demandes d'indemnisation ordinaires et les demandes d'indemnisation en vue de la conclusion de voyages combinées. Le montant des indemnités admissibles par personne est calculé au prorata si la valeur totale des indemnités dépasse ces montants maximaux.

Le Fonds d'indemnisation ne protège pas les consommateurs qui achètent des services de voyage directement auprès de fournisseurs finaux (p. ex., des compagnies aériennes, des hôtels et des croisiéristes) ou d'agents de voyages et de voyagistes de l'extérieur de la province.

Tous les inscrits auprès du CITO sont tenus d'effectuer des versements au Fonds d'indemnisation, qui est entièrement financé par les agents de voyages et les voyagistes inscrits. Les inscrits doivent payer deux fois l'an le plus élevé des deux montants suivants : 25 $, ou 25 cents par tranche de 1 000 $ de ventes brutes en Ontario.

Le conseil d'administration du CITO est chargé de gérer le Fonds d'indemnisation et de rendre des décisions concernant l'admissibilité des demandes d'indemnisation et les montants des indemnités, conformément au règlement d'application de la Loi. Il se réunit au moins cinq fois par année pour examiner les demandes d'indemnisation et rendre des décisions à leur sujet. Le conseil d'administration peut engager des dépenses raisonnables pour administrer, maintenir et protéger le Fonds, notamment des frais juridiques, d'actuariat et d'audit, ainsi que des frais de sensibilisation et d'éducation des consommateurs concernant le Fonds.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) a mis en place des processus efficaces et efficients pour :

- appliquer la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi) afin d'inscrire et de réglementer les agents de voyages et les voyagistes, et de protéger les consommateurs lorsqu'ils achètent des services de voyage par l'entremise d'un agent de voyages ou d'un voyagiste;
- évaluer l'efficacité de ses activités d'application de la Loi et en rendre compte publiquement.

De plus, notre audit visait à déterminer si le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) dispose de processus de surveillance pour veiller à ce que le CITO applique efficacement la Loi, ce qui comprend l'inscription et la réglementation efficaces des agents de voyages et des voyagistes.

Avant d'entreprendre nos travaux, nous avons déterminé les critères d'audit que nous utiliserions pour atteindre les objectifs de notre audit. Ces critères sont fondés notamment sur un examen des lois, des

politiques et des procédures applicables. La haute direction du CITO et celle du Ministère ont examiné et accepté notre objectif et les critères d'audit connexes, dont la liste figure à l'**annexe 3.**

Nous avons mené notre audit entre janvier et septembre 2023. Nous avons obtenu de la direction du CITO et du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, au 17 novembre 2023, ils nous avaient fourni toute l'information qui, à leur connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

Notre travail d'audit du CITO a porté sur la période couvrant ses cinq exercices précédents, qui va du 1er avril 2018 au 31 mars 2023. Toutefois, dans certains cas, nous avons analysé des données remontant à 1997, année de la création du CITO. Notre audit a porté sur les principaux secteurs de responsabilité du CITO :

- l'inscription des agents de voyages et des voyagistes;
- la surveillance des inscrits et la prise de mesures d'exécution à leur endroit;
- la gestion et l'administration du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage;
- la sensibilisation des consommateurs et du public au mandat du CITO et aux protections offertes aux consommateurs en vertu de la Loi;
- la gouvernance du conseil d'administration.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons interviewé le personnel du CITO chargé d'accorder et de renouveler les inscriptions des agences de voyages et des voyagistes, et nous avons procédé à un examen détaillé du processus d'inscription. Nous avons également interviewé le personnel du CITO chargé de régler les plaintes contre les inscrits, et nous avons procédé à un examen détaillé du processus de traitement des plaintes. Nous avons examiné la façon dont ils traitaient les plaintes, notamment les preuves recueillies et les dédommagements obtenus pour les plaignants.

Pour nous aider à comprendre les mesures d'exécution prises par le CITO, nous avons également interviewé les inspecteurs et l'enquêteur/agent des infractions provinciales, et nous avons examiné les dossiers d'inspection et d'enquête antérieurs à partir d'échantillons. Pour observer la façon dont le CITO mène ses inspections, nous avons accompagné des inspecteurs du CITO lors d'inspections d'inscrits entre juin et septembre 2023. Nous avons obtenu l'accès aux systèmes d'information du CITO pour recueillir et analyser des données relatives aux inscriptions, aux plaintes, aux inspections et aux enquêtes.

Pour évaluer la structure de gouvernance du CITO, nous avons tenu des discussions avec certains membres actuels du conseil d'administration du CITO et avec le comité consultatif des consommateurs et de l'industrie du CITO. Nous avons également examiné les procès-verbaux des réunions, les documents du conseil d'administration, les antécédents des membres du conseil ainsi que leurs aptitudes et compétences, y compris leurs dossiers de nomination.

Nous avons engagé des discussions avec des représentants des principaux groupes d'intervenants, dont l'Association canadienne des agences de voyages (ACTA), l'Association canadienne des opérateurs de tour (ACOT) et l'Ontario Motor Coach Association (OMCA).

Nous avons effectué des analyses des administrations pour cerner les pratiques exemplaires d'autres administrations, dont la Colombie-Britannique, le Québec, les États-Unis et l'Australie et le Royaume-Uni.

Nous avons également évalué la fonction de surveillance, par le Ministère, des activités et du rendement du CITO en examinant des communications, des évaluations et des rapports antérieurs. De plus, nous avons discuté avec le personnel clé du Ministère qui interagit régulièrement avec le personnel du CITO.

Nous avons mené nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes d'audit et d'assurance des Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada). Nous avons également cherché à obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la

qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Inscription des agents de voyages et des voyagistes

4.1.1 Le CITO n'a pas été en mesure de justifier le fait qu'il détienne des dépôts de garantie provenant d'inscrits totalisant un montant aussi élevé que 2 millions de dollars

Nous avons constaté qu'au 31 mars 2023, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) n'était pas en mesure de justifier, en se fondant sur les exigences énoncées dans le règlement pris en application de la Loi, le fait qu'il détienne des dépôts de garantie perçus auprès des agences de voyages et des voyagistes au moment de leur inscription initiale totalisant un montant aussi élevé que 2 millions de dollars.

En vertu du règlement pris en application de la Loi, le CITO doit percevoir un dépôt de garantie de 10 000 $ auprès de chaque nouvel inscrit. Une fois qu'un inscrit a soumis ses états financiers pour deux exercices consécutifs au CITO, celui-ci est tenu de lui rembourser son dépôt de garantie dans un délai raisonnable si le registrateur ne fait état d'aucune préoccupation concernant la conformité de l'inscrit à la Loi ou à son règlement.

La politique du CITO stipule que l'équipe de la conformité financière doit déterminer « régulièrement » si un inscrit a droit au remboursement de son dépôt de garantie. Nous avons toutefois constaté que la politique du CITO ne comprenait pas de définition du terme « régulièrement » et que le CITO n'évaluait pas périodiquement si les inscrits avaient droit au remboursement de leur dépôt de garantie. Nous avons également constaté que le CITO ne vérifie pas dans son système d'information si le registrateur a fait état de préoccupations au sujet d'un inscrit qui justifieraient la conservation de son dépôt.

Nous avons observé qu'au 31 mars 2023, 58 % des dépôts totalisant 3,4 millions de dollars détenus par le CITO, soit 2 millions de dollars, provenaient de 184 inscrits qui avaient soumis des états financiers relatifs à au moins deux exercices consécutifs et qui pourraient donc avoir droit au remboursement de leur dépôt. Notre analyse a également révélé ce qui suit :

- En moyenne, les dépôts de garantie totalisant 2 millions de dollars étaient détenus depuis environ sept ans.
- Des dépôts de garantie d'un montant de 510 000 $ provenaient de 48 entités qui n'étaient plus inscrites auprès du CITO.

Il se peut que plusieurs de ces inscrits ne sachent pas qu'ils ont droit au remboursement de leur dépôt de garantie ou qu'ils aient simplement oublié, et le CITO n'a pas été en mesure de montrer qu'il a déployé des efforts constants pour rembourser les fonds.

Nous avons examiné un échantillon de 20 dépôts provenant d'inscrits actifs qui avaient déjà soumis des états financiers relatifs à au moins deux exercices consécutifs et avons constaté que dans 13 cas (65 %), aucune préoccupation pouvant justifier la conservation des dépôts n'avait été consignée.

Durant environ trois ans pendant la pandémie de COVID-19, le CITO a pris la décision d'interrompre le remboursement des dépôts de garantie des inscrits parce qu'il craignait que le marché cause des difficultés financières à de nombreux inscrits et que, par conséquent, cela entraîne la perte de dépôts de clients. Nous avons toutefois observé que le règlement d'application de la Loi ne semble pas

autoriser la détention de dépôts d'inscrits en raison des changements prévus dans les conditions du marché. Le règlement stipule plutôt que les dépôts doivent être remboursés si le registrateur ne fait état d'aucune préoccupation quant à la conformité de l'inscrit à la Loi ou à son règlement, et la conservation des dépôts doit donc être évaluée au cas par cas.

RECOMMANDATION 1

Pour assurer sa conformité à la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi) et à son règlement et traiter de manière équitable les dépôts de garantie des inscrits, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- évaluer immédiatement tous les dépôts de garantie des inscrits détenus depuis plus de deux ans et rembourser les dépôts dans les cas où le registrateur n'a fait état d'aucune préoccupation quant à la conformité des inscrits à la Loi et à son règlement;
- établir un délai cible raisonnable pour examiner les dépôts de garantie des inscrits et rembourser ceux-ci lorsqu'il n'a aucune préoccupation quant à la conformité des inscrits à la Loi et à son règlement;
- élaborer et mettre en oeuvre un processus pour procéder à l'examen et au remboursement des dépôts de garantie des inscrits dans le délai cible établi.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général selon laquelle il devrait évaluer immédiatement tous les dépôts de garantie des inscrits détenus depuis plus de deux ans. Le CITO a commencé à évaluer les dépôts de garantie en vue de leur remboursement aux inscrits et s'emploie à mettre à jour sa politique afin d'y inclure un délai cible raisonnable pour examiner les dépôts de garantie des inscrits et rembourser ceux-ci lorsqu'il n'a aucune préoccupation quant à la conformité des inscrits à la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* et à son règlement. En outre, le CITO a déjà entrepris les travaux relatifs à l'élaboration et à la mise en oeuvre d'améliorations des systèmes et des processus pour procéder à l'examen et au remboursement des dépôts de garantie des inscrits dans le délai cible établi, ce qui sera également intégré à sa politique.

4.1.2 Le CITO n'a pas mesuré avec exactitude les délais de traitement des demandes d'inscription, et des demandes ont souvent été retardées

Nous avons constaté que le CITO n'avait commencé que récemment à faire le suivi du temps requis pour traiter les demandes d'inscription, et que sa mesure du temps de traitement ne tenait pas compte de plusieurs facteurs sous son contrôle qui auraient pu avoir une incidence sur la rapidité avec laquelle une demande était traitée. Nous avons également observé que des demandes étaient souvent retardées parce qu'elles étaient soumises sans tous les renseignements requis (voir la **section 2.4)** et que le CITO avait mis en place des contrôles limités pour prévenir la présentation de demandes incomplètes.

Dans son plan d'activités de 2022, le CITO a officialisé son objectif de traiter les demandes dans les 30 jours suivant la réception de tous les documents requis du demandeur et a commencé à mesurer ce délai de traitement à compter de juillet 2022. Auparavant, le CITO ne faisait pas le suivi de la date à laquelle il avait reçu tous les documents requis du demandeur. Le CITO a indiqué dans son rapport annuel 2022-2023 qu'entre juillet 2022 et le 31 mars 2023, date de la fin de l'exercice 2022-2023, il avait traité 114 demandes d'inscription en 32 jours en moyenne, et que l'objectif de délai de traitement de 30 jours avait été respecté pour 61 % des demandes. Toutefois, la mesure des délais de traitement après la réception de tous les documents requis ne tient pas compte de plusieurs facteurs sous le contrôle du CITO, notamment :

- la mesure dans laquelle le CITO est efficace pour ce qui est de s'assurer que les demandeurs connaissent et incluent tous les documents requis dans leur demande initiale;

Figure 16 : Délais de traitement des nouvelles demandes d'inscription par le CITO, 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	5 ans
Nombre de demandes traitées	71	62	42	51	68	**294**
Délai de traitement moyen (en jours)	36	36	94	31	45	**46**

Remarques : Sont exclues les demandes d'inscription de succursales.

- le temps qu'il faut au personnel du CITO pour examiner les demandes afin de s'assurer qu'elles sont complètes après leur réception;
- le temps qu'il faut au personnel du CITO pour informer les demandeurs lorsque des renseignements supplémentaires sont requis;
- a rapidité avec laquelle le personnel du CITO répond aux questions des demandeurs.

Nous avons effectué notre propre analyse des délais de traitement des demandes par le CITO à l'aide des données de l'organisme indiquant à quel moment les demandes ont été ouvertes et fermées. Notre analyse a révélé qu'au cours de la période de cinq ans allant de 2018-2019 à 2022-2023, le CITO a traité 294 demandes d'inscription en 46 jours en moyenne, et que les délais de traitement ont été de plus de 30 jours pour 51 % d'entre elles, et de plus de 60 jours pour 18 % (voir la **figure 16)**.

Nous avons examiné un échantillon de 25 dossiers de demande pour lesquels le délai de traitement a été de plus de 30 jours et avons conclu qu'en raison des divergences concernant le moment auquel les demandes ont été ouvertes dans les systèmes d'information du CITO, le temps de traitement moyen était probablement supérieur à celui indiqué à la **figure 16**. Pour de multiples demandes incluses dans notre échantillon, la date d'ouverture de la demande dans le système du CITO était beaucoup plus tardive que la date de sa réception, de 10 jours de plus dans de nombreux cas.

Il importe de traiter rapidement les demandes d'inscription, car les retards peuvent être onéreux pour les demandeurs. Les agents de voyages et les voyagistes qui présentent des demandes doivent payer des droits d'inscription de 3 000 $, ainsi que fournir un dépôt de garantie de 10 000 $. Pour les agences de voyages de petite taille, comme celles qui se composent d'une seule personne qui, à la fois, est le propriétaire et agit comme agent du service à la clientèle, cela peut représenter un investissement financier important. Les demandeurs ne peuvent commencer à vendre des services de voyage et à récupérer leur investissement tant que le CITO n'a pas approuvé leur demande.

Les demandes d'inscription étaient souvent incomplètes au moment de leur envoi

Nous avons examiné un échantillon de 25 demandes d'inscription pour lesquelles le délai de traitement avait été de plus de 30 jours et nous avons constaté que, dans chacune de ces demandes, des renseignements clés ou des documents justificatifs exigés par le CITO avaient été omis. Les renseignements requis n'ayant pas été fournis comprenaient des états financiers, des lettres de banques ayant vérifié les comptes en fiducie des demandeurs, des vérifications judiciaires des actionnaires et les noms de dirigeants et d'administrateurs. Dans ces cas, le personnel du CITO a dû consacrer du temps à l'exécution de suivis et à l'obtention des renseignements manquants auprès des demandeurs.

Nous avons observé que le fait que les demandes soient présentées sur support papier et qu'il ne soit pas possible de les soumettre par voie électronique était l'une des principales raisons pour lesquelles des demandes étaient incomplètes au moment de leur présentation initiale. Cela faisait en sorte qu'aucun contrôle n'était en place pour empêcher qu'un demandeur présente une demande dans laquelle des renseignements étaient omis. Nous avons également constaté que le formulaire de demande du CITO ne précisait pas l'information financière particulière qu'il doit examiner et approuver aux fins d'inscription.

Par exemple, bien que le CITO exige que les demandeurs affichent un fonds de roulement positif (ce qui signifie que l'actif à court terme est supérieur passif à court terme), le formulaire de demande ne précise pas ce qui est considéré comme un actif ou un passif à court terme. Il n'est pas obligatoire que les états financiers soumis avec la demande d'inscription soient préparés par un comptable, et les demandeurs qui compilent eux-mêmes les renseignements relatifs aux états financiers peuvent ne pas être bien au fait de l'information qui est exigée. Notre examen d'un échantillon de 25 demandes dont le traitement a été de plus de 30 jours a révélé que dans 20 de ces cas (80 %), les demandeurs n'avaient pas soumis d'états financiers ou avaient dû soumettre de nouveau des états financiers révisés contenant l'information dont le CITO avait besoin pour évaluer le fonds de roulement.

Contrairement au CITO, Consumer Protection BC, l'organisme responsable de l'octroi de permis aux agents de voyages et aux voyagistes en Colombie-Britannique, fournit une énumération détaillée des renseignements qui doivent être inclus dans son formulaire de demande de permis pour assurer la soumission d'une documentation complète et exacte. Par exemple, Consumer Protection BC met en évidence des renseignements précis que les demandeurs doivent obligatoirement inclure dans leur bilan au moment de la demande. Il souligne notamment l'obligation pour les demandeurs de fournir des détails concernant leur actif à court terme, leur passif à court terme et leurs capitaux propres afin que le fonds de roulement puisse être évalué.

RECOMMANDATION 2

Pour être en mesure de traiter rapidement les demandes d'inscription de nouveaux agents de voyages et voyagistes, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- établir des cibles et mesurer toutes les composantes des délais de traitement des demandes, depuis la réception de la demande jusqu'à sa fermeture;
- examiner et revoir son formulaire de demande afin que les demandeurs sachent clairement quels sont les renseignements particuliers et les documents justificatifs devant accompagner leur demande;
- effectuer une analyse coûts-avantages de la mise en oeuvre d'une version électronique du processus de demande qui intégrerait des contrôles pour prévenir la présentation de demandes incomplètes.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général. Le CITO examinera son processus de demande d'inscription et établira des cibles et des mesures pour chaque jalon afin d'accroître l'efficacité du traitement et d'assurer une exécution plus rapide du processus.

Le CITO a entrepris un examen exhaustif de son formulaire de demande d'inscription et de sa liste de contrôle connexe afin de simplifier et de clarifier les documents à l'appui et les renseignements requis.

Le CITO souscrit également à la recommandation du vérificateur général selon laquelle il devrait effectuer une analyse coûts-avantages de la mise en oeuvre d'une version électronique du processus de demande qui comporterait des contrôles intégrés novateurs pour prévenir la présentation de demandes incomplètes. La mise en oeuvre d'un tel processus réduirait le temps de suivi requis pour les demandes incomplètes, augmenterait la productivité, réduirait les délais de traitement et améliorerait l'expérience vécue par les demandeurs.

4.1.3 Le CITO ne vérifiait pas l'information financière soumise par les demandeurs qu'il utilisait pour rendre des décisions en matière d'inscription

Bien que le CITO soit tenu d'évaluer si les personnes qui présentent une demande d'inscription peuvent s'acquitter de leurs responsabilités financières en vertu de la Loi, nous avons constaté qu'il n'exigeait pas que

les demandeurs fournissent des documents justificatifs pour l'information financière clé accompagnant leur demande ou une vérification par un tiers de cette information.

Le CITO évalue si les demandeurs qui s'inscrivent à titre d'agents de voyages ou de voyagistes disposent de fonds suffisants pour ouvrir et exploiter leur entreprise afin de confirmer qu'ils peuvent s'acquitter de toutes leurs responsabilités financières en vertu de la Loi. Pour effectuer cette évaluation, le CITO exige que les demandeurs soumettent un bilan d'ouverture pro forma ou des états financiers de l'exercice financier écoulé pour confirmer qu'ils disposent d'un fonds de roulement positif (c'est-à-dire que l'actif à court terme est supérieur au passif à court terme). Toutefois, il n'est pas nécessaire que les états financiers accompagnant la demande d'inscription soient audités ou examinés ou qu'ils soient préparés par un comptable.

Il est ressorti de notre examen d'un échantillon de demandes d'inscription que le CITO ne demandait pas de documents justificatifs pour vérifier l'information financière soumise par les demandeurs. Nous avons examiné un échantillon de 25 demandes d'inscription présentées au CITO de 2017-2018 à 2021-2022 et constaté que, dans tous les cas, l'information financière et les états financiers soumis n'avaient pas été audités ni examinés, ce qui limitait la mesure dans laquelle le CITO pouvait s'appuyer sur ceux-ci sans l'obtention de documents justificatifs supplémentaires.

Nous avons également constaté que dans 16 de ces demandes (64 %), le demandeur n'avait fourni aucun document à l'appui de l'information financière qu'il avait soumise, et que le CITO n'avait pas demandé de tels documents. Par exemple, dans une demande que nous avons examinée, le CITO a approuvé l'inscription d'un demandeur qui avait indiqué qu'il détenait des actifs de 1,84 million de dollars, dont 1,54 million de dollars en espèces. Toutefois, le demandeur n'a pas fourni de documents justificatifs, comme des relevés bancaires, et le CITO n'a fait aucun effort pour vérifier ces montants. Nous avons constaté que pour neuf demandes (36 %) examinées dans lesquelles les demandeurs avaient inclus des documents supplémentaires à l'appui de l'information financière qu'ils avaient soumise, ils l'avaient fait volontairement, sans que le CITO le leur demande.

À titre de comparaison, nous avons constaté que l'Office de la protection du consommateur, l'organisme responsable de la surveillance des agents de voyages au Québec, s'assure de l'exactitude de l'information financière fournie par les demandeurs en exigeant la présentation d'états financiers, y compris un bilan d'ouverture indiquant que le fonds de roulement est d'au moins 5 000 $, qui ont été :

- préparés par un comptable externe membre d'un ordre professionnel de comptables reconnu au Canada;
- audités ou examinés.

Un examen plus minutieux de l'information financière soumise par les demandeurs peut réduire le risque financier des inscrits. Nous avons constaté que presque toutes les mesures d'exécution prises par le CITO à l'égard d'inscrits de 2018-2019 à 2022-2023 étaient liées à des préoccupations, à des infractions ou à des inconduites de nature financière. Le CITO a relevé ces cas au moyen de ses processus d'examen financier, d'inspection et d'enquête, dans le cadre desquels son personnel a un accès sans restriction aux dossiers et aux états financiers. Par exemple, entre 2018-2019 et 2022-2023, pour 38 des 42 cas de permis révoqués et 35 des 36 cas de conditions imposées aux permis des inscrits, le CITO avait pris ces mesures pour des raisons financières.

RECOMMANDATION 3

Pour confirmer qu'il y a raisonnablement lieu de s'attendre à ce que les demandeurs qui souhaitent s'inscrire à titre d'agents de voyages ou de voyagistes pratiquent une saine gestion financière dans l'exploitation de leur entreprise, comme le prescrit la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait exiger que les éléments clés de l'information financière soumise par les demandeurs s'accompagnent de documents justificatifs ou soient vérifiés par un tiers.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général. Le CITO améliorera son processus de demande d'inscription en renforçant les exigences en matière de documentation. Le CITO s'attend à ce que cela fournisse une assurance accrue quant au fait qu'un nouveau demandeur d'inscription soit financièrement viable et dispose de fonds suffisants pour exploiter son entreprise.

Le CITO veillera à ce que les nouvelles exigences en matière de documentation financière soient clairement communiquées dans ses formulaires de demande d'inscription et dans les documents connexes. Le service des inscriptions du CITO a déjà commencé à se pencher sur cette initiative. Entre-temps, jusqu'à ce qu'une nouvelle politique, un nouveau processus et des améliorations des systèmes soient en place, le CITO demande des documents justificatifs supplémentaires, comme des relevés bancaires, pour toutes les nouvelles demandes d'inscription afin d'obtenir une assurance accrue.

4.2 Surveillance des inscrits et prise de mesures d'exécution à leur endroit

4.2.1 Le CITO n'utilisait pas son système de cotation du risque afin d'assurer une surveillance efficace des inscrits

Nous avons examiné le système de cotation du risque relatif aux inscrits utilisé par le CITO et constaté que celui-ci n'utilisait pas efficacement les cotes pour orienter ses activités de surveillance des inscrits. Ces cotes constituent un outil important qui permet aux organismes de réglementation de dédier leurs ressources financières et humaines limitées à la surveillance des inscrits qui présentent le risque le plus élevé.

En 2012, le CITO a mis en place un système de cotation du risque servant à attribuer une cote de risque faible, moyen ou élevé à chaque inscrit. Il calcule les cotes de risque des inscrits lors des inspections de conformité sur place dont ceux-ci font l'objet (voir la **section 2.5.1**). Nous avons toutefois constaté qu'en mars 2023, aucune cote de risque n'était attribuée à 622 des 1 684 inscrits (37 %). Nous avons relevé les préoccupations importantes suivantes concernant la façon dont le CITO calcule et utilise les cotes de risque des inscrits :

- L'un des facteurs dont le personnel du CITO tient compte lorsqu'il sélectionne des inscrits aux fins d'inspection de conformité est leur cote de risque. Or, le seul moment où le CITO calcule la cote de risque d'un inscrit est lorsqu'il procède à une telle inspection. Comme nous l'avons mentionné à la **section 4.2.2,** nous avons constaté qu'un nombre important d'inscrits n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité depuis la mise en oeuvre du système de cotation du risque en 2012. Par conséquent, les inscrits auxquels une cote de risque n'a pas été attribuée sont également moins susceptibles d'être sélectionnés aux fins d'inspection.
- Nous avons observé que, même lorsqu'il inspectait des inscrits, le CITO ne leur attribuait pas toujours une cote de risque. Notre analyse a révélé que 118 des 622 inscrits (19 %) auxquels une cote de risque n'a pas été attribuée avaient fait l'objet d'une inspection de conformité par le CITO depuis l'établissement du système de cotation du risque.
- Le CITO n'a pas établi de lignes directrices détaillant la façon dont la cote de risque devrait être utilisée pour orienter les activités de conformité et d'exécution. Nous avons constaté que 30 % des inscrits considérés comme présentant un risque élevé en mars 2023 n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité au cours des cinq années précédentes.

Le système de cotation du risque du CITO ne tenait pas compte des principaux facteurs non financiers

Nous avons constaté que le système de cotation du risque du CITO était essentiellement fondé sur des facteurs financiers touchant un inscrit, comme la tenue de dossiers, les indicateurs de santé financière, la soumission et la communication des états financiers, ainsi que les processus pour faire des dépôts et le rapprochement des comptes en fiducie. Des 26 facteurs pris en compte dans le système de cotation du risque du CITO relatif aux inscrits, 21 étaient de nature financière. Nous avons remarqué que le système de cotation du risque du CITO ne comprenait pas plusieurs facteurs non financiers clés que nous nous attendrions habituellement à voir être pris en compte par un organisme de réglementation, comme les infractions à la Loi commises par un inscrit et les mesures d'exécution prises à l'endroit d'un inscrit. La **figure 17** énumère les cinq facteurs non financiers inclus dans le système de cotation du risque relatif aux inscrits et des exemples de facteurs non financiers pertinents qui n'étaient pas inclus dans celui-ci.

RECOMMANDATION 4

Pour assurer une surveillance efficace des agents de voyages et des voyagistes qui sont inscrits auprès de lui (les inscrits), le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- examiner et mettre à jour son système de cotation du risque relatif aux inscrits afin d'y inclure une évaluation de facteurs non financiers supplémentaires, notamment les résultats d'inspections antérieures des inscrits et les infractions aux exigences législatives par des inscrits;
- attribuer une cote de risque à chaque inscrit;
- établir une politique sur la fréquence à laquelle il devrait mettre à jour les cotes de risque des inscrits;
- créer des lignes directrices sur l'utilisation des cotes de risque des inscrits pour orienter les activités de surveillance.

Figure 17 : Facteurs non financiers inclus et exclus dans l'établissement de la cote de risque des inscrits par le CITO

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Facteurs non financiers inclus
• Au moins deux tendances négatives, comme la fermeture de succursales ou un roulement élevé des membres de la direction, cernées lors de l'inspection la plus récente
• Plaintes importantes de clients
• Perte d'un client important ou d'un conseiller en voyages
• Concentration des activités commerciales (plus de 50 %) dans un seul marché ou un seul segment de clientèle
• Absence de gestionnaire sur place (les congés normaux comme les vacances ne sont pas pris en compte)
Exemples de facteurs non financiers exclus
• Changements récents de propriétaire
• Laps de temps écoulé depuis la dernière inspection de l'inscrit
• Infractions antérieures à la Loi par les inscrits et/ou mesures d'exécution prises par le CITO
• Antécédents de travail ou inconduite antérieure de représentants en voyages ou de superviseurs/gestionnaires employés par l'inscrit
• Ratio membres de la direction-employés
• Années d'exploitation

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général. Le CITO prendra des mesures pour améliorer son processus de détermination des cotes de risque pour les inscrits. Cela comprendra l'ajout de facteurs non financiers supplémentaires, comme les résultats des inspections antérieures et les cotes de risque liées à celles-ci, les infractions ou les mesures d'exécution antérieures, et la prise en compte des risques environnementaux et mondiaux associés aux entreprises qui se spécialisent dans des types de destinations ou de voyages particuliers.

Le CITO effectuera une évaluation des risques et attribuera une cote de risque à tous les inscrits, et établira des politiques et des lignes directrices correspondantes quant à la fréquence à laquelle la cote de risque d'un inscrit devrait être examinée.

De plus, grâce à l'utilisation de la technologie, le CITO se donnera la capacité d'effectuer une analyse globale complète des risques des inscrits afin de diriger ses activités de surveillance et d'exécution, y compris un examen de la capacité et des compétences requises à l'avenir.

Le CITO estime que le recours à la technologie pour analyser et cerner les risques de façon proactive sera essentiel à la réalisation de son mandat de protection des consommateurs, dans le cadre d'un marché fiable où les consommateurs peuvent avoir confiance en leurs achats de voyage.

4.2.2 Aucune inspection de la conformité n'a été effectuée auprès de 30 % des inscrits au cours des 10 dernières années

Nous avons constaté que le CITO n'avait pas effectué d'inspection complète de la conformité sur place pour 30 % des inscrits au cours des 10 dernières années, et qu'il n'avait pas mis en place de politique sur la fréquence à laquelle les inscrits, en particulier ceux qui sont considérés comme présentant un risque élevé, devraient être inspectés.

Nous avons analysé les données d'inspection du CITO et observé qu'en mars 2023, sur les 1 684 agences de voyages et voyagistes inscrits :

- 995 (59 %) n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité par le CITO au cours des 5 dernières années;
- de ce nombre, 505 (30 %) n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité au cours des 10 dernières années;
- 44 n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité depuis plus de 20 ans.

Le CITO a pour pratique d'effectuer des inspections de conformité sur place principalement à la suite de problèmes relevés lors des examens annuels des états financiers des inscrits, en réaction aux plaintes reçues au sujet d'inscrits ou en fonction de la cote de risque des inscrits. Toutefois, comme il est décrit à la **section 4.2.1**, le CITO n'a pas attribué de cote de risque à 37 % de tous les inscrits. Nous avons également constaté que le CITO n'avait pas établi de politique sur la fréquence à laquelle il devrait inspecter les inscrits en fonction du niveau de risque qui leur a été attribué. En mars 2023, 30 % des 107 inscrits considérés par le CITO comme présentant un risque élevé n'avaient pas fait l'objet d'une inspection de conformité au cours des 5 dernières années.

Les inspections des inscrits effectuées par le CITO révèlent souvent des cas de non-conformité. Au cours des cinq dernières années, 32 % des inspections de conformité menées par le CITO ont permis de repérer des cas de non-conformité à la Loi et à son règlement. Parmi les exemples de non-conformité, mentionnons le fait de ne pas placer les dépôts des clients dans le compte en fiducie, de ne pas toujours émettre de facture pour les services vendus aux clients, de ne pas respecter les exigences relatives aux comptes en fiducie et de ne pas effectuer un rapprochement mensuel des comptes en fiducie.

RECOMMANDATION 5

Afin de fonder ses inspections des agents de voyages et des voyagistes (les inscrits) sur le risque qu'ils représentent pour les consommateurs et leur défaut de se conformer aux exigences législatives, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- établir une politique sur la fréquence à laquelle il doit effectuer les inspections en fonction de la cote de risque (faible, moyen et élevé) attribuée à chaque inscrit;
- inspecter chaque inscrit conformément à sa cote de risque.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général. Le CITO mettra à jour ses politiques et lignes directrices pour y inclure la fréquence à laquelle il devrait effectuer des inspections sur place des inscrits fondées sur le risque. Grâce à un processus amélioré d'analyse et d'évaluation des risques et à des ressources appropriées, les inspections sur place du CITO seront effectuées à une fréquence accrue et mettront davantage l'accent sur les inscrits qui présentent le plus grand risque pour les consommateurs.

4.2.3 Le Ministère et le CITO n'ont pas établi de processus disciplinaire pour les personnes inscrites

Nous avons constaté que le CITO n'a pas le pouvoir de prendre des mesures disciplinaires à l'endroit d'un inscrit lorsqu'il existe un cas évident de conduite contraire à la déontologie de sa part, sauf s'il a enfreint la Loi.

Nous avons observé qu'il existe des outils disponibles en vertu de la Loi qui, s'ils étaient mis en oeuvre, permettraient au CITO de prendre des mesures disciplinaires à l'endroit d'inscrits qui violent les normes de déontologie. Plus précisément, la Loi prévoit ce qui suit :

- le ministre peut établir un code de déontologie s'appliquant aux inscrits;
- le conseil d'administration du CITO peut constituer un comité de discipline chargé de déterminer si des inscrits ont enfreint le code de déontologie établi par le ministre;
- le comité de discipline peut, s'il conclut que le code de déontologie a été enfreint, ordonner la prise de mesures disciplinaires, notamment exiger que l'inscrit finance des cours de formation pour ses employés, ou imposer des amendes pouvant atteindre 25 000 $.

Or, le CITO et le Ministère n'ont ni élaboré un code de déontologie obligatoire ni constitué un comité disciplinaire correspondant.

Nous avons constaté que, contrairement au CITO, deux organismes d'application délégataires provinciaux, soit le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA), qui réglemente les concessionnaires et les vendeurs de véhicules automobiles, et le Conseil ontarien de l'immobilier (COI), qui réglemente le courtage en immobilier ainsi que les courtiers et les agents immobiliers, avaient tous deux mis sur pied des comités de discipline qui appliquent un code de déontologie. Dans les cas où les comités de discipline du COCVA et du COI constatent que des inscrits ont enfreint leur code de déontologie, ils peuvent leur imposer des amendes et leur ordonner de suivre des cours de formation.

Nous avons remarqué que le COCVA et le COI publiaient également sur leurs sites Web respectifs un résumé des audiences disciplinaires visant des inscrits et de leurs résultats. Les codes de déontologie appliqués par le COCVA et le COI comprennent des exigences concernant le respect des principes d'équité, d'honnêteté et d'intégrité dans l'exploitation de l'entreprise, la communication de renseignements, et la démonstration par les inscrits de connaissances, d'aptitudes, d'un jugement et de compétences raisonnables dans la prestation de services.

Les cas de conduite contraires à la déontologie peuvent être relevés au moyen de diverses méthodes,

notamment des inspections, des enquêtes et le processus de plainte. Nous avons toutefois constaté que les données du CITO sur les inspections, les enquêtes et les plaintes ne contenaient pas suffisamment de détails pour déterminer à quelle fréquence des inscrits commettaient des fautes pouvant être régies par un code de déontologie. Il est ressorti de notre examen d'un échantillon de plaintes que de nombreuses plaintes liées à des questions qui n'étaient pas visées par la Loi pourraient être prises en compte par un code de déontologie, comme le défaut de fournir un service courtois et adapté et de démontrer une connaissance raisonnable des services de voyage vendus, et le fait de ne pas protéger les intérêts supérieurs des clients.

RECOMMANDATION 6

Afin qu'il puisse prendre des mesures disciplinaires à l'endroit d'inscrits qui commettent des inconduites qui ne sont actuellement pas visées par *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour :

- créer un code de déontologie obligatoire s'appliquant aux inscrits;
- constituer un comité de discipline et établir des processus connexes pour la tenue d'audiences afin de déterminer si des inscrits ont enfreint le code de déontologie et de prendre des mesures disciplinaires au besoin.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général selon laquelle un processus intégrant un code de déontologie et un comité de discipline s'avérerait utile dans les cas où des inscrits commettent des inconduites qui ne sont pas visées par *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*.

Le CITO est convaincu qu'un cadre similaire pour les représentants en voyages individuels est un moyen efficace de favoriser un comportement positif en matière de protection des consommateurs. Un système, des processus et une structure comprenant des audiences, des politiques et des procédures qui favorisent une éducation et une sensibilisation accrues des inscrits ou des représentants en voyages, ainsi que l'imposition d'amendes, au besoin, amélioreront la protection des consommateurs en général. Le CITO appuiera le ministère des Services au public et aux entreprises tandis que celui-ci examine la question de savoir s'il convient de donner suite à cette recommandation et d'apporter des modifications réglementaires connexes. De façon indépendante, le CITO examinera les outils disponibles pour corriger toute lacune.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) remercie le vérificateur général de cette recommandation.

La mise en oeuvre de la recommandation nécessiterait l'apport de modifications au règlement pris en application de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi).

À la suite d'une proposition soumise au gouvernement aux fins d'étude en vue d'entreprendre un examen de la Loi et du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) en réponse à la **recommandation 16** du vérificateur général, cette recommandation et tout projet de règlement éventuel seraient évalués aux fins d'examen et de prise de décisions, le cas échéant.

4.2.4 Le CITO n'a pas fait de suivi pour déterminer si les plaintes portant sur des infractions à la Loi avaient fait l'objet de renvois aux fins d'enquête et de la prise de mesures d'exécution

Nous avons constaté que le CITO ne faisait pas le suivi des résultats des plaintes qu'il traite dans son système d'information et ne disposait pas de données permettant, notamment, de déterminer si les plaintes

ont été réglées, si elles concernent d'éventuelles infractions à la Loi et à son règlement, ou si elles ont fait l'objet d'un renvoi à des fins d'enquête plus poussée ou de mesures d'exécution. Le CITO n'était donc pas en mesure d'évaluer la mesure dans laquelle son processus de traitement des plaintes s'avérait efficace pour ce qui est de régler les plaintes de consommateurs, d'obtenir un dédommagement pour ceux-ci lorsque cela était justifié et d'appliquer la Loi et son règlement.

Au cours de la période de cinq ans allant de 2018-2019 à 2022-2023, le CITO a traité 1 241 plaintes contre des inscrits, notamment des plaintes portant sur des cas d'infractions possibles à la Loi et à son règlement. Une fois qu'un agent des plaintes du CITO a traité une plainte pouvant porter sur une infraction potentielle à la Loi, il peut la renvoyer au service de la conformité, aux enquêtes ou au registrateur. Nous avons toutefois constaté que le CITO ne faisait pas le suivi des résultats des plaintes qu'il traitait dans son système d'information.

Nous avons examiné un échantillon de 40 dossiers de plaintes concernant 15 inscrits pour lesquels le CITO avait reçu le plus grand nombre de plaintes au cours de la période de 5 ans allant de 2017-2018 à 2021-2022. Nous avons constaté que 13 des 40 plaintes (33 %) concernaient de possibles infractions à la Loi et à son règlement et n'avaient pas fait l'objet d'un renvoi à des fins d'enquête ou de mesures d'exécution comme l'exige la politique de traitement des plaintes du CITO en cas d'infractions potentielles. Voici des exemples de ces infractions potentielles :

- Un consommateur s'est plaint qu'un inscrit ne l'a pas informé qu'un visa était requis pour entrer dans son pays de destination. Par conséquent, le consommateur s'était vu refuser l'embarquement sur le vol qu'il avait réservé. Le règlement d'application de la Loi stipule qu'avant de conclure une entente de services de voyage avec des consommateurs, les inscrits doivent les informer des renseignements et des documents de voyage types, comme les passeports, les visas et les affidavits, qui seront nécessaires pour chaque personne pour laquelle des services de voyage sont achetés.
- Un consommateur s'est plaint qu'un inscrit n'avait pas vérifié que le nom figurant sur la réservation correspondait aux renseignements sur son passeport, de sorte qu'il n'a pu embarquer sur son vol. Le règlement d'application de la Loi stipule que l'agent de voyages doit, à la réception d'un billet, d'un bon d'échange, d'un itinéraire ou d'un autre document se rapportant aux services de voyage, s'assurer que les renseignements qu'il contient sont exacts.
- Un consommateur qui a acheté un forfait d'un inscrit a constaté après son arrivée à l'aéroport qu'aucune réservation de vol n'avait été effectuée pour lui et a dû acheter de nouveaux billets. Dans ce cas, l'inscrit n'a peut-être pas satisfait aux exigences du règlement d'application de la Loi selon lesquelles il doit soit rembourser le client, soit lui fournir des services de voyage semblables que celui-ci juge acceptables, soit lui fournir un bon d'échange, un certificat, un coupon ou un document semblable qu'il juge acceptable en vue d'un futur rachat pour des services de voyages.

Nous avons également constaté que le CITO conservait des dossiers peu fiables sur les plaintes traitées dans son système de gestion des documents. Pour les 15 inscrits compris dans notre échantillon, il y avait des cas où les renseignements sur les plaintes étaient incomplets ou carrément absents du dossier. Par exemple, pour 2 inscrits qui, ensemble, avaient fait l'objet de 110 plaintes au cours de la période de 5 ans allant de 2017-2018 à 2021-2022, aucun document lié aux plaintes ne figurait dans le système du CITO. Dans le cas d'un autre inscrit, pour lequel le CITO avait reçu 23 plaintes au cours de la même période, le système de gestion des documents ne contenait de documents que pour 2 de ces plaintes.

RECOMMANDATION 7

Pour que les plaintes contre des agents de voyages et des voyagistes qui justifient une enquête plus poussée ou la prise de mesures d'exécution soient systématiquement transmises aux échelons supérieurs à ces fins, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- consigner le résultat du traitement de chaque plainte dans son système d'information, en indiquant notamment si la plainte a été renvoyée aux fins d'enquête et de mesure d'exécution, et les résultats de la mesure;
- surveiller les résultats du traitement des plaintes et les renvois pour déterminer si les plaintes sont traitées de façon appropriée et conformément à sa politique de traitement des plaintes;
- élaborer une politique décrivant la documentation qu'il s'attend à ce que son personnel chargé du traitement des plaintes consigne dans son système de gestion des documents, ainsi que le délai dans lequel il s'attend à ce que tous les renseignements soient consignés.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général selon laquelle il devrait améliorer ses systèmes de données et d'information afin de consigner et de suivre les résultats du traitement des plaintes, les infractions particulières relevées et les renvois à ses services de conformité ou d'enquête.

Le CITO apportera des améliorations aux systèmes pour faire le suivi des activités d'exécution et des résultats par rapport au dossier de chaque inscrit, ce qui lui permettra de surveiller les tendances. Cela permettra également de disposer des renseignements sur les données nécessaires à un système amélioré d'analyse des risques et de cotation des risques. Les améliorations supplémentaires apportées aux systèmes de données et d'information comprendront de nouvelles capacités de production de rapports pour surveiller les processus de traitement des plaintes et les renvois afin de s'assurer que les politiques de traitement des plaintes sont respectées et que les résultats appropriés sont obtenus.

Le CITO souscrit également à la recommandation du vérificateur général portant sur la mise à jour de ses politiques et procédures actuelles afin d'y inclure le stockage en ligne des documents justificatifs et des renseignements obtenus au cours de son processus de traitement des plaintes. La politique mise à jour précisera les documents à l'appui nécessaires devant être préservés et établira des échéanciers aux fins de la conservation de l'information dans le système de gestion des documents du CITO par les agents des plaintes.

4.2.5 Le CITO n'a pas le pouvoir de réglementer les représentants en voyages individuels

Nous avons constaté que les représentants en voyages individuels qui travaillent pour des agents de voyages et des voyagistes et qui ont enfreint la Loi pouvaient continuer de travailler dans le secteur parce que le CITO n'a pas le pouvoir de réglementer ces personnes en vertu de la Loi.

Comme il est décrit à la **section 2.4**, aux termes du règlement pris en application de la Loi, les agents de voyages doivent s'assurer que leurs employés ou leurs sous-traitants sont accrédités comme conseillers en voyages par le CITO avant qu'ils puissent commencer à vendre des services de voyage aux consommateurs. Toutefois, étant donné que la Loi confère au CITO le pouvoir de réglementer uniquement les inscrits, celui-ci n'est pas autorisé à réglementer les employés et les sous-traitants indépendants des inscrits. Au cours de la période de 5 ans allant de 2018-2019 à 2022-2023, plus de 18 300 personnes ont été accréditées comme conseillers en voyages par le CITO. Or, comme il ne réglemente pas les conseillers en voyages, le CITO ne fait pas de suivi des inscrits pour lesquels ils travaillent.

Nous avons examiné des plaintes présentées au CITO et relevé des cas au cours des dernières années où des représentants en voyages ont causé des préjudices importants à des consommateurs :

- En 2017-2018, des consommateurs se sont plaints au CITO au sujet d'un représentant en voyages employé par un inscrit qui acceptait des paiements en espèces et des virements électroniques pour les réservations de voyage. Au lieu de déposer les fonds dans le compte en fiducie de l'inscrit (pour payer les réservations), le représentant en voyages conservait l'argent et utilisait des cartes de crédit d'autres clients non liés pour payer les réservations.
- Comme dans l'exemple ci-dessus, entre 2016-2017 et 2018-2019, des inscrits ont signalé au CITO un représentant en voyages qui avait conservé les paiements en espèces de clients et payé les réservations en utilisant des cartes de crédit d'autres clients. Bien que le représentant en voyages se soit fait prendre et qu'il ait été licencié par l'inscrit qui l'employait, il a pu trouver un emploi chez un autre inscrit et commettre de nouveau la même infraction. Trois inscrits distincts ont avisé le CITO que le représentant en voyages avait commis cette même infraction tandis qu'il travaillait pour eux pendant cette période.

Dans les deux cas, le CITO n'avait pas le pouvoir de prendre des mesures d'exécution contre la personne et a seulement conseillé aux plaignants et aux inscrits de communiquer avec la police. Après avoir pris connaissance de ces questions, nous avons constaté que le CITO avait également renvoyé les cas à la police et s'était efforcé d'informer les inscrits de la conduite de ces personnes. Toutefois, comme il ne fait pas le suivi des inscrits pour lesquels travaillent les conseillers en voyages qu'il a accrédités, le CITO ne pouvait être certain que ces personnes n'étaient pas employées par un autre inscrit.

Pour des raisons semblables, le CITO ne peut empêcher les anciens propriétaires, dirigeants, administrateurs ou gestionnaires d'inscrits ayant des antécédents de graves infractions à la Loi, y compris ceux dont l'inscription a été révoquée, de travailler comme représentant en voyages pour un autre inscrit. Par exemple, le CITO a révoqué l'inscription d'une agence de voyages parce qu'elle avait commis de nombreuses infractions à la Loi, dont les suivantes :

- faire constamment de fausses déclarations sur les services de voyage offerts aux consommateurs;
- omettre d'informer les consommateurs des frais de service avant de leur vendre des services de voyage;
- ne pas tenir une comptabilité appropriée de toutes les sommes reçues des consommateurs qui sont détenues en fiducie.

Le CITO a ultérieurement constaté, à la suite de plaintes de consommateurs, que le propriétaire de l'agence de voyages travaillait comme représentant en voyages pour une autre agence de voyages inscrite. Nous avons également examiné de multiples exemples fournis par le CITO de personnes qui ont trouvé un emploi auprès d'un inscrit après qu'elles eurent été reconnues coupables par un tribunal d'avoir vendu des services de voyage à des consommateurs sans être dûment inscrites auprès du CITO.

La *Loi de 2017 sur le renforcement de la protection des consommateurs ontariens*, qui a reçu la sanction royale, comprend des modifications à la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* qui, notamment, confèrent au CITO le pouvoir d'inscrire et de réglementer les représentants en voyages individuels. Toutefois, les modifications à la Loi ne sont pas encore en vigueur, car les changements requis au règlement n'ont pas encore été apportés. En décembre 2019, le gouvernement s'était engagé à consulter les intervenants au sujet des changements proposés au règlement à l'appui des modifications. Le Ministère nous a toutefois informés que ces travaux avaient été suspendus en raison de la pandémie de COVID-19, et que l'accent avait été mis sur les répercussions sur le secteur et le rétablissement de celui-ci. Le Ministère nous a dit qu'il réévalue les modifications réglementaires possibles qui étaient examinées avant la pandémie tandis que le secteur se rétablit.

RECOMMANDATION 8

Afin de protéger les consommateurs de l'Ontario contre les représentants en voyages ayant des antécédents d'inconduite, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour faire progresser l'apport des modifications à la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* qui sont prévues par la *Loi de 2017 sur le renforcement de la protection des consommateurs ontariens*, mais qui ne sont pas encore en vigueur, et qui lui confèreraient le pouvoir d'inscrire et de réglementer les représentants en voyages individuels.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) accueille favorablement cette recommandation opportune du vérificateur général. Les mesures législatives concernant l'inscription des représentants en voyages individuels ont reçu la sanction royale en décembre 2017, en même temps que la *Loi de 2017 sur le renforcement de la protection des consommateurs ontariens*. Les travaux supplémentaires relatifs à la réglementation connexe ont été retardés principalement en raison des effets dévastateurs qu'a eus la pandémie sur le secteur du voyage. Le CITO estime que la protection des consommateurs sera renforcée si ces mesures législatives entrent en vigueur. Le CITO prévoit collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises si celui-ci donne suite à cette recommandation.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) remercie le vérificateur général de cette recommandation.

La mise en oeuvre de la recommandation nécessiterait que les changements réglementaires en vertu de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi) soient élaborés avant que les modifications législatives puissent être promulguées.

En décembre 2019, le gouvernement s'était engagé à procéder à des consultations au sujet des modifications proposées au règlement pris en application de la Loi en 2020, ce qui comprenait la réglementation des représentants en voyages individuels.

Ces travaux ont été interrompus en raison des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le secteur des agents de voyages et des voyagistes. En raison de la pandémie, le Ministère s'est concentré sur la mise en oeuvre de modifications réglementaires qui ont contribué à réduire le fardeau des inscrits et à aider certains voyageurs, et a fourni un soutien financier temporaire pour accorder aux inscrits un répit concernant les frais qu'ils doivent payer et appuyer le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO). Grâce à ces mesures, le CITO a pu renoncer aux frais et aux paiements des inscrits pendant trois années consécutives, ce qui a grandement aidé le secteur du voyage tandis qu'il se remet des répercussions de la pandémie.

À la suite d'une proposition soumise au gouvernement aux fins d'étude en vue d'entreprendre un examen de la Loi et du CITO en réponse à la **recommandation 16** du vérificateur général, cette recommandation et tout projet de règlement éventuel seraient évalués aux fins d'examen et de prise de décisions, le cas échéant.

4.3 Fonds d'indemnisation du secteur du voyage

4.3.1 Depuis 1997, le CITO a utilisé un montant estimatif de 31 millions de dollars provenant du Fonds d'indemnisation pour payer ses propres coûts de fonctionnement

Nous avons constaté que, depuis sa création en 1997, le CITO a régulièrement utilisé des sommes provenant du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage (le Fonds d'indemnisation) pour payer des coûts de fonctionnement qui ne peuvent être raisonnablement attribués au Fonds. Aux termes du règlement pris

en application de la Loi, des paiements peuvent être effectués à même le Fonds d'indemnisation uniquement pour des dépenses raisonnables liées à son administration et à son maintien ainsi qu'aux activités visant à informer le public de son existence.

Le règlement pris en application de la Loi stipule que le Fonds d'indemnisation est financé au moyen des paiements exigés de tous les inscrits et du revenu de placements généré à partir du solde. Le règlement autorise le CITO à effectuer, à même le Fonds d'indemnisation, une affectation raisonnable pour payer les frais liés à l'administration et au maintien du Fonds, comme les salaires, les dépenses du conseil d'administration, les frais de comptabilité, les honoraires des experts-conseils et les coûts des activités d'éducation et de promotion. Le règlement exige que le CITO détienne l'argent restant du Fonds d'indemnisation en fiducie dans l'intérêt des réclamants.

Nous avons toutefois constaté que le CITO a utilisé des sommes du Fonds d'indemnisation provenant des inscrits et du revenu de placements pour financer son fonctionnement. Au début de 2023, le CITO a effectué une analyse des coûts, destinée à être utilisée dans le cadre de l'élaboration d'un nouveau modèle de tarification, qui indiquait qu'une affectation raisonnable au titre de ses frais généraux liés à l'administration du Fonds d'indemnisation représentait 22 % de ses dépenses de fonctionnement annuelles en 2022-2023. L'estimation tenait compte du temps consacré par les employés et le conseil d'administration à l'administration du Fonds d'indemnisation et d'une affectation pour payer des frais généraux comme le loyer, les ressources de TI et les frais liés à la sensibilisation des consommateurs.

En utilisant le taux d'affectation de 22 % établi par le CITO, nous avons analysé le solde du Fonds d'indemnisation depuis la création du CITO et calculé qu'entre 1997-1998 et 2022-2023, celui-ci aurait dû facturer au Fonds environ 19,4 millions de dollars pour le paiement des frais associés à son administration. Nous avons constaté que le CITO avait plutôt facturé au Fonds d'indemnisation un montant supplémentaire de 31,3 millions de dollars qu'il avait utilisé pour payer ses dépenses de fonctionnement. Ce calcul est présenté à la **figure 18**.

Figure 18 : Calcul des sommes limitées du Fonds d'indemnisation utilisées par le CITO pour payer ses dépenses de fonctionnement

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Solde du Fonds d'indemnisation au 1er avril 1997	**4 475 140 $**	
Activité du Fonds d'indemnisation, 1997-1998 à 2022-2023		
Frais perçus	61 963 156 $	
Revenu de placements	22 398 738 $	
Indemnités payées et dépenses directes	(15 309 205 $)	
Affectation au titre des frais généraux – 22 % des dépenses de fonctionnement	(19 432 564 $)	
Solde du Fonds calculé au 31 mars 2023	**54 095 265 $**	A
Solde réel du Fonds au 31 mars 2023	**22 786 930 $**	B
Somme du Fonds d'indemnisation consacrée aux dépenses de fonctionnement	31 308 335 $	A – B

Comme il est mentionné à la **section 2.3**, les frais que le CITO facture aux inscrits comprennent les droits d'inscription et de renouvellement de l'inscription. Aux termes de l'accord d'application conclu avec le ministre, le CITO doit fixer des droits de manière à pouvoir fonctionner selon le principe du recouvrement des coûts. Toutefois, nous avons examiné les antécédents financiers du CITO et constaté que depuis sa création en 1997, celui-ci n'a jamais généré suffisamment de revenus provenant des inscrits pour payer ses coûts de fonctionnement et qu'il a eu recours au Fonds d'indemnisation (pour lequel les inscrits paient des frais) afin de combler le manque à gagner. Nous avons observé qu'au cours de certaines années, le CITO a utilisé l'argent du Fonds pour payer plus de 60 % de ses dépenses de fonctionnement.

Nous avons remarqué que l'accord d'application que le CITO a conclu avec le ministre lui permet de rajuster

les droits qu'il impose en vue de pouvoir fonctionner selon le principe du recouvrement des coûts. Nous avons toutefois constaté que, même s'il n'a jamais tiré suffisamment de revenus des inscrits, le CITO n'a pas rajusté les droits d'inscription et de renouvellement de l'inscription qu'il impose depuis 2011.

Nous avons observé que le CITO avait reconnu que son barème de droits devait être mis à jour. En avril 2023, le CITO a reçu un rapport d'un tiers qu'il avait engagé pour examiner son modèle de financement actuel. Le CITO nous a informés qu'il utiliserait ce rapport pour apporter des changements aux frais qu'il impose et à son barème de droits.

RECOMMANDATION 9

Pour que les frais payés par les inscrits au titre du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage (le Fonds d'indemnisation) servent à indemniser les consommateurs qui ont subi une perte financière, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- payer à même le Fonds d'indemnisation uniquement les dépenses qui peuvent raisonnablement être attribuées à l'administration, à la gestion, au maintien et à la protection du Fonds;
- revoir son barème de droits pour s'assurer que les droits d'inscription et les autres frais imposés aux inscrits sont suffisants pour payer ses coûts de fonctionnement.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général selon laquelle il devrait rajuster son cadre de financement pour faire en sorte que ses dépenses de fonctionnement soient financées principalement au moyen des droits d'inscription et des autres frais réglementaires payés par les inscrits.

Le CITO a entrepris l'élaboration d'une méthode d'affectation claire et équitable pour le Fonds d'indemnisation et les autres activités de réglementation qui est conforme au règlement. Le CITO achève bientôt l'examen de son barème de droits avec le secteur du voyage, et il s'engage à faire en sorte qu'il génère des revenus de fonctionnement suffisants pour financer les activités de réglementation. Le CITO examinera également sa méthode de comptabilisation relative au Fonds d'indemnisation afin de s'assurer que les revenus et les dépenses futurs font l'objet d'un suivi et de rapports conformes à la réglementation, d'une manière qui favorise l'équité et une transparence accrue pour tous les intervenants.

4.3.2 Le coût de l'administration du Fonds d'indemnisation pourrait être supérieur aux avantages que celui-ci procure aux consommateurs

Notre examen du Fonds d'indemnisation nous a permis de constater qu'en moyenne, au cours des 10 dernières années, le coût de son administration a été environ trois fois supérieur au montant qu'il a versé pour indemniser les consommateurs.

Le Fonds d'indemnisation a été créé en 1975. À l'époque, la majorité des services de voyage en Ontario étaient achetés auprès d'agents de voyages travaillant dans des commerces ayant pignon sur rue et étaient payés en espèces ou par chèque. Les agents de voyages versaient ensuite ces paiements aux fournisseurs finaux de services de voyage, comme des hôtels et des compagnies aériennes, au nom des consommateurs. La manipulation et la conservation de montants importants d'argent comptant fournis par les consommateurs faisaient en sorte que ceux-ci risquaient de perdre entièrement leurs paiements si une agence de voyages déclarait faillite.

Internet a transformé la façon dont les Ontariens réservent et achètent des services de voyage depuis 1975. Selon l'enquête sur la sensibilisation des consommateurs menée par le CITO en 2018 (l'année la plus récente pour laquelle cette information a été recueillie), jusqu'à 80 % des réservations de voyage étaient effectuées en ligne, poursuivant ainsi une tendance à la hausse.

De plus, d'après une étude de recherche sur les consommateurs réalisée en 2017, 93 % des réservations de voyage en Ontario étaient effectuées au moyen d'une carte de crédit. Étant donné que la grande majorité des réservations de voyage sont effectuées au moyen de cartes de crédit, le risque auquel sont exposés les consommateurs en cas de faillite d'une agence de voyages a été réduit pour les raisons suivantes :

- Les sociétés émettrices de cartes de crédit ont généralement des polices offrant une fonction de « rétrofacturation », qui permet d'annuler une transaction si le titulaire de la carte a été lésé et ne sera pas remboursé par le vendeur. Les consommateurs qui achètent des services de voyage au moyen d'une carte de crédit peuvent avoir droit à une rétrofacturation si ces services ne sont pas fournis en raison d'un manquement de la part d'un agent de voyages ou d'un fournisseur final.
- Lors de l'utilisation d'une carte de crédit, les paiements des consommateurs sont souvent versés directement au fournisseur final, comme un hôtel ou une compagnie aérienne, sans passer par l'agent de voyages, de sorte que celui-ci n'est jamais en possession des fonds.

Les agences de voyages sont tenues de détenir dans un compte en fiducie toutes les sommes reçues des consommateurs jusqu'à ce que le fournisseur final, comme une compagnie aérienne, soit payé.

Peu d'Ontariens profitent du Fonds d'indemnisation

Au cours de la période de 10 ans allant de 2013-2014 à 2022-2023, le Fonds d'indemnisation a versé des indemnités totalisant quelque 3,5 millions de dollars relativement à 685 demandes, soit une moyenne d'environ 350 000 $ liés à 69 demandes par année.

Les 685 demandes d'indemnisation approuvées représentaient un taux de réussite de seulement 44 % pour les réclamants par rapport aux 1 558 demandes présentées au cours de la période de 10 ans. La faible valeur des indemnités totales accordées aux réclamants ainsi que le faible taux de réussite des demandes s'expliquent notamment par le fait que le Fonds d'indemnisation est censé être un payeur de dernier recours. Un réclamant doit satisfaire à des critères très précis pour recevoir une indemnité du Fonds. Des exemples de ces critères sont présentés à la **figure 19**.

Le CITO exige notamment que les consommateurs épuisent tous les autres recours possibles en matière de remboursement dans le cadre de son processus de demande d'indemnisation et prouvent qu'ils n'ont pas reçu de remboursement d'une autre partie qui pourrait être tenue d'effectuer celui-ci. En raison de ces conditions, de nombreuses demandes d'indemnisation ont été abandonnées. Sur les 56 % des demandes qui n'ont pas été approuvées de 2013-2014 à 2022-2023, 49 % ont été abandonnées ou retirées par le demandeur, tandis que 7 % ont été rejetées par le CITO.

Le coût de l'administration du Fonds par le CITO a été considérable

Tandis que le Fonds a versé aux consommateurs des indemnités totalisant 3,5 millions de dollars au cours de la période de 10 ans allant de 2013-2014 à 2022-2023, les inscrits auprès du CITO ont fourni aux consommateurs des services de voyage dont la valeur dépasse 133 milliards de dollars. Nous avons constaté que le paiement annuel moyen de 350 000 $ versé aux réclamants par le Fonds au cours des 10 dernières années était considérablement inférieur au coût de l'administration du Fonds. Comme il est décrit à la **section 4.3.1**, le CITO a estimé en 2023 que les frais généraux liés à l'administration du Fonds représentaient 22 % de ses dépenses de fonctionnement, soit environ 1 million de dollars en 2022-2023. Selon ce pourcentage estimatif de 22 %, le coût de l'administration du Fonds d'indemnisation est près de trois fois supérieur au montant des indemnités versées aux consommateurs.

Le Ministère et le CITO ont entrepris plusieurs examens récents dans le cadre desquels ils se sont notamment penchés sur la portée du Fonds et les avantages qu'il procure aux consommateurs ainsi que sur la question de savoir s'il y a lieu de maintenir le Fonds ou de l'éliminer, par exemple :

- Un examen de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* effectué par le Ministère en 2017 a mené

Figure 19 : Critères d'admissibilité pour les demandes relatives au Fonds d'indemnisation

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Conditions devant être satisfaites	Notes concernant les critères
Les consommateurs doivent avoir acheté les services de voyage auprès d'une agence de voyages de l'Ontario inscrite.	• Les achats effectués par l'entremise d'agences de voyages ne disposant pas d'un lieu physique en Ontario ne sont pas admissibles. • Les achats effectués directement auprès de fournisseurs finaux, comme des compagnies aériennes, ne sont pas admissibles. • Dans les cas où une compagnie aérienne ou un croisiériste a cessé ses activités, les consommateurs ne sont admissibles que s'ils ont acheté les services de voyage par l'entremise d'un inscrit auprès du CITO. Ils ne sont pas admissibles s'ils ont acheté les services directement auprès de la compagnie aérienne ou du croisiériste.
Les services de voyage achetés n'ont pas été fournis.	Les consommateurs insatisfaits des services de voyage ne sont pas admissibles à une indemnisation, même s'ils reçoivent des services de voyage différents de ceux qu'ils ont achetés.
La faillite ou l'insolvabilité d'un agent de voyages ou d'un voyagiste de l'Ontario inscrit ou la cessation des activités d'une compagnie aérienne ou d'un croisiériste a fait en sorte que les services de voyage n'ont pas été fournis.	Les consommateurs qui ont payé des services de voyage, mais qui n'ont pas reçu ceux-ci pour tout autre motif, par exemple en raison des conditions météorologiques, d'une grève, de problèmes mécaniques ou d'autres événements imprévus, ne sont pas admissibles.
Les services de voyage ont été payés en espèces ou par chèque, par carte de crédit ou par un autre mode de paiement semblable.	Les achats effectués au moyen de points de récompense d'une carte de crédit ou de primes de voyage ne sont pas admissibles.
Si un consommateur a une assurance voyage, il doit prouver que sa demande d'indemnisation n'est pas prise en compte par celle-ci.	• Le CITO enjoint aux réclamants de communiquer avec leur compagnie d'assurance pour demander un remboursement. • Si aucun remboursement n'est effectué, une lettre de la compagnie d'assurance confirmant qu'un remboursement ne sera pas fourni doit être soumise au CITO avec la demande d'indemnisation au titre du Fonds.
Si les services de voyage ont été achetés avec une carte de crédit, les consommateurs doivent prouver que la société émettrice de la carte de crédit ne procèdera pas à une rétrofacturation.	• Le CITO exige que les réclamants qui ont payé par carte de crédit des services de voyage qui n'ont pas été fournis communiquent avec la société émettrice de la carte pour contester les frais et demander une rétrofacturation (crédit ou annulation des frais portés à leur compte). • Si la société émettrice de la carte de crédit refuse d'effectuer une rétrofacturation, le CITO exige que les demandeurs obtiennent de celle-ci une lettre indiquant qu'un remboursement de crédit ne sera pas accordé.

à la conclusion qu'il existait de bons motifs, du point de vue des consommateurs, de maintenir le Fonds d'indemnisation, afin de venir en aide aux réclamants lorsqu'ils n'étaient pas protégés par une assurance voyage ou qu'ils ne pouvaient obtenir une rétrofacturation auprès de l'émetteur de leur carte de crédit, ou lorsque les services de voyage n'avaient pas été payés au moyen d'une carte de crédit, entre autres choses.

- En avril 2023, un consultant tiers engagé par le CITO pour examiner son financement et le Fonds d'indemnisation a produit un rapport qui recommandait de maintenir le Fonds parce que la protection des consommateurs est au coeur du mandat du CITO et qu'il n'avait pas trouvé d'arguments convaincants pour éliminer le Fonds.

Nous avons constaté qu'aucun de ces examens n'avait tenté de quantifier le coût de l'administration du Fonds d'indemnisation par rapport à la valeur des indemnités réelles versées. Nous avons observé que l'Australie avait mis fin à un fonds d'indemnisation semblable relatif aux services de voyages en 2014 après qu'un examen commandé par le département du Trésor australien eut révélé ce qui suit :

- les consommateurs achetaient de plus en plus de services de voyage en ligne et directement auprès de fournisseurs finaux;
- le coût de l'administration du fonds australien était beaucoup plus élevé que la valeur moyenne des indemnités versées;
- une grande partie des consommateurs australiens n'étaient pas au courant de l'existence du fonds ou de la protection qu'il offrait;
- les consommateurs pouvaient aussi compter sur la rétrofacturation offerte par les émetteurs de carte de crédit ou une assurance voyage pour obtenir un remboursement.

Nous avons constaté que seulement deux provinces canadiennes, soit le Québec et la Colombie-Britannique, exploitent des fonds d'indemnisation semblables relatifs aux services de voyages. Notre examen de la situation aux États-Unis, en Australie et au Royaume-Uni a révélé que le Royaume-Uni exploitait un fonds semblable pour les agents de voyages qui vendent des voyages aériens, et qu'il semblait que la Californie était le seul État américain exploitant un fonds semblable.

RECOMMANDATION 10

Afin que l'exploitation du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage (le Fonds d'indemnisation) se fasse en assurant une utilisation optimale des ressources pour le secteur du voyage et les consommateurs, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour procéder à un examen et déterminer s'il existe toujours un risque important pour les consommateurs qui justifie le coût du maintien et de l'administration du Fonds d'indemnisation, et si le Fonds d'indemnisation peut procurer des avantages nets positifs.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) accueille favorablement cette recommandation opportune du vérificateur général. Le Fonds d'indemnisation est un élément fondamental du cadre de protection des consommateurs du CITO et a aidé des dizaines de milliers de consommateurs.

Le marché de l'Ontario, à l'image de la province elle-même, est diversifié, et ce ne sont pas tous les consommateurs qui achètent des voyages au moyen d'une carte de crédit ou qui ont accès à d'autres recours. Le Fonds constitue un dernier recours pour les consommateurs qui souhaitent obtenir le remboursement de services de voyage qui n'ont pas été fournis en raison de certaines conditions lorsque les autres recours ne sont pas disponibles ou ont échoué.

En dépit du fait que certaines administrations n'ont pas un fonds semblable ou ont mis fin à ses activités si elles en avaient un, de nombreux pays disposent d'un fonds comparable. Le CITO a entrepris un examen important de son modèle de financement et de sa structure tarifaire, dans le cadre législatif actuel, ce qui comprend le Fonds d'indemnisation. Si le ministère des Services au public et aux entreprises décide d'entreprendre un examen futur, le CITO s'engage à collaborer avec lui et à déterminer les avantages nets que procure le Fonds d'indemnisation aux consommateurs.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) souscrit à la recommandation du vérificateur général.

Le Ministère tient à mentionner que cette recommandation sera traitée en conjonction avec la **recommandation 16** du vérificateur général selon laquelle un examen complet de la *Loi de 2002 sur le*

secteur du voyage (la Loi) et du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait être effectué.

À la suite d'une proposition soumise au gouvernement aux fins d'étude en vue d'entreprendre un examen de la Loi et du CITO, tout projet de règlement éventuel serait évalué aux fins d'examen et de prise de décisions, le cas échéant.

4.4 Activités du CITO

4.4.1 Bien que le rôle du CITO soit de protéger les consommateurs, son conseil d'administration a été dominé par des représentants du secteur du voyage

Bien que le CITO ait été mis sur pied par le gouvernement de l'Ontario pour appliquer la Loi dans le but de protéger l'intérêt public, nous avons constaté qu'avant les changements apportés à la composition de son conseil d'administration en août et en septembre 2003, celui-ci était constitué en grande majorité de personnes qui représentaient les inscrits dans le secteur du voyage. Nous avons observé qu'étant donné que le conseil d'administration était dominé par des personnes nommées par le secteur, le CITO avait également éprouvé des difficultés à combler les lacunes dans les aptitudes et les compétences des membres du conseil d'administration.

Au moment de notre audit, le règlement administratif du CITO portant sur la composition du conseil d'administration prévoyait que 7 des 11 administrateurs devaient être des membres du secteur nommés par des associations sectorielles ou élus par des inscrits, comme suit :

- deux administrateurs nommés par l'Association canadienne des agences de voyages (ACTA);
- deux administrateurs nommés par l'Association canadienne des opérateurs de tour (ACOT);
- un administrateur nommé par l'Ontario Motor Coach Association (OMCA);
- deux administrateurs élus par les membres inscrits auprès du CITO.

Les quatre autres administrateurs devaient être nommés par le ministre des Services au public et aux entreprises (le ministre) et pouvaient comprendre des représentants de groupes de consommateurs, d'entreprises, d'organismes gouvernementaux ou de tout autre intérêt déterminé par le ministre. En juin 2023, l'un des quatre administrateurs nommés par le ministre était également un représentant du secteur du voyage. Avant cette date, 8 des 11 membres du conseil d'administration du CITO (73 %) étaient des représentants du secteur. De plus, le président du conseil d'administration du CITO, également nommé par le ministre, n'était pas un représentant du secteur au moment de son arrivée au conseil d'administration, mais il a travaillé pendant plus de 30 ans dans le secteur du voyage et a été un inscrit auprès du CITO durant 18 ans.

Des organismes de réglementation de l'Ontario sont récemment passés de conseils d'administration dominés par des représentants sectoriels à des conseils qui mettent l'accent sur les aptitudes et les compétences requises et la diversité des points de vue :

- La Tarion Warranty Corporation, un organisme d'application délégataire qui a pour mandat d'appliquer la Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario, est régie par un conseil d'administration de 12 membres qui ne peut comprendre plus de 4 représentants sectoriels.
- En avril 2023, le ministre a pris des arrêtés à l'intention du président du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA), l'organisme d'application délégataire qui réglemente les concessionnaires et les vendeurs de véhicules automobiles, selon lesquels le COCVA devait s'assurer que tous les membres de son conseil d'administration fassent preuve d'une orientation positive pour les initiatives proactives de protection des consommateurs, et qu'au plus 34 % des membres du conseil d'administration proviennent du secteur.
- L'Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario, l'organisme d'application délégataire

qui réglemente les fournisseurs de services funéraires, compte 10 membres au sein de son conseil d'administration, dont 4 sont élus et ne peuvent avoir aucun intérêt direct dans le secteur des services funéraires, et seulement 3 doivent être des représentants du secteur.

Le 25 juillet 2023, une fois nos travaux d'audit presque terminés, le comité de la gouvernance et des ressources humaines du CITO a recommandé au conseil d'administration de modifier sa composition. Le conseil d'administration a par la suite approuvé des changements qui comprenaient la réduction du nombre de membres du conseil pour le ramener de 11 à 9, le fait que seulement 3 membres proviendront du secteur des agents de voyages et des voyagistes, et le fait que les représentants du secteur, au lieu d'être nommés par les associations sectorielles, seront dorénavant sélectionnés par un comité de mise en candidature du conseil d'administration et soumis au vote des inscrits.

Le 11 août 2023, le président du conseil d'administration du CITO a reçu une lettre du ministre qui faisait état d'arrêtés visant à modifier la composition du conseil d'administration. Les arrêtés concordaient avec la motion adoptée par le conseil d'administration le 25 juillet 2023. Le règlement administratif révisé du CITO tenant compte de la motion du conseil d'administration et des arrêtés du ministre a été approuvé par un vote de ses membres (inscrits) lors de son assemblée générale annuelle le 26 septembre 2023. Le règlement administratif révisé établit la composition du conseil d'administration du CITO comme suit :

- un maximum de quatre membres nommés par le ministre des Services au public et aux entreprises qui ne peuvent pas constituer la majorité des membres du conseil d'administration;
- un maximum de trois membres provenant du secteur sélectionnés par le comité de mise en candidature du conseil d'administration et soumis au vote des inscrits;
- les autres membres, qui ne proviennent pas du secteur, sont sélectionnés par le comité de mise en candidature du conseil d'administration auprès du grand public et soumis au vote des inscrits.

À la fin de notre travail d'audit, le comité de mises en candidature du conseil d'administration avait sélectionné des candidats provenant du secteur et d'autres candidats qui ont fait l'objet d'un vote par les inscrits auprès du CITO afin que la composition du conseil d'administration soit conforme au règlement administratif révisé. En octobre 2023, le conseil d'administration était composé de trois membres nommés par le ministre, de trois membres sectoriels élus par les inscrits, et de trois membres provenant du grand public élus par les inscrits.

Les associations sectorielles ont retiré du conseil d'administration les personnes qu'elles y avaient nommées lorsque des demandes présentées au ministre n'ont pas été satisfaites

Le 25 juillet 2023, à la suite d'un examen du modèle de financement du CITO, son conseil d'administration a approuvé une proposition visant à modifier le barème de droits afin d'assurer davantage la viabilité de ses activités. S'attendant à ce que le conseil d'administration approuve les changements concernant le barème de droits du CITO, l'ACTA et l'ACOT ont pris la mesure sans précédent de retirer du conseil d'administration du CITO les quatre personnes qu'elles y avaient nommées. Dans un communiqué conjoint publié le 25 juillet 2023, les deux associations sectorielles ont déclaré qu'elles retiraient les personnes qu'elles avaient nommées jusqu'à ce qu'on leur donne la possibilité de rencontrer le ministre pour exprimer leurs préoccupations au sujet des changements et des répercussions possibles sur les inscrits.

Le CITO a informé l'ACTA et l'ACOT qu'elles auraient l'occasion de formuler des commentaires sur les modifications proposées au barème de droits dans le cadre des consultations auprès des inscrits et des intervenants, qui sont exigées par l'accord d'application conclu entre le CITO et le ministre. Malgré cela, l'ACTA et l'ACOT ont décidé de retirer du conseil d'administration les personnes qu'elles y avaient nommées, en mentionnant leur opposition

au processus et leur souhait de faire part de leurs commentaires au ministre avant que la décision d'aller de l'avant soit prise.

Les membres du conseil d'administration ont la responsabilité fiduciaire d'agir en tout temps dans l'intérêt supérieur du CITO. Plus précisément, les membres ont un devoir de loyauté qui les oblige à placer les intérêts du CITO avant tout autre intérêt concurrent. Le fait que l'ACTA et l'ACOT décident de retirer du conseil d'administration les personnes qu'elles y ont nommées jusqu'à ce que leurs demandes soient satisfaites amène à se demander si ces personnes peuvent être perçues comme agissant dans l'intérêt supérieur du CITO.

Le CITO n'a pas été en mesure de combler les lacunes concernant les compétences clés des membres de son conseil d'administration

En 2018, le CITO a élaboré et instauré une matrice des compétences pour les membres du conseil d'administration et a modifié son règlement administratif pour y inclure l'exigence selon laquelle tous les membres du conseil d'administration doivent posséder au moins certaines des compétences énoncées dans la matrice. La matrice comprend 15 compétences (énumérées et décrites à l'**annexe 4**) que le CITO juge essentielles à l'exécution de son mandat. Les membres effectuent des autoévaluations des compétences, et les résultats de ces évaluations sont analysés pour déterminer s'il y a des lacunes.

Depuis l'instauration de la matrice des compétences pour les membres du conseil d'administration du CITO en janvier 2018, les membres ont effectué cinq autoévaluations de leurs compétences par rapport à la matrice. La **figure 20** résume les lacunes en matière de compétences relevées par le CITO à partir de ces autoévaluations.

Nous avons constaté qu'en juin 2023, les 11 membres du conseil d'administration avaient participé à la plus récente autoévaluation des

Figure 20 : Lacunes concernant les compétences des membres du conseil d'administration relevées au moyen d'autoévaluations

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

		Lacunes relevées concernant les compétences				
	Compétence	**Janv. 2018**	**Mars 2019**	**Sept. 2019**	**Juin 2021**	**Sept. 2022**
1	Connaissance et expérience du secteur					
2	Connaissance des consommateurs	x				
3	Expérience au sein d'un conseil d'administration					x
4	Littératie financière					x
5	Droit	x	x	x	x	x
6	Stratégie	x				
7	Gestion des risques	x	x	x	x	x
8	Gestion du changement	x				
9	Comportement organisationnel			x	x	x
10	Technologie	x	x	x	x	x
11	Communications					
12	Ressources humaines	x	x	x	x	x
13	Opérations					
14	Commercialisation/relations publiques					
15	Connaissance du gouvernement	x				
Nombre de lacunes relevées		**8**	**4**	**5**	**5**	**7**

compétences (en septembre 2022), et que 9 membres avaient été nommés ou élus au conseil après l'autoévaluation initiale des compétences en 2018. Malgré le fait que des lacunes dans les compétences des membres du conseil d'administration aient été relevées en 2018 et que le conseil soit composé en grande majorité de personnes qui ont été nommées ou élues après la détermination initiale de ces lacunes, le CITO n'a pas été en mesure de nommer des administrateurs possédant quatre des compétences manquantes cernées, soit celles relatives aux domaines du droit, de la gestion des risques, de la technologie et des ressources humaines. De plus, après les plus récentes nominations au conseil, deux lacunes supplémentaires concernant l'expérience au sein d'un conseil d'administration et la littératie financière ont été relevées dans l'évaluation de septembre 2022.

Nous avons constaté que la direction du CITO ainsi que le président du conseil d'administration ont communiqué activement les résultats des évaluations des compétences des membres du conseil et ont informé le Ministère et les trois associations sectorielles qui nommaient des membres du conseil d'administration (l'ACTA, l'ACOT et l'OMCA) de la nécessité de combler les lacunes de longue date concernant les compétences dans les domaines du droit, de la gestion des risques, du comportement organisationnel, de la technologie et des ressources humaines. En outre, nous avons remarqué que le président du conseil d'administration du CITO avait activement fait savoir au Ministère que les quatre nominations ministérielles devraient comprendre des représentants qui ne provenaient pas du secteur, qui avaient des antécédents divers et qui se vouaient à la protection des consommateurs, étant donné que les sept autres membres du conseil étaient nommés ou élus par le secteur. Malgré ces demandes, en avril 2022, le ministre a choisi de recourir à une nomination ministérielle ouverte pour reconduire le mandat d'un représentant du secteur. Nous avons également remarqué que les notes d'information du Ministère préparées à l'intention du ministre en février 2022 concernant deux candidats que le ministre allait ensuite nommer au conseil d'administration du CITO ne faisaient aucunement mention des lacunes dans les compétences des membres du conseil relevées par le CITO ni de la question de savoir si les compétences et l'expérience des candidats proposés pourraient combler ces lacunes.

RECOMMANDATION 11

Pour que le conseil d'administration du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) s'acquitte efficacement de ses responsabilités de surveillance du secteur du voyage et de protection des consommateurs, nous recommandons que :

- le CITO utilise la matrice des compétences et les évaluations des membres de son conseil d'administration pour éclairer les nominations à celui-ci;
- le ministère des Services au public et aux entreprises se fonde sur les avis fournis par le président du conseil d'administration du CITO concernant les compétences que devraient posséder les membres du conseil afin d'éclairer le processus de nomination, les personnes étant nommées à titre amovible à la discrétion du ministre.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général selon laquelle il devrait utiliser la matrice des compétences et les évaluations des membres de son conseil d'administration pour améliorer et éclairer les nominations à celui-ci. Cela renforcera la capacité du conseil d'administration de s'acquitter efficacement de ses responsabilités liées à la surveillance du secteur du voyage et à la protection des consommateurs.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature du CITO a récemment accordé la priorité à la matrice des compétences des membres du conseil d'administration en tant qu'élément clé de son processus de candidature et de vérification pour les titulaires de postes d'administrateurs élus provenant du secteur et du grand public.

Dans le cadre du récent processus d'élection d'administrateurs provenant du secteur et du grand public, en septembre et en octobre 2023, le CITO a été en mesure de combler des lacunes dans l'expérience des membres du conseil d'administration ainsi que dans les compétences liées aux domaines de la littératie financière, de la gestion des risques, du comportement organisationnel, de la technologie et des ressources humaines. Le CITO cherche à améliorer encore plus son processus de recrutement et de sélection des administrateurs et accueille favorablement la possibilité de collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour faire en sorte que les membres du conseil d'administration possèdent les compétences dont ils ont besoin pour s'acquitter efficacement de leurs responsabilités.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) souscrit à la recommandation du vérificateur général. Le Ministère reconnaît l'importance de recourir à de saines pratiques de gouvernance.

Le 11 août 2023, le ministre a pris des arrêtés à l'intention du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) pour favoriser un modèle de gouvernance plus efficient et efficace qui met davantage l'accent sur le mandat de protection des consommateurs du CITO.

Le Ministère collaborera avec le CITO pour surveiller l'incidence de ces changements en matière de gouvernance et tiendra compte de la matrice des compétences du CITO au moment d'effectuer des nominations à son conseil d'administration.

4.4.2 La moitié des Ontariens sondés qui ont pris part à la planification de voyages pour leur ménage n'étaient pas au courant de l'existence du CITO

Selon des sondages menés par le CITO, seulement 51 % des Ontariens qui ont pris part à la planification de voyages pour leur ménage au cours des cinq dernières années étaient au courant de l'existence du CITO.

Nous avons examiné les sondages annuels sur la sensibilisation des consommateurs menés par le CITO de 2019 à 2023. Pour être inclus dans les sondages, les répondants devaient répondre « Oui » à la question préliminaire d'admissibilité suivante : Dirigez-vous le processus de planification des voyages pour votre ménage ou participez-vous à ce processus? Malgré cette exigence, seulement 23 % des répondants au cours de cette période de cinq ans ont indiqué qu'ils étaient « certainement au courant » de l'existence du CITO, tandis que 28 % ont dit qu'ils étaient « plus ou moins au courant » de son existence. Seulement 31 % des répondants ont indiqué connaître l'existence du Fonds d'indemnisation (voir la **section 2.8**). La **figure 21** présente les résultats des sondages sur la sensibilisation des consommateurs menés par le CITO au cours des cinq dernières années, ainsi que les dépenses du CITO liées à la sensibilisation des consommateurs.

Comme le montre la **figure 21**, les dépenses externes du CITO liées à la sensibilisation des consommateurs, comme la publicité et les paiements à des organismes de mise en marché, ont diminué de 87 %, passant de près de 726 000 $ en 2018-2019 à moins de 91 000 $ en 2022-2023. La baisse la plus importante des dépenses externes annuelles s'est produite en 2022-2023, lorsque le CITO a décidé de cesser de faire appel à un organisme de mise en marché tiers et d'effectuer des activités de commercialisation à l'interne. Ainsi, le CITO a réduit de 75 % les dépenses consacrées aux initiatives de sensibilisation des consommateurs en 2022-2023 par rapport à l'année précédente. Cette réduction des dépenses a été quelque peu compensée par la demande par le CITO et l'approbation de subventions publicitaires Google pour les organismes sans but lucratif, qui ont permis au CITO de diffuser gratuitement des publicités d'une valeur de 110 000 $ US sur les sites Web de Google. Néanmoins, comme le montre la **figure 21**, nous avons constaté que la forte baisse des dépenses en 2022-2023 coïncidait avec un taux de répondants aux sondages d'à peine 16 % ayant indiqué qu'ils étaient « certainement

Figure 21 : Résultats du sondage du CITO sur la sensibilisation des consommateurs et dépenses liées à la sensibilisation des consommateurs, 2019 à 2023 (%)

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Réponses au sondage						
Certainement au courant de l'existence du CITO	34	23	26	29	16	**23**
Plus ou moins au courant de l'existence du CITO	22	26	32	31	25	**28**
Au courant de l'existence du CITO – total	**56**	**49**	**58**	**60**	**41**	**51**
Au courant de l'existence du Fonds d'indemnisation	34	S.O.*	30	S.O.*	31	**31**
Dépenses du CITO au titre des initiatives de sensibilisation des consommateurs (au 31 mars)	**725 813 $**	**517 958 $**	**391 253 $**	**360 618 $**	**90 644 $**	**2 086 286 $**

* La connaissance du Fonds d'indemnisation n'a pas été incluse dans les sondages de 2020 et 2022.

au courant » de l'existence du CITO, soit le plus faible pourcentage en cinq ans.

Les inscrits ne sont pas tenus de fournir des renseignements sur le CITO aux consommateurs

Une méthode à faible coût pour sensibiliser directement les consommateurs au rôle que joue le CITO en tant qu'organisme de réglementation consisterait à fournir des renseignements aux consommateurs au moment où ils achètent des services de voyage auprès d'inscrits. Dans le cadre de ses efforts de sensibilisation des consommateurs, le CITO a élaboré une brochure à l'intention de ceux-ci contenant de l'information sur son rôle de réglementation, les exigences s'appliquant aux inscrits, ainsi que les protections offertes en vertu de la Loi et par le Fonds d'indemnisation. Bien que le CITO encourageait les inscrits à fournir ces renseignements aux clients, ils n'étaient pas tenus de le faire. Dans un sondage mené par le CITO auprès des inscrits en 2023, seulement 7 % des inscrits ont déclaré qu'ils remettaient la brochure à tous leurs clients, et seulement 13 % ont indiqué qu'ils la remettaient à la plupart des clients.

À titre de comparaison, la Tarion Warranty Corporation, l'organisme d'application délégataire qui cautionne les garanties des constructeurs sur les logements neufs, rejoint directement les acheteurs de logements en exigeant que tous les constructeurs titulaires d'un permis leur fournissent une trousse d'information qui décrit en détail les obligations en matière de garantie d'un constructeur et les protections offertes si le constructeur n'honore pas sa garantie au moment de la signature du contrat d'achat et de vente. Tarion demande également aux propriétaires s'ils ont reçu la trousse d'information de leur constructeur au moment de leur inscription en ligne auprès d'elle.

RECOMMANDATION 12

Pour que les consommateurs qui achètent des services de voyage par l'entremise d'agents de voyages inscrits soient informés du rôle du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) et des protections offertes en vertu de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*, le CITO devrait collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises afin d'exiger qu'au moment de l'achat, les inscrits fournissent aux acheteurs de services de voyage des brochures d'information décrivant le rôle de réglementation du CITO et les mesures de protection des consommateurs offertes.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) accueille favorablement la recommandation du vérificateur général selon laquelle on devrait s'assurer que les consommateurs sont adéquatement informés lorsqu'ils achètent des services de voyage.

Si le ministère des Services au public et aux entreprises décidait d'appuyer l'apport d'une modification au règlement pris en application de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*, le CITO serait heureux de collaborer avec lui pour exiger qu'au moment de l'achat, les inscrits fournissent aux acheteurs de services de voyage des brochures d'information décrivant le rôle de réglementation du CITO et les mesures de protection des consommateurs offerte.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) remercie le vérificateur général de cette recommandation.

La mise en oeuvre de la recommandation nécessiterait l'apport de modifications au règlement pris en application de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi).

À la suite d'une proposition soumise au gouvernement aux fins d'étude en vue d'entreprendre un examen de la Loi et du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario en réponse à la **recommandation 16** du vérificateur général, cette recommandation et tout projet de règlement éventuel seraient évalués aux fins d'examen et de prise de décisions, le cas échéant.

4.4.3 Le CITO n'a pas publié les antécédents détaillés des inscrits en matière de conformité et de mesures d'exécution

Nous avons constaté que le CITO n'incluait pas de renseignements détaillés sur la conformité des inscrits et les mesures d'exécution concernant ceux-ci dans son répertoire public, comme les infractions à la Loi ou des détails sur les mesures d'exécution prises par le CITO, pour faire en sorte que les consommateurs puissent prendre des décisions plus éclairées.

En vertu de la Loi, le CITO a le pouvoir de communiquer au public des renseignements sur les inscrits. Le CITO tient sur son site Web un répertoire public qui permet aux consommateurs de rechercher des informations sur une agence de voyages ou un voyagiste inscrit. Le répertoire public comprend le nom de l'inscrit, ses coordonnées, les liens vers son site Web public, les noms commerciaux connexes et les succursales.

Nous avons remarqué que le CITO fournit sur son site Web des renseignements limités sur la non-conformité d'inscrits à la Loi et à son règlement. Le CITO présente seulement un résumé des accusations en instance ou des condamnations antérieures des inscrits ainsi que des décisions du Tribunal d'appel en matière de permis, un organisme quasi judiciaire de Tribunaux décisionnels Ontario. Ces renseignements sont présentés sur une page distincte du répertoire, et il n'y a pas de liens qui renvoient les consommateurs à ces renseignements à partir de la liste des inscrits. Le site Web du CITO énumère également les noms des anciens inscrits dont l'inscription a été révoquée ou suspendue pour cause de non-conformité.

Le CITO ne fournit aucune information sur les mesures d'exécution prises à l'égard d'inscrits actuels dans son répertoire public. Par exemple, le CITO a imposé 36 conditions à l'inscription d'inscrits au cours de la période de 5 ans allant de 2018-2019 à 2022-2023 en raison d'infractions, comme une insuffisance du fonds de roulement, le défaut de produire des états financiers et des problèmes de comptabilité de fiducie. Toutefois, les consommateurs ne peuvent pas voir si des conditions ont été imposées à l'inscription d'un inscrit dans le répertoire public du CITO en vue d'utiliser ces renseignements pour décider s'ils souhaitent faire affaire avec celui-ci.

À titre de comparaison, Consumer Protection BC, l'organisme responsable de la surveillance des agents de voyages et des voyagistes en Colombie-Britannique, publie sur son site Web des renseignements détaillés sur la conformité et les mesures d'exécution pour tous les détenteurs de permis, y compris :

- toutes les décisions en matière de délivrance de permis et de mesures d'exécution, comme les suspensions de permis, les ordonnances de conformité et les avis de pénalités administratives imposées aux détenteurs de permis;

- les motifs écrits complets des décisions concernant la prise de mesures d'exécution qui décrivent en détail :
  - les dispositions législatives qui ont été enfreintes;
  - l'ordre chronologique détaillé des événements liés à l'infraction;
  - les personnes impliquées dans l'infraction;
  - les preuves pertinentes sur lesquelles s'appuie l'organisme de réglementation pour rendre sa décision.

RECOMMANDATION 13

Pour que les consommateurs puissent prendre des décisions plus éclairées au sujet des agents de voyage auprès desquels ils pourraient choisir d'acheter des services de voyage, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait fournir dans son répertoire public des renseignements détaillés sur la conformité et la prise de mesures d'exécution concernant tous les inscrits.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général selon laquelle il devrait offrir davantage de transparence aux consommateurs en incluant dans son répertoire des inscrits public en ligne des renseignements détaillés sur la conformité et la prise de mesures d'exécution concernant tous les inscrits. Le CITO s'engage à améliorer l'information et les détails concernant ses activités de conformité et d'exécution à l'égard des inscrits dans son répertoire public en ligne.

Le CITO est convaincu qu'une amélioration de la transparence et des renseignements communiqués aux consommateurs permettra à ceux-ci de prendre des décisions plus éclairées lorsqu'ils achètent des services de voyage. Cela permettra également aux consommateurs d'avoir une confiance accrue dans les services de voyage qu'ils achètent d'agences de voyages et de voyagistes inscrits auprès du CITO.

4.4.4 Le CITO n'a pas utilisé efficacement les données pour orienter et exécuter ses responsabilités de réglementation

Nous avons constaté que le CITO n'a pas systématiquement recueilli, examiné et analysé les données disponibles sur les voyages à l'échelle du secteur pour cerner les tendances et orienter ses travaux de réglementation. Nous avons également constaté que le CITO ne recueillait pas certaines données clés relatives à plusieurs de ses fonctions de réglementation afin de mieux orienter ces fonctions et d'évaluer leur efficacité. Voici quelques exemples importants :

- **Dépôts de garantie des inscrits :** Comme il est décrit à la **section 4.1.1**, le CITO ne vérifie pas dans son système d'information si le registrateur a fait état de préoccupations au sujet d'un inscrit qui justifieraient la conservation de son dépôt de garantie de 10 000 $ après qu'il a présenté des états financiers relatifs à deux exercices consécutifs. Par conséquent, le CITO ne peut pas déterminer facilement les dépôts d'inscrits qui devraient être examinés et éventuellement remboursés.
- **Demandes d'inscription :** Comme il est décrit à la **section 4.1.2**, le CITO ne consigne pas dans son système d'information la date des principales étapes du processus de demande d'inscription, notamment la date à laquelle la demande a été reçue, celle à laquelle elle a été évaluée pour s'assurer qu'elle était complète ou celle à laquelle son personnel a avisé le demandeur que des renseignements supplémentaires étaient requis. Ces limites empêchent le CITO d'évaluer avec exactitude son rendement concernant le traitement des demandes dans les délais prévus.
- **Plaintes :** Comme il est décrit à la **section 4.2.4**, le CITO ne fait pas le suivi des résultats des plaintes qu'il traite dans son système d'information, notamment pour déterminer si les plaintes ont été réglées, si elles concernent d'éventuelles infractions à la Loi et à son règlement, ou si elles ont fait l'objet d'un renvoi aux fins de la prise de mesures supplémentaires.

Le CITO n'est donc pas en mesure d'évaluer la mesure dans laquelle son processus de traitement des plaintes s'avère efficace pour ce qui est de régler les plaintes de consommateurs, d'obtenir un dédommagement pour ceux-ci lorsque cela est justifié et d'appliquer la Loi et son règlement.

- **Conseiller en voyages :** Comme il est décrit à la **section 4.2.5**, le CITO ne fait pas le suivi des inscrits pour lesquels travaillent les conseillers en voyages qu'il a accrédités. Le suivi de ces renseignements permettrait au CITO de vérifier si des inscrits emploient des personnes ayant des antécédents d'inconduite. Le CITO pourrait utiliser ces renseignements pour orienter sa réglementation des inscrits ainsi qu'informer les inscrits qu'ils emploient des personnes ayant des antécédents d'inconduite dans le secteur, le cas échéant.
- **Statistiques sur le marché :** Nous constatons que le CITO n'examine pas et n'analyse pas de façon constante les statistiques disponibles sur les voyages à l'échelle du secteur afin de cerner les tendances et d'orienter sa surveillance réglementaire. Par exemple, Statistique Canada mène l'Enquête nationale sur les voyages, qui recueille des renseignements sur les voyages au pays et à l'étranger qu'effectuent les résidents canadiens. L'enquête comprend des renseignements comme le nombre de voyages et les dépenses par catégorie de voyage, par exemple les voyages commerciaux, l'hébergement et les locations de véhicules, qui peuvent être filtrés selon la province de résidence. Nous avons constaté que le CITO n'a pas utilisé ce type d'information pour estimer la part du marché du voyage de l'Ontario que représentent ses inscrits afin d'acquérir une meilleure compréhension de la portée et de l'étendue de ses activités de réglementation relatives au secteur du voyage de la province.

RECOMMANDATION 14

Afin qu'il puisse mieux orienter ses efforts de réglementation visant à protéger les consommateurs, le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario devrait :

- examiner la collecte de données pour l'ensemble des fonctions de réglementation de base afin de cerner les domaines où des données supplémentaires l'aideraient à améliorer ses efforts en matière de réglementation;
- mettre à jour ses systèmes d'information pour qu'il puisse y saisir les données relevées dans le cadre de cet examen;
- obtenir et analyser régulièrement des statistiques pertinentes sur le marché du voyage.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation du vérificateur général. Le CITO améliorera ses exigences et ses capacités globales de gestion des données. Le CITO recueille et stocke un important ensemble de données provenant des consommateurs et des inscrits, et s'engage à utiliser ces données pour améliorer ses efforts de réglementation. Bien que le CITO examine certaines données tirées de diverses sources externes de données sur les voyages, elles ne sont pas toujours systématiquement tenues à jour ni analysées. Le CITO s'engage à examiner sa collecte de données, ses systèmes et ses processus pour s'assurer qu'il recueille les données dont il a besoin, pour déterminer les besoins futurs en matière de données et pour éliminer les données redondantes. Le CITO se penchera également sur le recours à des sources de données de tiers, y compris des statistiques sur le marché, à l'appui de son mandat.

4.5 Surveillance ministérielle

4.5.1 Le Ministère ne recueillait pas suffisamment de renseignements pour surveiller et évaluer le rendement du CITO en ce qui concerne l'exécution de son mandat

Nous avons constaté que le Ministère ne recueillait pas suffisamment d'information sur le rendement auprès du CITO pour vérifier efficacement si celui-ci s'acquittait de son mandat de protéger les consommateurs et de réglementer les agents de voyages.

Aux termes de l'accord d'application conclu entre le ministre et le CITO, le Ministère doit convenir d'indicateurs de rendement avec le CITO. Le CITO doit fournir au ministre, tous les ans et à la demande de celui-ci, des cibles de rendement et des résultats pour les mesures de rendement approuvées par le ministre. Nous avons toutefois constaté que, jusqu'en 2022-2023, aucune cible mesurable n'avait été établie pour bon nombre d'indicateurs de rendement mis en place, ce qui limitait la capacité du Ministère d'analyser le rendement du CITO.

Par exemple, en 2022-2023, le CITO s'est fixé comme objectif de traiter toutes les demandes d'inscription dans les 30 jours suivant la réception de tous les documents requis. De même, il a établi une cible selon laquelle toutes les plaintes devaient être traitées et réglées dans les 30 jours suivant la réception de tous les renseignements et documents justificatifs requis. Le CITO a également élaboré un indicateur de rendement pour ses processus d'inspection et s'est fixé comme objectif d'effectuer une inspection financière pour au moins 10 % des inscrits au cours de l'année.

Nous avons toutefois constaté que de nombreux aspects clés des activités du CITO n'étaient pas pris en compte par des indicateurs de rendement. Par exemple, il n'y avait pas d'indicateurs et de cibles de rendement en place pour évaluer la mesure dans laquelle le CITO mène ses activités selon le principe du recouvrement des coûts, une exigence de l'accord d'application. Comme il est indiqué à la **section 4.3.1**, notre audit a révélé que le CITO n'a jamais généré suffisamment de revenus provenant des inscrits pour payer ses coûts de fonctionnement et qu'il a utilisé des sommes tirées du Fonds d'indemnisation pour financer ses activités. En l'absence d'indicateurs et de cibles de rendement dans ce domaine, le Ministère ne dispose pas de renseignements suffisants pour évaluer si la quantité d'argent provenant du Fonds d'indemnisation qu'utilise le CITO pour financer ses dépenses de fonctionnement peut être jugée raisonnable. Comme il est décrit à la **section 4.3.1**, nous avons constaté qu'entre 1997-1998 et 2022-2023, le CITO a facturé au Fonds d'indemnisation 31,3 millions de dollars supplémentaires pour payer ses dépenses de fonctionnement en sus du taux considéré comme raisonnable selon sa récente analyse des coûts.

Nous avons également constaté que des indicateurs de rendement n'avaient pas été établis ou qu'ils étaient insuffisants en vue de surveiller le rendement opérationnel du CITO dans plusieurs autres domaines clés pour lesquels notre audit a révélé des problèmes Par exemple, aucun indicateur ou cible n'était en place pour vérifier si :

- le CITO inspecte les agents de voyage inscrits au moins une fois au cours d'une période déterminée et leur attribue une cote de risque en conséquence;
- le CITO effectue des inspections de suivi dans un délai cible après la détection de cas de non-conformité;
- les dépôts de garantie perçus par le CITO sont remboursés aux inscrits en temps opportun après deux années consécutives sans problème de conformité;
- les plaintes des consommateurs ont été traitées correctement ou ont donné lieu à des résultats appropriés.

RECOMMANDATION 15

Pour qu'il soit en mesure de surveiller et d'évaluer efficacement le rendement du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) en ce qui concerne la protection des consommateurs et la réglementation des agents de voyages et des voyagistes, le ministère des Services au public et

aux entreprises devrait collaborer avec le CITO pour réviser les indicateurs de rendement qu'il utilise afin d'y inclure des indicateurs qui permettent de surveiller de plus près les activités du CITO, notamment dans les domaines des inspections, des dépôts de garantie, du traitement des plaintes et du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) remercie le vérificateur général de cette recommandation. Le Ministère prend au sérieux la surveillance du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO), ce qui comprend le fait de surveiller et d'évaluer efficacement son rendement.

Le Ministère collaborera avec le CITO pour réviser les indicateurs, au besoin, conformément à la recommandation du vérificateur général.

RÉPONSE DU CITO

Le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO) souscrit à la recommandation et collaborera avec le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) en vue d'améliorer les indicateurs de rendement qu'il déclare au Ministère, afin que celui-ci puisse surveiller plus efficacement ses activités.

4.5.2 Le Ministère n'a pas examiné la structure du CITO et les responsabilités de réglementation qui lui sont attribuées

Nous avons constaté que, bien que le Ministère ait effectué en 2017 un examen de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage*, il ne s'était pas penché sur la question de savoir si la structure du CITO et ses responsabilités à titre d'organisme de réglementation étaient établies de la façon la plus efficace possible aux fins de l'application et de l'exécution de la Loi. Nous avons comparé le CITO à des organismes qui réglementent les vendeurs de voyages à l'extérieur de l'Ontario et observé que d'autres administrations faisaient appel à des organismes de protection des consommateurs ou à des organismes gouvernementaux plus larges dont le mandat comportait beaucoup plus d'éléments que le simple fait de réglementer les vendeurs de services de voyage. Nous avons également constaté que de nombreuses administrations n'avaient aucun règlement particulier visant les services de voyage. Par exemple, en Australie, le gouvernement a abrogé la réglementation relative aux vendeurs de voyages du pays en 2014 parce qu'il avait déterminé qu'elle était devenue désuète en raison des changements apportés au secteur du voyage et qu'il existait d'autres programmes de protection des consommateurs.

Le mandat qu'a le CITO de réglementer seulement les vendeurs de voyages tiers est unique en son genre

Nous avons effectué une analyse des autres provinces canadiennes, de l'Australie, du Royaume-Uni et des États-Unis et constaté que, parmi ce groupe, le CITO était le seul organisme voué uniquement à la réglementation des agents de voyages et des voyagistes. La **figure 22** résume les responsabilités de réglementation dans les administrations pour lesquelles nous avons constaté l'existence de régimes de réglementation des vendeurs de voyages qui ressemblent le plus aux responsabilités du CITO, ce qui comprend le maintien d'un fonds d'indemnisation.

Comme le montre la **figure 22**, les organismes de réglementation de la Colombie-Britannique, du Québec, de la Californie et du Royaume-Uni surveillent plusieurs secteurs ou ont d'importantes responsabilités supplémentaires outre la réglementation des vendeurs de voyages tiers. Nous avons également observé que certains États américains, comme la Floride et Hawaï, exigeaient que les vendeurs de voyages s'inscrivent auprès d'organismes gouvernementaux aux responsabilités plus vastes (le Department of Agriculture and Consumer Services de la Floride et le Department of Commerce and Consumer Affairs d'Hawaï, respectivement). Cependant, ces États ne maintenaient pas de fonds d'indemnisation.

Les exigences de la Loi et de son règlement que le CITO applique, ainsi que la réglementation des vendeurs de voyages dans d'autres administrations,

Figure 22 : Responsabilités des organismes de réglementation comparables dans d'autres administrations

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Administration	Organisme de réglementation	Fonds d'indemnisation	Responsabilités
Ontario	Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario	Oui	Réglementation des agents de voyages et des voyagistes
Colombie-Britannique	Consumer Protection BC	Oui	**Réglemente ce qui suit :** • **Agents de voyages** • Cinémas et distributeurs et détaillants de films • Télémarketing • Prêts sur salaire • Inspecteur d'habitations • Cimetières et services funéraires • Recouvrement de créances et huissiers • Remboursement de dette • Octroi de crédit à coût élevé
Québec	Office de la protection du consommateur	Oui	**Réglemente notamment ce qui suit :** • **Agents de voyages** • Vente et recyclage de véhicules automobiles • Garanties supplémentaires pour les véhicules automobiles • Prêteurs • Recouvrement de créances • Règlement de dette • Studios de santé
Californie	Département de la Justice de la Californie – Bureau du procureur général	Oui*	Le bureau du procureur général de la Californie est responsable du **Seller of Travel Program de la Californie**. De façon plus globale, le procureur général de la Californie s'acquitte d'un éventail de fonctions et de responsabilités qui sont notamment liées à ce qui suit : • Sécurité publique et application de la loi • Avis juridiques • Recherche • Droits civils • Protection des consommateurs • Environnement et santé publique
Royaume-Uni	Autorité de l'aviation civile	Oui	L'autorité de l'aviation civile du Royaume-Uni supervise le programme **Air Travel Organisers' Licensing**, qui protège les consommateurs contre l'insolvabilité des entreprises de voyages britanniques qui vendent des services de transports aériens dans le cadre de voyages d'agrément. Les responsabilités de l'autorité de l'aviation civile comprennent également la réglementation de tous les aéroports, de la sécurité aéroportuaire et des compagnies aériennes du Royaume-Uni, ainsi que la prise de décisions sur les changements à apporter à l'espace aérien du Royaume-Uni.

* Le Travel Consumer Restitution Fund de la Californie est géré par la Travel Consumer Restitution Corporation.

tendent à mettre l'accent sur les exigences financières et les facteurs de risque financiers, ainsi que sur des pratiques commerciales générales et des protections des consommateurs qui concernent également d'autres secteurs. Par conséquent, il pourrait être possible de réaliser des gains d'efficience et des économies d'échelle si l'on mettait sur pied un organisme de réglementation chargé de surveiller des secteurs supplémentaires outre celui des agents de voyages et des voyagistes, comme d'autres administrations ont choisi de le faire.

De nombreuses administrations ne réglementent pas expressément les vendeurs de voyages

La majorité des administrations que nous avons examinées n'avaient pas de lois, de règlements ou d'organismes de réglementation visant expressément les vendeurs de voyages tiers. Dans ces administrations, les agents de voyages et les voyagistes sont plutôt assujettis à des lois plus générales sur les entreprises et la protection des consommateurs.

Notre analyse des administrations a révélé qu'à l'exception de l'Ontario, de la Colombie-Britannique et du Québec, les autres provinces canadiennes n'avaient pas de loi particulière visant à réglementer les vendeurs de voyages. Il est également ressorti de notre examen que peu d'États américains exigeaient l'inscription des agents de voyage et des voyagistes ou la délivrance de permis à ceux-ci. Par exemple, parmi les 10 États américains les plus peuplés, seules la Californie et la Floride inscrivaient les agents de voyage ou leur délivraient des permis.

En 2014, le gouvernement de l'Australie a abrogé la réglementation relative aux vendeurs de voyages du pays et la *Travel Agents Act*. Par conséquent, en Australie, les agents de voyages ne sont plus tenus de détenir un permis, et on a mis fin aux activités du Travel Compensation Fund, qui était l'équivalent australien du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage. L'abrogation de la réglementation relative aux vendeurs de voyages en Australie a été éclairée par un examen commandé par le département du Trésor qui, en plus des constatations concernant le Travel Compensation Fund de l'Australie dont il est question à la **section 4.3.2**, a révélé ce qui suit :

- Le fonctionnement du secteur du voyage avait subi des changements majeurs. L'information fournie aux consommateurs et les choix qui leur étaient offerts s'étaient améliorés, tandis que la vulnérabilité aux problèmes de protection des consommateurs historiquement présents sur le marché avait été réduite.
- Le cadre de délivrance de permis aux agents de voyages de l'Australie offrait peu d'avantages aux consommateurs, tout en imposant aux entreprises des coûts liés à la réglementation.
- Le cadre de délivrance de permis aux agents de voyages de l'Australie était administré et appliqué au niveau des États, ce qui ne tenait pas compte de la nature nationale du marché du voyage.
- Dans la plupart des cas, des marchés concurrentiels appuyés par des règles génériques de protection des consommateurs, une certaine accréditation volontaire et des mesures privées assuraient un niveau adéquat et approprié de protection des consommateurs dans le secteur du voyage.
- Une réglementation sur la protection des consommateurs propre au secteur n'était plus justifiée.

La réglementation du secteur du voyage en Ontario pourrait bénéficier d'un examen exhaustif

Comme il est mentionné à la **section 4.3.2**, le secteur du voyage et la façon dont les consommateurs achètent des services de voyage ont considérablement changé depuis la création du CITO en 1997. Internet a ouvert le marché du voyage pour les Ontariens en leur permettant d'acheter des services de voyage facilement et directement auprès de fournisseurs ou d'agents de voyage et de voyagistes de l'extérieur de la province qui ne sont pas réglementés par le CITO. Le risque pour les consommateurs qui achètent des services de voyage par l'entremise d'agents de voyages a également changé. Les agents de voyages détiennent dorénavant des montants en espèces moindres provenant des consommateurs : jusqu'à 80 % des réservations de voyage en Ontario sont effectuées en ligne, et 93 % des réservations de voyage sont faites au moyen d'une

carte de crédit, les paiements étant souvent versés directement aux fournisseurs finaux.

Dans le cadre de son dernier examen détaillé de la Loi effectué en 2017, le Ministère s'était expressément penché sur la question de savoir si une réglementation propre aux vendeurs de voyages était toujours nécessaire en Ontario. Il avait conclu que [*traduction*] « la protection des consommateurs demeure un motif important de maintien d'exigences réglementaires propres au secteur du voyage ».

Nous avons toutefois constaté que, dans le cadre de l'examen de 2017, on n'avait pas cherché à déterminer si la structure du CITO et ses responsabilités à titre d'organisme de réglementation constituaient un moyen efficace et rentable d'appliquer et d'exécuter la Loi. Nous avons également observé que l'examen du Ministère ne comprenait pas de comparaison de la structure et des responsabilités du CITO avec celles d'organismes de réglementation d'autres administrations.

Notre analyse des régimes de réglementation des vendeurs de voyages dans différentes administrations nous a permis de cerner les quatre grandes catégories suivantes concernant la structure et le mandat des organismes de réglementation (décrites plus en détail ci-dessus) :

1. Aucune réglementation visant expressément les vendeurs de voyages (Australie et la majorité des provinces canadiennes et des États américains).
2. Organisme autonome voué uniquement à la réglementation des agents de voyages et des voyagistes (Ontario).
3. Organisme autonome de protection des consommateurs plus général qui assume d'importantes responsabilités supplémentaires au-delà de la réglementation des vendeurs de voyages tiers (Colombie-Britannique et Québec).
4. Réglementation des vendeurs de voyages relevant de la responsabilité d'un organisme gouvernemental plus général qui assume d'importantes responsabilités supplémentaires (Californie, Royaume-Uni, Floride et Hawaï).

Nous avons remarqué que le Ministère s'était précédemment engagé à élaborer un plan pour procéder à un autre examen exhaustif de la Loi et se pencher sur le rôle du CITO de façon plus générale.

RECOMMANDATION 16

Afin que le cadre de réglementation du secteur du voyage de l'Ontario tienne mieux compte de l'évolution du contexte sectoriel et des risques connexes pour les consommateurs, le ministère des Services au public et aux entreprises devrait :

- effectuer une analyse exhaustive qui comprend une comparaison détaillée de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* et de son règlement avec les lois semblables d'autres administrations, ainsi qu'un examen du mandat, de la structure et des responsabilités actuels du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario;
- se fonder sur cette analyse pour proposer des mises à jour réglementaires en vue de rendre le cadre de réglementation de l'Ontario plus efficient et efficace.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) souscrit à la recommandation du vérificateur général.

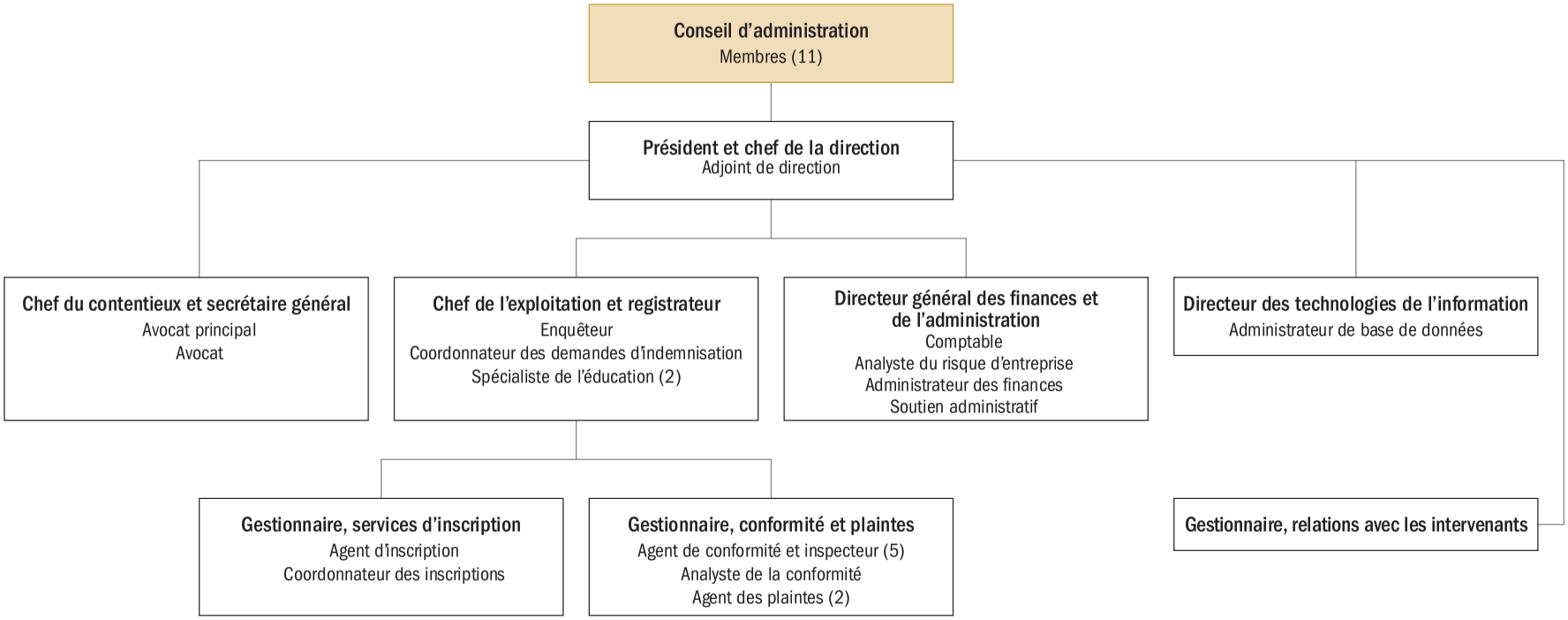
Le Ministère tiendra soigneusement compte des observations et des recommandations formulées par le vérificateur général dans le présent rapport pour éclairer une proposition qui sera soumise au gouvernement aux fins d'étude en vue d'entreprendre un examen de la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* et du Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario (le CITO).

Dans le cadre de ce travail, le Ministère analysera également les résultats du processus d'examen des frais du CITO et du Fonds d'indemnisation, y compris les commentaires reçus des intervenants à l'automne 2023.

La proposition du Ministère soumise au gouvernement aux fins d'étude tiendra compte de cette recommandation pour permettre l'adoption d'une approche efficace et efficiente concernant la réglementation du secteur du voyage en Ontario.

Annexe 1 : Structure organisationnelle du CITO, juin 2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario



Annexe 2 : Membres du conseil d'administration, juin 2023

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Membres du conseil d'administration		
Michael Levinson – président **YouNeedaStrategy.com** Toronto Nommé par le ministre	**Scott Stewart – vice-président** **Blowes & Stewart Travel Group** Peterborough Nommé par le ministre	**Angella Blanas** Toronto Nommée par le ministre
Zaid Lama **Evolv Capital Partners** Oakville Nommé par le ministre	**Ted Goldenberg** **Chapman Cultural Tours Ltd.** Richmond Hill Nommé par l'Ontario Motor Coach Association	**Mike Foster** **Nexion Travel Group** London Nommé par l'Association canadienne des agences de voyages
Monica Johnstone **Uniglobe Travel Innovations** Mississauga Nommée par l'Association canadienne des agences de voyages	**Nicole Bursey** **Transat Tours Canada** Toronto Nommée par l'Association canadienne des opérateurs de tour	**Joanne Dhue** **Sunwing** Toronto Nommée par l'Association canadienne des opérateurs de tour
Douglas Ellison **Ellison Travel & Tours** Exeter Élu par les inscrits	**Robert Townshend** **Total Advantage Travel & Tours** Toronto Élu par les inscrits	

Note : En août et en septembre 2023, à la fin de notre travail d'audit, la composition du conseil d'administration du CITO a été modifiée, le nombre de membres ayant été ramené à neuf. En octobre 2023, le conseil d'administration était composé de trois membres normés par le ministre, de trois membres sectoriels élus par les inscrits, et de trois membres provenant du grand public élus par les inscrits.

Annexe 3 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1.	Des processus efficaces sont en place pour traiter les plaintes en temps opportun, et des mesures de conformité ou d'exécution sont prises, le cas échéant, à l'égard d'agents de voyage et de voyagistes inscrits et de ceux qui doivent être inscrits conformément à la *Loi de 2002 sur le secteur du voyage* (la Loi) et à son règlement.
2.	Des processus efficaces et opportuns sont en place pour faire en sorte que les agents de voyages et les voyagistes respectent les obligations en matière d'inscription et d'autres obligations en vertu de la Loi et de son règlement.
3.	Des processus d'inspection et d'enquête efficaces et opportuns sont en place à l'appui des fonctions d'assurance de la conformité et d'exécution du CITO pour faire en sorte que les agents de voyages et les voyagistes se conforment à la Loi et à son règlement.
4.	Des processus sont en place pour gérer efficacement les ressources humaines et financières afin que le CITO s'acquitte des responsabilités qui lui sont confiées.
5.	Des processus efficaces sont en place pour traiter en temps opportun les demandes admissibles au titre du Fonds d'indemnisation du secteur du voyage de l'Ontario conformément à la Loi et à son règlement.
6.	Les systèmes et les processus permettent de recueillir et d'utiliser des renseignements complets et à jour afin que le CITO puisse s'acquitter de son mandat et en rendre compte publiquement.
7.	Une structure et des processus de gouvernance efficaces sont en place pour superviser le CITO afin qu'il s'acquitte des responsabilités qui lui sont confiées.
8.	Le Ministère a mis en place des processus efficaces pour surveiller le CITO et pour gérer son rendement concernant la protection des consommateurs et la réglementation des agents de voyages et des voyagistes.

Annexe 4 : Matrice des compétences du conseil d'administration du CITO

Source des données : Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario

Compétence	Définition
Connaissance et expérience du secteur	Le membre possède une expérience du secteur du voyage ou peut démontrer qu'il a une connaissance de ce secteur ou une expertise relativement à celui-ci. Cela peut comprendre une compréhension des tendances, des difficultés et des possibilités ou des dynamiques uniques au sein du secteur qui sont pertinentes pour le CITO.
Connaissance des consommateurs	Le membre possède une connaissance ou une expérience des cadres de protection des consommateurs et se consacre à la promotion et à la protection des intérêts des consommateurs. Le membre a une bonne compréhension des facteurs qui sous-tendent les comportements des consommateurs et connaît les concepts des sciences du comportement concernant la façon dont les humains se comportent et prennent des décisions. La compréhension des comportements des consommateurs et des facteurs sous-jacents permet au membre de contribuer à l'amélioration des initiatives de protection des consommateurs. Dans le contexte du CITO, les connaissances relatives aux comportements des consommateurs et des inscrits, notamment en ce qui concerne les décisions d'achat, peuvent aider l'organisme à prendre des décisions éclairées qui protègent le public, favorisent la conformité du secteur et contribuent à la prise de décisions stratégiques plus efficaces et représentatives.
Expérience au sein d'un conseil d'administration	Le membre possède une expérience des questions intéressant le conseil d'administration ou peut démontrer qu'il possède des connaissances ou une expertise en cette matière. Le membre comprend bien la distinction entre le rôle du conseil d'administration et celui de la direction. L'expérience de la gouvernance pourrait avoir été acquise dans le cadre d'un service antérieur au sein d'un conseil d'administration ou d'un comité, ou de la collaboration avec un conseil d'administration ou de la reddition de comptes à un conseil en tant qu'employé, ou par l'entremise d'un organisme accrédité (p. ex., l'Institut des administrateurs de sociétés).
Littératie financière	Le membre a la capacité de comprendre les états financiers internes et externes du CITO, ainsi qu'une bonne connaissance des exigences en matière d'information financière pour les inscrits. Le membre possède une compréhension des principes comptables généralement reconnus (PCGR) ainsi que des connaissances ou une expérience équivalente en planification financière, en budgets et en analyse, y compris une compréhension sous-jacente des principaux indicateurs de rendement financiers, de la gestion des risques et des concepts de portefeuille d'investissement. Le membre comprend ce que sont les contrôles internes et les contrôles généraux dans un environnement de technologie de l'information.
Droit	Le membre possède une expérience des domaines du droit et de la conformité ou une expérience de la prestation de conseils et d'une orientation juridiques ou réglementaires au sein d'un organisme de réglementation.
Stratégie	Le membre a la capacité de générer et d'appliquer une réflexion stratégique en ce qui concerne les perspectives et les possibilités opérationnelles uniques pertinentes pour le CITO, et est en mesure de soutenir, de promouvoir et d'assurer l'harmonisation avec la vision et les valeurs de l'organisation. Le membre a la capacité de comprendre comment un organisme doit évoluer compte tenu des tendances et influences internes et externes.
Gestion des risques	Le membre possède une connaissance et une expérience de la gestion du risque d'entreprise et une compréhension pratique des risques opérationnels, environnementaux et d'atteinte à la réputation. Le membre comprend le rôle que joue le conseil d'administration dans la supervision des principes et des pratiques de gestion des risques dans le contexte d'une saine gouvernance organisationnelle.

Compétence	Définition
Gestion du changement	Le membre possède une solide connaissance ou une expérience des principes et des cadres de gestion du changement. Le membre a déjà dirigé un changement majeur au sein d'un environnement opérationnel ou fourni des renseignements stratégiques à la direction pour faciliter une transition importante. Le membre a démontré sa capacité à ajuster et à concilier les priorités pour mettre en oeuvre des changements et à faire preuve de leadership en ce qui concerne l'adaptation des objectifs, des plans, des systèmes et des processus afin de réagir efficacement aux transformations opérationnelles. Le membre est un chef de file du changement et a aidé la direction à planifier, à mettre en oeuvre et à évaluer des stratégies de transformation visant à améliorer le rendement organisationnel tout en respectant la culture d'entreprise existante.
Comportement organisationnel	Le membre a la capacité de comprendre la culture interne d'un organisme et la façon dont cette culture peut faciliter ou entraver la productivité dans l'atteinte des objectifs organisationnels. Le comportement organisationnel est l'étude du comportement humain en milieu organisationnel. Il examine l'incidence des personnes, des groupes et de la structure sur le comportement au sein des organisations dans le but d'appliquer ces connaissances pour améliorer l'efficacité d'une organisation.
Technologie	Le membre possède une expérience des technologies de l'information et une connaissance des technologies actuelles et émergentes, des risques actuels et des exigences réglementaires qui s'appliqueraient spécifiquement à l'environnement stratégique, réglementaire et opérationnel du CITO, y compris le risque pour la sécurité de l'information. Le membre possède l'expérience et les connaissances nécessaires pour diriger ou influencer considérablement l'infrastructure technologique ou les applications, et a une solide compréhension des technologies émergentes, y compris les réseaux sociaux, l'intelligence artificielle, les chaînes de blocs, l'informatique en nuage et l'analyse de données.
Communications	Le membre est capable d'écouter efficacement et de formuler des idées, des opinions, des justifications et des commentaires de façon claire et concise. Cela comprend le fait d'accepter la responsabilité de participer à des discussions franches, ouvertes et honnêtes, de valoriser la diversité des opinions et des points de vue, de prendre des décisions éclairées et de chercher à atteindre un consensus au sein du groupe dans l'intérêt du CITO. Le membre est à l'aise avec l'utilisation des technologies de communication en ligne (courriels, réunions en ligne, conférences téléphoniques, portail Web, etc.). Le membre a la capacité d'écouter et de communiquer efficacement; il s'exprime bien et peut faire preuve de concision et donner le ton, entre autres choses.
Ressources humaines	Le membre possède une expérience des ressources humaines dans un environnement organisationnel et possède une connaissance pertinente des exigences réglementaires, de la gestion du rendement, du leadership, de la gestion du perfectionnement professionnel et des talents, de la planification de la relève et de la prise de décisions en matière de rémunération, ce qui comprend le fait d'assurer l'harmonisation entre les plans de rémunération et la stratégie organisationnelle.
Fonctionnement	Le membre possède une expérience de la saine gestion et des pratiques et processus opérationnels judicieux, ou est en mesure de démontrer ses connaissances ou son expertise concernant ceux-ci. Cette compétence peut comprendre la compréhension de sujets comme la gestion de projets complexes, l'utilisation des technologies de l'information, la planification et la mesure du rendement, et l'affectation des ressources pour obtenir des résultats.
Commercialisation/relations publiques	Le membre possède une expérience des communications, des relations publiques ou de l'interaction avec les médias, ou est en mesure de démontrer ses connaissances ou son expertise concernant celles-ci. Cela peut comprendre la connaissance des stratégies efficaces de défense des intérêts et de mobilisation du public, de l'élaboration de messages clés, des communications en cas de crise, des médias sociaux et du marketing viral.
Connaissance du gouvernement	Le membre a acquis une compréhension de la structure, des mécanismes et des processus décisionnels du gouvernement ou possède une expérience ou une connaissance du modèle des organismes d'application délégataires. Le membre comprend les priorités stratégiques du gouvernement et la relation entre ces priorités et le travail du CITO. Le membre a une connaissance de l'environnement politique et de l'intérêt public, ce qui comprend la façon de promouvoir des relations efficaces avec le gouvernement.

Université York

Université York – Opérations et immobilisations

1.0 Résumé

Fondée en 1959, l'Université York (ou ci-après « York ») compte plus de 52 000 étudiants inscrits à des programmes menant à un grade, ce qui en fait la troisième plus grande université au Canada.

York compte deux campus à Toronto (Keele et Glendon) et un troisième devrait ouvrir ses portes à l'automne 2024 à Markham (Ontario). York est une université interdisciplinaire de recherche et d'enseignement, avec des seuils d'admission accessibles qui offrent des possibilités d'enseignement supérieur à un plus large éventail d'étudiants. Historiquement, l'Université s'est forgé une réputation dans l'enseignement des arts libéraux et dans les études professionnelles, comme les études commerciales, le droit et l'éducation. Cinquante-neuf pour cent des étudiants fréquentent l'une des deux facultés suivantes : Arts libéraux et études professionnelles, ou Santé.

À l'instar d'autres universités de l'Ontario, York a fait face à des défis au cours des cinq derniers exercices, notamment une réduction de 10 % et un gel des droits de scolarité à l'échelle de la province, qui ont commencé en 2019-2020, et des perturbations en raison de la pandémie de COVID-19. À la fin de l'exercice 2022-2023, York affichait une situation positive de l'actif net à hauteur de 1,9 milliard de dollars, et sa situation financière était saine au moment de notre audit.

Malgré cela, des mises en garde sont de mise, car l'Université a vu les montants de ses excédents en cours d'exercice constamment diminuer au cours des cinq derniers exercices. Depuis 2018-2019, les excédents en cours d'exercice ont diminué dans l'ensemble de 87 % (143,5 millions de dollars), passant de 164,2 millions de dollars en 2018-2019 à 20,8 millions de dollars en 2022-2023. Le changement a principalement été attribuable à une augmentation de 147,5 millions de dollars (19,7 %) des salaires et des avantages sociaux. Bien que près de 250 nouveaux postes aient été ajoutés, principalement parmi le personnel universitaire et les membres du corps professoral, les revenus des droits de scolarité et les subventions gouvernementales ont relativement stagné.

La performance financière de l'Université a également été affectée par les déficits en cours d'exercice enregistrés par de nombreuses facultés de York. En 2022-2023, six des 10 facultés de York affichaient un déficit en cours d'exercice, allant d'un plancher de 1,4 million de dollars à l'École de génie Lassonde à un plafond de 14,5 millions de dollars à la Faculté des arts, des médias, de la performance et du design. Quatre facultés (Arts, médias, performance et design; Collège Glendon; Changements environnementaux et urbains; Éducation) ont connu des déficits en cours d'exercice au cours de chacun des cinq derniers exercices financiers.

Au cours des cinq derniers exercices (de 2018-2019 à 2022-2023), York s'est constamment située dans la catégorie du risque moyen du ministère des Collèges et Universités pour deux des trois indicateurs financiers liés à la dette; dans le cas du troisième indicateur, l'Université s'est située dans cette même catégorie au cours des deux derniers exercices. York a atteint un niveau d'endettement qui pourrait avoir des répercussions négatives sur l'Université à l'avenir si la dette n'est pas surveillée et gérée adéquatement. La dette de York totalisait 600 millions de dollars, dont la moitié arrivera à échéance d'ici 2044. Nous avons constaté que l'Université avait un plan de remboursement pour cette moitié, mais pas pour le montant restant, qui arrivera à échéance d'ici 2060.

Notre audit a également évalué les principales structures d'exploitation, de prise de décisions en matière d'immobilisations et de gouvernance à York. Voici nos principales constatations :

- **York a continué d'offrir de nombreux programmes universitaires dont la demande et le nombre d'inscriptions sont faibles, malgré les déficits financiers persistants.** Notre examen des inscriptions aux programmes de premier cycle a révélé que l'Université York continuait d'offrir des programmes comptant de faibles effectifs année après année, ce qui contribuait grandement aux déficits d'exploitation des facultés. À l'échelle de l'Université, en 2023, 23 % des programmes de premier cycle comptaient 20 étudiants inscrits ou moins. Au cours des cinq derniers exercices (de 2018-2019 à 2022-2023), le nombre d'inscriptions a diminué d'au moins 10 % dans 58 (43 %) des 135 programmes de premier cycle de l'Université York. Par exemple, au Collège Glendon, le nombre d'inscriptions à 17 (81 %) des 21 programmes de premier cycle a diminué d'au moins 10 % au cours des cinq dernières années, de 2018-2019 à 2022-2023, alors que, chaque année, cette faculté enregistrait un déficit en cours d'exercice. Nous avons constaté qu'en 2022-2023, Glendon affichait le deuxième plus faible ratio étudiants-membres du corps professoral de l'Université (16,1 étudiants pour chaque professeur occupant un poste menant à la permanence, comparativement à la moyenne universitaire globale de 31,6). Certes, un ratio étudiants-enseignants plus faible améliore l'expérience des étudiants, mais il est plus coûteux. York nous a dit qu'elle devait subventionner certains programmes et certaines facultés pour maintenir une gamme d'activités contribuant à la réalisation de sa mission d'enseignement, à sa réputation globale et à son incidence sur la société et l'économie, de même que pour répondre aux besoins émergents des industries et des employeurs. Bien qu'il existe des raisons valables de maintenir certains programmes et cours, peu importe la demande ou l'investissement requis, York a la possibilité d'ajuster ou de restructurer son offre de programmes afin d'améliorer sa viabilité financière.
- **York est exposée à un risque de baisse des revenus provenant des droits de scolarité, en raison de sa dépendance à l'égard des revenus tirés des droits de scolarité d'étudiants étrangers provenant d'un nombre limité de pays, notamment la Chine et l'Inde.** Les étudiants étrangers représentaient 18 % de l'effectif étudiant total de York et près de la moitié de ses revenus tirés des droits de scolarité. Certaines facultés comptaient beaucoup plus que d'autres sur les droits de scolarité des étudiants étrangers. Par exemple, la plus grande faculté de York, celle des arts libéraux et des études professionnelles, misait le plus fortement sur les revenus des droits de scolarité des étudiants étrangers. En 2022-2023, 61 % des revenus tirés des droits de scolarité de cette faculté provenaient d'étudiants étrangers. Le nombre d'étudiants en provenance de l'Inde et de la Chine totalisait 5 062 et représentait 57 % de tous les étudiants étrangers inscrits à York. La dépendance à l'égard des étudiants de quelques pays seulement pour l'obtention de revenus expose une université au risque que des

facteurs externes, comme un ralentissement économique mondial ou des changements de politique étrangère, aient une incidence soudaine et importante sur sa santé financière si le nombre d'étudiants étrangers de ces pays diminue. Au moment de notre audit, par exemple, les relations entre le Canada et l'Inde s'étaient détériorées en raison de tensions politiques et l'Inde avait suspendu les services de visa, empêchant ainsi les ressortissants canadiens d'obtenir des visas indiens. Dans l'éventualité où le Canada prendrait des mesures réciproques, ou encore si les étudiants indiens étaient contraints de retourner en Inde, York pourrait subir d'importantes répercussions. Nous avons calculé que York perdrait alors environ 46,5 millions de dollars, soit près de 8 % des revenus annuels totaux des droits de scolarité si tous les étudiants indiens actuellement inscrits à York étaient forcés de retourner en Inde.

- **York a négligé l'entretien différé de nombreux bâtiments et infrastructures, de sorte que ceux-ci ont continué de se dégrader**. L'arriéré d'entretien différé de York a augmenté de 109 %, passant de 459 millions à 1,04 milliard de dollars, entre janvier 2019 et janvier 2023. Selon la norme du secteur, les établissements doivent consacrer chaque année à l'entretien différé entre 1,5 % et 2,5 % de la valeur de remplacement actuelle des actifs. Pour atteindre cette norme, York aurait à dépenser entre 56 et 93 millions de dollars par année. Or, l'université n'a dépensé en moyenne que 18,9 millions de dollars en entretien différé au cours des cinq derniers exercices. En septembre 2022, le Comité des terrains et des propriétés du Conseil d'administration a élaboré un plan quinquennal visant à gérer l'arriéré, mais il a décidé de ne mettre à disposition que 22 millions de dollars chaque année. Malgré l'arriéré croissant en matière d'entretien, nous avons constaté que York avait affecté beaucoup plus de ressources à la construction de nouveaux immeubles et à des projets d'agrandissement – 745,3 millions de dollars au cours des cinq derniers exercices, comparativement à 94,7 millions de dollars consacrés à l'entretien différé. Cela a laissé les campus Keele et Glendon dans un état de délabrement avancé.
- **York n'a pas effectué d'analyse de rentabilisation exhaustive de ses grands projets d'immobilisations avant d'aller de l'avant, omettant aussi d'évaluer complètement la viabilité financière de ces projets.** Nous avons examiné sept grands projets d'immobilisations et constaté que dans quatre d'entre eux, dont les coûts totaux s'élevaient à 206,2 millions de dollars, aucune évaluation financière n'avait été entreprise. Par exemple, il n'y a pas eu d'évaluation des revenus escomptés de ces investissements à long terme ni du temps requis pour recouvrer les fonds à dépenser. Pour trois autres grands projets d'immobilisations que nous avons examinés, l'analyse financière était partielle et problématique. À titre d'exemple, un nouveau campus dans la ville de Markham était en construction au cours de notre audit et devait coûter 260,5 millions de dollars une fois terminé, au printemps 2024. L'Université avait réalisé des prévisions de rentabilité, mais l'analyse ne tenait pas compte du temps qu'il faudrait pour recouvrer le coût initial en immobilisations de 260,5 millions de dollars pour construire le bâtiment. Sur la base des projections de rentabilité financière de York, nous avons calculé qu'elle recouvrerait son investissement initial en capital en 2038-2039.
- **Alors que l'effectif étudiant et des droits de scolarité sont restés stables, la taille de l'administration centrale a augmenté.** Entre 2018-2019 et 2022-2023, l'Université a connu un niveau stable de l'effectif en équivalents temps plein (ETP) avec seulement une augmentation de 0,3%, une hausse de 1,2 % des revenus combinés des droits de scolarité nationaux et internationaux (y compris les subventions gouvernementales) et une augmentation de 3 % des revenus totaux.

Pourtant, au cours de la même période, la taille de l'équipe de la haute direction a augmenté de 37 % et le montant de la rémunération connexe (salaire, avantages sociaux, primes et allocations) s'est accru de 47 %. Cela s'explique principalement par la création d'un poste supplémentaire de vice-président et de plusieurs postes de vice-président adjoint, ce qui a entraîné une augmentation de la rémunération totale pour chaque groupe de 48 % et 73 %, respectivement. Un vice-président a été ajouté avec la création de la nouvelle Division de l'équité, des personnes et de la culture de York, tandis que le nombre de postes de vice-président adjoint est passé de 14 à 25, combiné à une augmentation salariale moyenne de 20 % sur cinq ans. À l'exception de l'approbation qu'il a accordée pour le poste de vice-président et les trois postes de vice-président adjoint avec la création de la Division de l'équité, des personnes et de la culture, le Conseil d'administration n'a ni examiné ni approuvé les autres nouveaux postes de vice-président adjoint et n'a pas reçu d'information sur leur incidence ni sur les changements apportés à la structure de la haute direction. Les raisons des nouveaux postes de vice-président adjoint comprenaient des reclassifications à des fins de maintien en poste, ainsi que la restructuration et l'expansion des départements et des fonctions universitaires.

- **York a obtenu des résultats inférieurs à celui d'autres universités ontariennes selon de nombreux indicateurs de rendement, comme ceux liés à la réussite scolaire et professionnelle de ses diplômés.** Bien que York ait atteint la plupart des cibles établies par le Ministère pour 2022-2023, comme le stipulait son entente de mandat stratégique, elle n'a pas atteint sa cible (et a obtenu un rendement inférieur à la moyenne provinciale) pour ce qui est d'attirer des revenus de recherche provenant de sources du secteur privé. York a également affiché un rendement inférieur à la moyenne provinciale en ce qui concerne le taux d'obtention de diplôme, le taux d'emploi des diplômés dans un domaine pertinent, les revenus d'emploi des diplômés, les répercussions locales et sociales sur la population étudiante, le financement de la recherche et la capacité de recherche (c'est-à-dire la capacité d'obtenir des subventions de recherche fédérales) et l'apprentissage par l'expérience. De plus, comparativement aux universités ontariennes similaires, les résultats de l'Université York pour 2022-2023 étaient inférieurs à la moyenne pour tous les paramètres, à l'exception de celui des forces de l'établissement, c'est-à-dire la proportion de l'effectif étudiant dans les domaines de programme définis comme constituant les forces de l'établissement.

Le présent rapport renferme 13 recommandations préconisant 29 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que l'Université York était financièrement viable, avec un solde positif de son actif net de 1,9 milliard de dollars à la fin de l'exercice 2022-2023. Toutefois, l'Université a connu une baisse des excédents financiers en cours d'exercice pendant la période de 2018-2019 à 2022-2023, en raison de la stabilité relativement élevée des inscriptions et des droits de scolarité et de l'augmentation des salaires et des avantages sociaux des membres du corps professoral et du personnel. La majorité des facultés de York (six sur 10) fonctionnent avec des dépenses qui dépassent leurs revenus. La restructuration de l'offre de programmes est l'une des façons dont York pourrait améliorer sa viabilité financière.

Nous avons conclu que York avait mis l'accent sur l'expansion des immobilisations tout en négligeant un arriéré croissant d'entretien différé, qui totalisait plus de 1 milliard de dollars à la fin de 2022-2023. L'expansion des immobilisations a été financée en grande partie par dette, au moyen d'une série de

débentures sur 40 ans. York a maintenant atteint sa capacité maximale d'endettement, ce qui limite les futurs projets d'immobilisations, ainsi que la possibilité de réduire son entretien différé. Le plan de remboursement de la dette de York à compter de 2042 ne prévoit le paiement que de la moitié de la dette totale. De plus, des analyses de rentabilisation complètes doivent être systématiquement effectuées pour tous les grands projets d'immobilisations afin de renseigner le Conseil d'administration sur la pertinence d'un projet au vu de l'investissement financier.

En 2022-2023, les étudiants étrangers représentaient 18 % de la population étudiante à York, et 49 % des revenus tirés des droits de scolarité de l'Université. Comme d'autres établissements d'enseignement postsecondaire en Ontario, York dépend de plus en plus d'étudiants étrangers en provenance de Chine et de l'Inde. Cette dépendance pose un risque financier important pour l'Université en cas d'événement imprévu, et le nombre d'étudiants étrangers en provenance de ces pays diminue.

Enfin, bien que York ait atteint ses objectifs pour tous les indicateurs de rendement clés du ministère des Collèges et Universités sauf un, y compris ceux de l'entente de mandat stratégique conclue entre York et la province, le rendement de l'Université est inférieur à la moyenne provinciale pour les universités comparables en ce qui concerne des paramètres clés comme le taux d'obtention de diplôme, le taux d'emploi dans un domaine pertinent et les revenus d'emploi des diplômés.

RÉSUMÉ DES RÉPONSES DE L'UNIVERSITÉ YORK

L'Université York apprécie le travail du vérificateur général et de son personnel et les remercie d'avoir adopté une approche axée sur la collaboration dans le cadre de l'audit. La *Loi sur l'Université York* attribue des responsabilités précises au président et à chaque organe de notre système bicaméral de gouvernance. Notre mandat se reflète dans notre mission et notre vision, qui guident notre stratégie d'accès visant à accroître le pourcentage d'étudiants qui font des études universitaires, l'élaboration de programmes en vue de répondre aux besoins sociétaux, nos activités de recherche et d'innovation et nos partenariats stratégiques. Bien que nous soyons déterminés à renforcer continuellement nos résultats par rapport à des objectifs convenus, les comparaisons avec des établissements qui ont des antécédents et des mandats différents présentent des limites.

York avait prévu bon nombre des recommandations du vérificateur général et nous nous réjouissons à la perspective d'envisager des possibilités de codifier davantage les initiatives déjà en cours. Notre croissance dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'entrepreneuriat, de l'ingénierie et de la santé exige que nous affinions sans cesse nos plans d'immobilisations et d'entretien différé pour nous assurer de maximiser la réalisation de notre plan d'études universitaires de façon financièrement viable.

Ces efforts sont importants étant donné la diminution des droits de scolarité en 2019-2020 et le gel subséquent de ces droits qui, comme l'indique le rapport d'audit, ont entraîné une perte de revenus estimée à environ 335 millions de dollars. La situation devient d'autant plus complexe à cause de l'augmentation des nouveaux règlements et responsabilités dans des domaines comme la prévention de la violence sexuelle, les initiatives autochtones et d'équité, et la durabilité et la réduction des émissions de carbone. Ce contexte nécessite que nous continuions de nous concentrer sur l'attraction d'une population d'étudiants étrangers de plus en plus diversifiée et globale.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu

Les universités de l'Ontario visent à faire en sorte que les étudiants obtiennent l'éducation et acquièrent les compétences de grande qualité nécessaires pour obtenir de bons emplois, et à fournir aux entreprises

ontariennes une main-d'œuvre qualifiée et le talent dont elles ont besoin pour prospérer. Les universités visent également à faire progresser la société grâce à la recherche qu'elles effectuent.

L'Université York (ou, ci-après, « York » ou « l'Université ») a été créée en 1959 en vertu de la *Loi sur l'Université York* en réponse à la croissance de la région métropolitaine de Toronto.

Aujourd'hui, York est la troisième université en importance au Canada selon l'effectif étudiant, après l'Université de Toronto et l'Université de la Colombie-Britannique. Comptant plus de 52 000 étudiants, dont environ 9 000 étudiants étrangers provenant de 182 pays, elle compte l'une des populations étudiantes les plus importantes et les plus diversifiées du Canada.

York est une université interdisciplinaire de recherche et d'enseignement qui offre des diplômes dans 10 facultés. Trois facultés : Arts libéraux et études professionnelles, Santé et École Schulich des hautes études commerciales, ont totalisé 68 % des diplômes décernés entre 2017-2018 et 2021-2022. La **figure 1** présente le profil institutionnel de York.

York compte deux campus torontois et doit ouvrir un troisième campus à Markham (Ontario) à l'automne 2024. Près de 97 % des étudiants (51 200) sont inscrits à des programmes du campus Keele de l'Université, situé à North York. Le campus Glendon, situé dans le centre-ville de Toronto, offre principalement des programmes d'arts libéraux en français et en anglais à environ 1 600 étudiants.

Dans l'ensemble de ces campus, York emploie plus de 5 000 membres du corps professoral et du personnel à temps plein et 2 400 autres membres du personnel universitaire et administratif à temps partiel. Soixante-quinze pour cent du personnel à temps plein et à temps partiel sont membres des 14 syndicats de l'Université (huit représentant le personnel enseignant et six, le personnel non enseignant). De plus, York emploie 3 680 étudiants dans des postes à temps partiel de tuteur, mentor, assistant ou ambassadeur universitaire,

Figure 1: Profil de l'Université York, 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Fondée		26 mars 1959
Campus principal		Campus Keele
Nombre de campus		2[1]
Facultés		10
Programmes de premier cycle		135
Programmes d'études supérieures		121
Nombre d'étudiants (en ETP)[2] inscrits (nationaux et étrangers)		47 031
Étudiants étrangers inscrits (nombre réel)		8 832
Taux de diplomation[3]		70,7 %
Total des revenus, 2022-2023		1,3 milliard $
Subvention de fonctionnement du Ministère pour 2022-2023		302 millions $
Droits de scolarité moyens, tous les programmes de premier cycle	Étudiants canadiens	7 245 $
	Étudiants étrangers	32 962 $
Droits de scolarité moyens, tous les programmes des cycles supérieurs	Étudiants canadiens	6 648 $
	Étudiants étrangers	29 959 $

1. Les campus Keele et Glendon sont tous deux situés à Toronto. Un troisième campus à Markham doit ouvrir ses portes à l'automne 2024.
2. Une mesure selon les équivalents temps plein (ETP) vise à standardiser la charge de cours réelle des étudiants en la comparant à la charge de cours normale des étudiants à temps plein.
3. Désigne la cohorte d'étudiants de 2014 ayant obtenu leur diplôme en 2021 ou auparavant.

ainsi que dans des activités auxiliaires comme la librairie et le centre sportif.

2.1.1 Structure organisationnelle de l'Université York

Comme dans la plupart des universités de l'Ontario, la structure de gouvernance de l'Université York est bicamérale : elle est dotée d'un Conseil d'administration (ou le « Conseil ») et d'un Sénat qui tirent tous deux leurs pouvoirs distincts de la *Loi sur l'Université York*.

Le Conseil d'administration de York et la présidente supervisent la gestion opérationnelle et financière de l'Université. Le Conseil est considéré comme l'entité organisationnelle ou juridique qui a le pouvoir d'adopter des règlements administratifs, des résolutions et des règlements. Le Conseil a la responsabilité légale et l'autorité visant la conduite, la gestion et le contrôle des biens, revenus, dépenses, activités commerciales et autres opérations, tandis que le Sénat est responsable, sous réserve de l'approbation du Conseil, de la prise de décisions concernant les politiques éducatives.

Voir l'organigramme de l'Université York à l'**annexe 1.**

Composition du Conseil d'administration et processus de nomination

Le nombre maximal de membres du Conseil est de 32, soit 24 (75 %) membres externes choisis par les membres du Conseil eux-mêmes et huit (25 %) membres internes, à savoir le président, le chancelier et six membres choisis par des parties prenantes au sein de l'Université, comme le caucus des sénateurs étudiants ou le Sénat. Les membres choisis par les parties prenantes sont, par exemple, des professeurs, des étudiants ou du personnel non enseignant, qui ont pour objet d'apporter des points de vue diversifiés, bien que leur obligation fiduciaire soit envers l'Université dans son ensemble. Au moment de notre audit, le Conseil comptait 25 membres et sept postes étaient vacants. Le Conseil compte 33 autres membres honoraires qui ont le droit d'assister aux réunions du Conseil, mais qui n'y ont pas droit de vote.

Voir l'**annexe 2** pour connaître la composition du Conseil d'administration et l'**annexe 3** pour une liste et une description des comités du Conseil.

Composition et activités du Sénat

Le Sénat de York est responsable de la politique de l'Université relative à la scolarité. Ses pouvoirs comprennent l'établissement de normes d'admission, l'institution et la modification de programmes, la détermination des exigences en matière d'obtention du diplôme, la planification de la scolarité, la réglementation des examens et, avec l'approbation du Conseil, la création de nouvelles unités universitaires et le soutien de chaires de recherche et d'enseignement.

Le Sénat comprend des membres nommés et élus, ainsi que des membres d'office. La taille maximale permise du Sénat est de 169 membres. Au moment de notre audit, il était composé de 159 membres, dont des membres du corps professoral (94), des étudiants (22), des membres d'office (22), des présidents de comité (5) et d'autres intéressés (16).

Voir, à l'**annexe 3**, une liste et une description des comités auxquels le Sénat a recours pour s'acquitter de son mandat.

La York University Development Corporation (YUDC)

La York University Development Corporation (YUDC, Société de développement de l'Université York) est une filiale en propriété exclusive de l'Université York et fournit des services de conseil, de développement et de gestion en immobilier à l'Université. La YUDC possède et gère également York Lanes, un bâtiment commercial sur le campus qui compte un centre commercial et un complexe de bureaux. Le terrain de York Lanes est loué à l'Université en vertu d'un bail de 65 ans.

Au cours des cinq derniers exercices se terminant en 2022-2023, la YUDC a généré des revenus de 28,6 millions de dollars. La majeure partie (71 %) de ces revenus était liée aux revenus de location des locataires de York Lanes (c.-à-d. des parties non liées), tandis que le reste (29 %) était un revenu provenant de l'Université (c.-à-d. un apparenté) pour des services

de consultation et d'autres services de projet fournis par la YUDC. Au cours de la même période, la YUDC a versé environ 3 millions de dollars à des fournisseurs tiers pour des services dans des domaines tels que les suivants : services juridiques, aménagement du territoire et aménagement urbain, services-conseils en matière d'approvisionnement, conception architecturale et génie civil. Environ 35 % (1,1 million de dollars) de ces paiements ont été consacrés à des services juridiques. Voir l'**annexe 4** pour le bilan et l'état des résultats les plus récents de la YUDC.

Le conseil d'administration de la YUDC est composé de sept membres : trois d'entre eux travaillent au sein de l'administration de l'Université et quatre sont des chefs d'entreprise du secteur privé (dont trois siègent actuellement ou ont déjà siégé au Conseil d'administration de York).

2.1.2 Inscription et droits de scolarité

Le nombre d'étudiants inscrits à l'Université York en 2022-2023 totalisait 52 791; cela correspond à 47 031 étudiants en équivalents temps plein (ETP), c'est-à-dire l'équivalent d'étudiants ayant une charge complète de cinq cours. Une inscription à temps partiel ou atypique est considérée comme une partie d'une inscription à temps plein à une charge de cours complète au cours d'une même session. À York, les étudiants canadiens représentaient 82 % de l'effectif ETP et les étudiants étrangers, les autres 18 % de cet effectif. La **figure 2** montre la tendance quinquennale de l'effectif total, avec une ventilation selon les ETP d'étudiants canadiens et étrangers, au cours des cinq exercices allant de 2018-2019 à 2022-2023.

La **figure 3** présente une ventilation de l'effectif par faculté. L'Université York compte 10 facultés et près de 60 % des étudiants (ETP) sont inscrits dans deux d'entre elles : la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles et la Faculté de la santé.

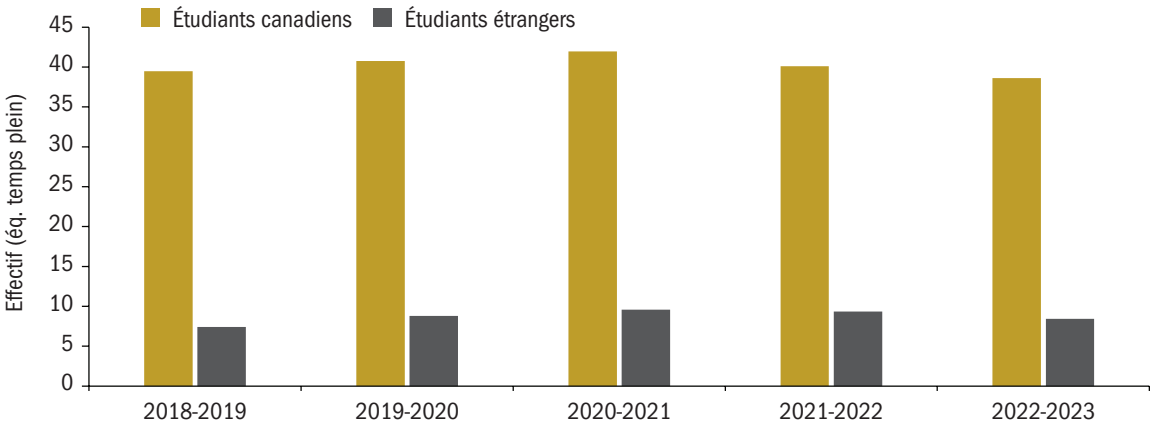
Droits de scolarité

Le 17 janvier 2019, le gouvernement de l'Ontario a annoncé une réduction de 10 % des droits de scolarité postsecondaires à compter de 2019-2020, qu'il a prolongée chaque année jusqu'à la fin de 2023-2024, avec des augmentations limitées des droits pour les étudiants canadiens de l'extérieur de la province à hauteur de 3 % en 2021-2022 et de 5 % en 2022-2023 et 2023-2024. La réduction et le gel des droits de scolarité ne s'appliquaient pas aux étudiants étrangers, puisque les droits de scolarité des étudiants étrangers ne sont pas réglementés par la province.

En 2022-2023, les droits de scolarité à York s'élevaient en moyenne à 7 245 $ pour les étudiants

Figure 2: Répartition des étudiants canadiens et étrangers (en ETP) à l'Université York, de 2018-2019 à 2022-2023* (en milliers)

Source des données : Université York



* En 2019-2020 et 2020-2021, la plupart des cours ont été offerts virtuellement en raison de la pandémie de COVID-19. Cela a fait en sorte qu'un plus grand nombre d'étudiants ont repris ou poursuivi leurs études, et que les étudiants se sont inscrits à un plus grand nombre de cours qu'ils ne l'auraient peut-être fait auparavant.

Figure 3: Nombre d'étudiants (en équivalents temps plein) inscrits par faculté, 2022-2023

Source des données : Université York

	Corps professoral	Nbre d'ETP	% de l'effectif
1	Arts libéraux et études professionnelles	17 660	38
	Arts libéraux	11 484	25
	Études professionnelles*	6 176	13
2	Santé	9 724	21
3	Ingénierie (Lassonde)	4 449	10
4	Sciences	4 211	9
5	Hautes études commerciales (Schulich)	2 924	6
6	Arts, médias, performance et design	2 537	5
7	Éducation	2 076	4
8	Glendon	1 396	3
9	Droit (Osgoode)	1 403	3
10	Changements environnementaux et urbains	651	1
Effectif total		**47 031**	**100**

* Le groupe des Études professionnelles comprend des programmes en commerce, technologies de l'information, comptabilité, ressources humaines, travail social et gestion des catastrophes et des urgences.

canadiens de premier cycle. En comparaison, les droits de scolarité moyens des étudiants canadiens au premier cycle cette année-là dans toutes les universités de l'Ontario étaient de 7 920 $.

Pour les étudiants étrangers, les droits de 2022-2023 au premier cycle à York s'élevaient en moyenne à 32 962 $, soit une augmentation de 24 % par rapport à la moyenne de 2018-2019. En comparaison, les droits de scolarité moyens des étudiants étrangers de premier cycle en 2022-2023 dans toutes les universités de l'Ontario étaient de 45 242 $, soit une hausse de 29 % par rapport à 2018-2019.

Depuis 2018-2019, dans le but d'inciter les étudiants étrangers de premier cycle à poursuivre à York leurs études aux cycles supérieurs, l'Université n'a accru ses droits de scolarité pour les études des 2e et 3e cycles que de 9 %, un taux d'augmentation beaucoup plus faible que la hausse moyenne de 21 % dans d'autres universités ontariennes. Voir, à la **figure 4**, les droits de scolarité à York pour les étudiants canadiens et étrangers.

Le ministère des Collèges et Universités avait mis sur pied un groupe d'experts chargé de donner des conseils et de faire des recommandations sur une politique à long terme concernant les droits de scolarité dans toutes les universités ontariennes, politique qui peut tenir compte de l'accessibilité et de la qualité de l'expérience d'apprentissage. En novembre 2023, le groupe a recommandé une augmentation de 5 % des droits de scolarité, à compter de septembre 2024, et des augmentations annuelles d'au moins 2 % par la suite. Le groupe a également recommandé une augmentation de 10 % du financement par étudiant versé par le Ministère, ainsi que des augmentations annuelles de 2 % par la suite. Au moment de notre audit, le Ministère n'avait pas encore pris de décision par rapport aux recommandations du groupe d'experts.

2.2 Financement et information financière

2.2.1 Situation financière

Au cours des cinq derniers exercices, de 2018-2019 à 2022-2023, l'Université York a enregistré un excédent accumulé (situation positive de l'actif net) à la fin de chaque exercice, allant d'un minimum de 1,6 milliard de dollars (en 2018-2019) à un maximum de 1,9 milliard de dollars (en 2020-2021 et 2022-2023). York a généré un excédent en cours d'exercice pour chaque année

Figure 4: Droits de scolarité moyens des étudiants canadiens et étrangers, par faculté, 2022-2023*

Source des données : Université York

Corps professoral	Canadiens ($)	Étrangers ($)
Premier cycle universitaire		
Droit (Osgoode)	24 802	38 023
Hautes études commerciales (Schulich)	8 647	34 219
Ingénierie (Lassonde)	8 641	30 727
Arts libéraux et études professionnelles	6 776	33 518
Arts, médias, performance et design	6 402	32 680
Éducation	6 118	32 756
Changements environnementaux et urbains	6 118	32 756
Santé	6 118	32 756
Sciences	6 118	32 756
Glendon	6 118	32 756
Moyenne, étudiants de premier cycle	**7 245**	**32 962**
Cycles supérieurs		
Hautes études commerciales (Schulich)	28 044	52 678
Études supérieures	3 718	17 152
Moyenne, étudiants des cycles supérieurs	**6 648**	**29 959**

* Les moyennes des droits de scolarité sont pondérées en fonction des données proportionnelles relatives à l'effectif en ETP pour 2022-2023.

de la période quinquennale, allant d'un creux de 20,8 millions de dollars (en 2022-2023) à un sommet de 164,3 millions de dollars (en 2018-2019). Au cours des cinq années, les revenus totaux ont augmenté de 3 % et les dépenses totales, de 16 %.

En 2022-2023, 85 % des revenus de York provenaient d'une combinaison des droits de scolarité des étudiants (55 %) et des subventions et contrats gouvernementaux (30 %), tandis que les salaires et les avantages sociaux représentaient 69 % des dépenses cette année-là, suivis des coûts d'exploitation (13 %). Voir, à l'**annexe 5** les finances de York pour la période quinquennale de 2018-2019 à 2022-2023. Pour savoir comment le Ministère a évalué la viabilité financière de York au fil des ans, consulter la **section 2.4.3**.

2.2.2 Financement provenant du ministère des Collèges et Universités

Le Ministère verse des fonds de fonctionnement et d'immobilisations aux universités au moyen de paiements de transfert. Comme le montre la **figure 5**, au cours des cinq derniers exercices se terminant en 2022-2023, le Ministère a versé en moyenne 296,2 millions de dollars par année à l'Université York aux fins du fonctionnement, et 6,7 millions de dollars par année aux fins des immobilisations.

2.2.3 Budgétisation par activités

Les facultés sont des divisions d'une université qui sont centrées sur un domaine de connaissances particulier. Les départements sont des unités au sein d'une faculté qui sont chargées de superviser et de gérer une discipline ou un domaine d'études particuliers. Les programmes désignent un ensemble structuré et organisé de cours et d'activités éducatives offert par une université aux étudiants qui poursuivent des études dans une discipline ou un domaine de connaissances précis.

À compter de l'exercice 2017-2018, York est passée à un modèle de budget et d'établissement des coûts

Figure 5: Subventions du Ministère pour les coûts de fonctionnement et d'immobilisations de l'Université York, de 2018-2019 à 2022-2023 (en millions $)

Source des données : ministère des Collèges et Universités

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Moyenne sur 5 ans	Variation sur cinq ans (%)
Coûts de fonctionnement[1]							
York	297,0	295,8	294,5	291,6	301,9	296,2	1,6
Ensemble des universités de l'Ontario	3 587,0	3 612,2	3 636,8	3 607,1	3 658,7	3 620,4	2,0
Immobilisations							
York	10,4[2]	4,1	5,7	6,5	7,0	6,7	(32,7)
Ensemble des universités de l'Ontario	130,5	53,4	90,0	93,0	110,7	95,5	(15,2)

1. Le montant des fonds de fonctionnement attribués par le Ministère est principalement fondé sur l'effectif d'étudiants canadiens en équivalents temps plein (ETP) et les programmes. Les montants présentés sont nets des frais du recouvrement de 750 $ par étudiant étranger.
2. En 2018-2019, l'Université York a reçu des fonds pour de grands projets d'immobilisations, ainsi que des projets liés aux gaz à effet de serre et à la rénovation, en plus des fonds de réfection des installations (financement pour l'entretien différé). De 2019-2020 à 2022-2023, l'université n'a reçu que des fonds de réfection pour les installations et le matériel de formation.

axé sur les activités, qui fournit des renseignements détaillés sur les revenus, les dépenses et la situation financière de chacune de ses 10 facultés. Selon ce modèle, les revenus sont attribués aux unités qui les génèrent, notamment les facultés universitaires de York. Celles-ci reçoivent le montant total des revenus qu'elles génèrent, principalement à partir des subventions gouvernementales et des droits de scolarité associés à l'effectif, et elles doivent contribuer aux coûts des services partagés comme les services aux étudiants, les bibliothèques et les installations.

La différence entre les revenus bruts budgétés d'une unité et les coûts des services partagés qui lui sont alloués (le revenu net de l'unité) est le montant budgété disponible pour ses coûts directs, le plus important étant le coût des salaires et des avantages sociaux. La budgétisation par activités attribue à chaque faculté la responsabilité de ses finances, ce qui incite les facultés à traiter les programmes et les cours qu'elles offrent comme des sources de revenus et à réduire leur part des coûts des services en économisant, par exemple, l'espace qu'elles utilisent. Dans le but de promouvoir la viabilité financière, la transparence et la responsabilisation, de nombreuses universités établies en Ontario ont mis en œuvre des budgets axés sur les activités, dont l'Université de Toronto, l'Université Queen's, l'Université McMaster, l'Université de Waterloo et l'Université de Windsor.

Les facultés qui ne sont pas en mesure de subvenir à leurs besoins financiers de façon indépendante ont la possibilité de soumettre une proposition au Bureau du recteur pour demander une aide financière à l'appui de leurs activités. Une faculté qui obtient l'approbation d'un soutien opérationnel doit élaborer un plan d'action pour améliorer sa performance financière. Ces facultés doivent également fournir des mises à jour annuelles au recteur sur les progrès réalisés dans le cadre de leurs plans d'action.

2.3 Entretien différé

La gestion actuelle des immeubles et des infrastructures de l'Université York est mise à jour au moyen d'une vérification annuelle sur place, effectuée par des experts-conseils tiers, concernant 25 % des immeubles. Tous les cinq ans, les infrastructures linéaires (comme les rues, les allées piétonnières et les lignes électriques) sont évaluées. L'évaluation tient également compte de la question de savoir si le remplacement complet de l'équipement est plus

avantageux que les réparations continues, ou s'il est nécessaire parce que le maintien en place des infrastructures vieillissantes ne peut plus être assuré par le remplacement de composants. En janvier 2023, la valeur de remplacement actuelle des bâtiments et de l'infrastructure linéaire de York sur les deux campus (Keele et Glendon) s'élevait à 3,3 milliards de dollars. L'entretien différé en suspens s'élevait à 1,04 milliard de dollars.

2.4 Paramètres de rendement de l'Université York

2.4.1 Les ententes de mandat stratégiques conclues avec le ministère des Collèges et Universités incluent maintenant des paramètres de rendement

Chaque université a conclu une entente de mandat stratégique (EMS) avec le ministère des Collèges et Universités. Cette entente a d'abord été conclue pour la période 2014-2017 (EMS1), et elle a ensuite été mise à jour pour 2017-2020 (EMS2). La version actuelle s'applique à la période 2020-2025 (EMS3).

Auparavant, la majeure partie des fonds de fonctionnement reposait sur le nombre d'inscriptions, et seulement une petite partie du financement était liée au rendement des universités. Les nouvelles ententes comprennent une subvention axée sur le rendement qui repose sur des cibles fixées pour 10 mesures (ou paramètres). Les paramètres visent à mesurer l'efficacité des établissements à répondre aux besoins du marché du travail, à améliorer les habiletés et les compétences des étudiants et à renforcer la compétitivité économique de l'Ontario. Les EMS sont donc devenues une composante du cadre de responsabilisation du ministère des Collèges et Universités pour le système d'enseignement postsecondaire.

Le Ministère prévoyait initialement de verser 25 % du financement de fonctionnement provincial selon ces 10 paramètres à compter de 2020-2021. Toutefois, en raison de la pandémie de COVID-19, l'utilisation des paramètres pour déterminer le financement axé sur le rendement a été reportée de trois ans, afin d'offrir une stabilité financière aux universités et de permettre de mieux comprendre l'impact de la pandémie. Dix pour cent du financement de fonctionnement versé aux universités par le Ministère seront liés à leur rendement en fonction des paramètres en 2023-2024, et cette proportion augmentera au cours des prochaines années.

Comme nous l'avons mentionné dans notre rapport d'audit de 2022 intitulé *Gestion financière des universités de l'Ontario*, le passage à une affectation axée sur le rendement n'aurait pas modifié considérablement le montant du financement qu'ont reçu les universités. Par exemple, York aurait reçu 5 millions de dollars, soit 1,7 % de moins que le financement total qu'elle a reçu en 2021-2022.

Voir, à l'**annexe 6**, la description des mesures de rendement, des résultats de l'Université York et de la moyenne provinciale pour l'EMS3 (2020-2025).

2.4.2 Autres indicateurs de rendement clés du Ministère

Depuis 1998, le ministère des Collèges et Universités recueille des renseignements sur les universités de l'Ontario en dehors des paramètres indiqués dans les EMS, mais avec un certain chevauchement. En recueillant de l'information pour d'autres indicateurs, le Ministère a pour but d'aider les universités pour appuyer la planification des établissements, l'élaboration de programmes et la commercialisation. La **figure 6** montre les résultats de l'Université York et les moyennes provinciales connexes pour ces indicateurs supplémentaires, à l'aide des résultats les plus récents disponibles. Le Ministère n'a pas établi de cibles pour ces mesures du rendement supplémentaires.

2.4.3 Indicateurs de santé financière du Ministère

Depuis 2014-2015, le ministère des Collèges et Universités a calculé des mesures de la viabilité financière, appelées indicateurs de santé financière

Figure 6: Résultats des indicateurs de rendement clés du Ministère pour les universités, 2021-2022

Source des données : ministère des Collèges et Universités

Indicateur de rendement clé	York	Moyenne provinciale
Taux d'obtention de diplôme[1]	70,7 %	78,9 %
Taux d'emploi des diplômés (temps plein et temps partiel)[2]		
6 mois après l'obtention du diplôme	85,4 %	90,4 %
2 ans après l'obtention du diplôme	91,1 %	94,3 %
Concordance de l'emploi avec les études (temps plein et temps partiel)[2]		
Concordance avec les compétences[3]		
6 mois après l'obtention du diplôme	77,0 %	83,0 %
2 ans après l'obtention du diplôme	81,0 %	87,0 %
Concordance avec le domaine d'études[4]		
6 mois après l'obtention du diplôme	69,0 %	73,0 %
2 ans après l'obtention du diplôme	72,0 %	77,0 %
Salaire annuel moyen des diplômés employés à temps plein[2]		
6 mois après l'obtention du diplôme	46 297 $	50 504 $
2 ans après l'obtention du diplôme	54 382 $	60 254 $
Domaines de travail des diplômés[2]		
Affaires, finance et administration	27,1 %	23,2 %
Enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouvernementaux	29,8 %	27,2 %
Secteur de la santé	7,9 %	13,6 %
Sciences naturelles et appliquées et domaines apparentés	8,1 %	15,6 %
Vente et services	14,3 %	9,5 %
Autres – p. ex. gestion, arts/culture, sports/loisirs, métiers/transport, ressources naturelles et fabrication	12,7 %	10,9 %
Taux de carence de paiement des prêts du Régime d'aide financière aux étudiantes et étudiants de l'Ontario	2,9 %	1,8 %

– Le rendement de York était inférieur à la moyenne provinciale.

1. Pourcentage de personnes qui ont commencé l'université en 2014 et qui ont obtenu leur diplôme dans les sept ans suivants (au plus tard en 2021).
2. Données utilisées pour calculer les indicateurs recueillis dans le cadre de l'Enquête auprès des diplômés des universités de l'Ontario de 2019.
3. Indique si le travail est étroitement ou quelque peu lié aux compétences acquises à l'université.
4. Indique si le travail est étroitement ou quelque peu lié au domaine du programme d'études terminé.

(ISF), pour les universités de l'Ontario. Voir l'**annexe 7** pour une explication de chaque indicateur, y compris le calcul et le seuil correspondant du Ministère. La **figure 7** présente la tendance des résultats des indicateurs de l'Université York pour la période 2018-2019–2022-2023, comparativement aux autres grandes universités ontariennes. Le Ministère a récemment élaboré un nouveau cadre de surveillance de la responsabilité financière pour les universités qui est entré en vigueur en avril 2023. Les ISF du nouveau cadre comprennent huit ratios de responsabilité financière destinés à surveiller la santé financière et les cotes de crédit des universités de l'Ontario : cinq ratios existant auparavant et trois nouveaux.

Si les ratios/paramètres d'un établissement sont inférieurs au seuil défini, ils entreront dans l'une de trois plages d'intervention du Ministère : faible, moyenne ou élevée. La plage de faible intervention se limite simplement à la communication; la plage moyenne nécessite un plan interne de rétablissement;

Figure 7: Résultats des indicateurs de santé financière de l'Université York, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Université York

Indicateur de santé	Seuil de faible risque du Ministère[1]	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2021-2022[5] Moyenne des grandes universités[2]	2021-2022[5] Moyenne provinciale[3]
Ratio des bénéfices nets/pertes nettes (%)	≥1,5	12,8	9,9	6,0	2,3	1,6	3,9	2.7
Ratio des revenus de fonctionnement nets (%)	≥7	15,1	11,7	11,5	8,8	**5,0**	9,2	10,1
Première réserve (nombre de jours)	≥90	180	220	225	200	191	226	131
Ratio de la charge d'intérêts (%)	≤2	**2,4**	**2,5**	**2.7**	**2,5**	**2,3**	1,6	1,7
Ratio de la viabilité (%)	≥60	110,4	115,2	120,8	112,7	114,0	199,4	139,0
Ratio d'endettement[4] (%)	≤35	**33,0**	**34,4**	**33,9**	**36,1**	**37,2**	35,1	44,7
Ratio de la dette aux revenus 4 (%)	≤35	**39,0**	**47,1**	**47,9**	**47,6**	**45,3**	38,6	40,8
Fonds de roulement[4] (#)	≥1,25	**1,22**	1,55	2,85	1,89	1,41	1,98	1,54

– York a affiché un rendement inférieur à la moyenne du secteur en 2021-2022. Les données **en caractères gras** indiquent que York n'a pas atteint le seuil de faible risque du Ministère.

1. Les seuils sont fondés sur le cadre de surveillance de la responsabilité financière que le Ministère a commencé à mettre en œuvre en avril 2023. Les points de référence des années précédentes différaient.
2. Comprend les universités ontariennes comptant plus de 30 000 étudiants : Université McMaster, Université d'Ottawa, Université de Toronto, Université métropolitaine de Toronto, Université de Waterloo, Université Western et Université York.
3. Moyenne de toutes les universités en Ontario.
4. Nouvelle mesure pour 2022-2023. Calculée rétroactivement.
5. Dernières données de comparaison disponibles.

la plage élevée requiert l'intervention d'un conseiller indépendant et un plan de rétablissement assisté. Le Ministère prévoit de calculer les ratios et d'appliquer le nouveau cadre aux universités à la fin de 2023, d'après les résultats de leurs ISF pour 2022-2023, après quoi les mesures afférentes aux trois plages d'intervention entreront en vigueur.

Évaluation par le Ministère des risques pour la santé financière

De 2017-2018 à 2020-2021, avant la mise en place du nouveau cadre, le Ministère attribuait à chaque université une catégorie de risque (risque élevé, moyen ou faible) en se fondant sur l'évaluation des ISF. Aucun critère établi n'était utilisé pour assigner les catégories de risque, et le Ministère les attribuait en fonction du jugement des évaluateurs, qui s'appuyaient sur les tendances en matière de rendement. L'Université York a été évaluée comme présentant dans l'ensemble un faible risque au cours de chacune des cinq années de 2017-2018 à 2020-2021.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si l'Université York avait mis en place des systèmes, des processus et des pratiques de gouvernance efficaces pour s'assurer que :

- les programmes universitaires sont offerts et les ressources, y compris le capital, sont acquises de façon économique et efficiente de manière à permettre la viabilité financière à long terme;
- Les lois, ententes, politiques et règlements pertinents sont en place et respectés;
- l'efficacité opérationnelle est mesurée et évaluée et fait l'objet d'un compte rendu

public, en conformité avec la loi et les pratiques exemplaires.

Lors de la planification de nos travaux, nous avons défini les critères d'audit à appliquer pour atteindre nos objectifs en la matière. Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction du Ministère a examiné les objectifs de notre audit et les critères connexes, qui sont présentés à **l'annexe 8**, et a convenu de leur pertinence.

Nous avons mené notre audit de janvier à septembre 2023, et nous avons obtenu de l'Université York et du ministère des Collèges et Universités des déclarations écrites selon lesquelles, au 20 novembre 2023, ils nous avaient remis tous les renseignements dont ils avaient connaissance et qui étaient susceptibles d'avoir une incidence marquée sur les constatations ou sur la conclusion du présent rapport.

Nous avons évalué les principales activités, notamment la situation financière de l'Université York, la viabilité de l'offre d'études universitaires dans l'ensemble des facultés de York, les grands projets d'immobilisations et l'entretien différé, la mesure du rendement, ainsi que d'autres domaines ayant une incidence sur la vie quotidienne des étudiants, dont la sécurité sur les campus et les mécanismes de traitement des plaintes. Nous avons également examiné les structures de gouvernance de l'Université, y compris les processus décisionnels du Conseil d'administration et les compétences des membres du Conseil d'administration et des comités, afin de déterminer si l'Université avait facilité la prestation de programmes universitaires de manière financièrement viable. Nous avons également évalué si l'Université effectuait une planification exhaustive des immobilisations et respectait les politiques d'approvisionnement de l'ensemble du secteur public. Nous avons examiné le rôle et l'efficacité de la York University Development Corporation (YUDC, Société de développement de l'Université York) dans le processus de planification des immobilisations de l'Université, ainsi que la structure de gouvernance et l'indépendance de la YUDC.

L'audit n'a pas porté sur des questions liées à l'enseignement comme la qualité de l'éducation offerte par l'Université. Nous n'avons pas non plus examiné les activités de surveillance du Sénat de l'Université. L'audit n'incluait pas non plus la surveillance des universités par le Ministère, sauf dans les cas où le Ministère avait l'occasion d'apporter un soutien concernant des lacunes importantes de York que nous avions relevées. Les travaux d'audit de la surveillance des universités par le Ministère faisaient partie de la portée de notre audit spécial de l'Université Laurentienne (2022) et de notre audit de l'optimisation des ressources de 2022 intitulé *Gestion financière des universités de l'Ontario*.

Nous avons mené nos travaux principalement à l'Université York, à Toronto. Nous avons rencontré des membres de l'équipe de la haute direction de l'Université ainsi que du Conseil d'administration.

Nous avons rencontré d'autres intervenants pour mieux comprendre les activités de l'Université, y compris des représentants de l'Ontario Association of Physical Plant Administrators, pour discuter de l'entretien différé dans le secteur universitaire et à l'Université York, et de l'Office ontarien de financement, pour discuter des économies potentielles sur les frais de service de la dette dont les universités pourraient profiter, ainsi qu'un représentant de l'Association des professeurs de l'Université York (YUFA).

Nous avons tenu des discussions avec le ministère des Collèges et Universités pour obtenir des précisions sur les données et l'information qui lui sont communiquées par York, sur les plans d'une politique concernant les droits de scolarité à long terme et sur la cote de risque financier attribuée à York par le Ministère.

Nous avons effectué des recherches auprès d'autres universités canadiennes pour déterminer comment York se comparait dans des domaines comme les mesures du rendement, les cotes de crédit, l'endettement par étudiant et les politiques de gouvernance comme la dénonciation des actes répréhensibles.

Nous avons retenu les services d'un expert pour évaluer les structures et les pratiques de gouvernance de York.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément à la Norme canadienne de missions de certification Missions d'appréciation directe, publiée par le Conseil des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des procédures documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Viabilité financière et niveaux d'endettement

4.1.1 En raison de la réduction de son rendement financier, York a atteint sa capacité maximale d'endettement

L'Université York a généré un revenu net de façon constante au cours des cinq derniers exercices, soit de 2018-2019 à 2022-2023. Toutefois, pendant cette période, son bénéfice net annuel a continuellement diminué, à hauteur de 87 % (143,5 millions de dollars), passant de 164,2 millions de dollars en 2018-2019 à 20,8 millions de dollars en 2022-2023 (**annexe 5**).

La baisse de la performance financière de York est principalement attribuable à l'augmentation des dépenses liées aux salaires et aux avantages sociaux, tandis que les revenus stagnaient. Les revenus ont stagné en raison de la constance relative des niveaux de l'effectif (voir la **figure 2** de la **section 2.1.2**) et de la combinaison d'étudiants canadiens et étrangers, ce à quoi est venu s'ajouter le gel des droits de scolarité à l'échelle provinciale imposé par le ministère des Collèges et Universités depuis l'année scolaire 2019-2020.

La diminution du revenu net de York s'est également reflétée dans son ratio des bénéfices nets/pertes nettes et son ratio des revenus d'exploitation nets, qui sont en baisse constante depuis cinq ans (voir la **figure 7**).

Le recul de ces mesures indique que York devrait gérer plus étroitement ses dépenses, par rapport à sa base de revenus, pour s'assurer qu'elle continuera de générer des flux de trésorerie positifs à long terme et d'être financièrement viable.

Par rapport à la moyenne des grandes universités (celles comptant plus de 30 000 inscriptions), nous avons constaté que York affichait un rendement inférieur pour tous les indicateurs de santé financière (ISF) en 2021-2022 (la plus récente comparaison provinciale disponible des ISF des universités). Comparativement à la moyenne de toutes les universités de l'Ontario, York obtenait de plus faibles résultats pour cinq des huit indicateurs. L'Université a dépassé la moyenne provinciale en ce qui concerne sa réserve primaire, son ratio d'endettement et son ratio de fonds de roulement.

Alors même que son rendement financier était à la baisse, York a accumulé une importante dette par l'émission d'instruments à long terme non garantis (débentures) pour l'obtention de capital. Au cours de la période quinquennale allant de 2018-2019 à 2022-2023, York a contracté une dette de 100 millions de dollars, en plus des 500 millions de dollars qu'elle avait

empruntés auparavant. Constamment pendant cette période quinquennale, York n'a pu atteindre les seuils de faible risque du Ministère pour deux indicateurs liés à la dette : le ratio de la dette au revenu et le ratio de la charge d'intérêts. York a atteint le seuil de faible risque du Ministère pour le ratio d'endettement jusqu'en 2020-2021, mais elle l'a dépassé en 2021-2022 et en 2022-2023 (voir la **figure 7**).

Le fort endettement pose des risques pour l'Université, notamment en créant des contraintes budgétaires et en limitant la capacité de York d'investir ou d'avoir recours à l'endettement pour apporter des solutions dans les domaines nécessaires, comme la réduction du solde croissant d'entretien différé des immeubles et des infrastructures. L'endettement limite également la capacité de l'Université de financer de futurs projets d'immobilisations en ayant recours au crédit, comme dans le cas d'une éventuelle école de médecine envisagée dans la ville de Vaughan, pour laquelle York a récemment présenté une proposition au gouvernement provincial.

Au 30 avril 2023, la dette de York totalisait 600 millions de dollars, sous la forme de cinq débentures non garanties venant à échéance entre 2042 et 2060. Ces débentures doivent être entièrement payées au moment de l'échéance, plutôt que par des paiements progressifs sur la durée du prêt. La dette a été contractée pour mener à bien plusieurs projets de réfection et d'agrandissement (nouvelle construction). Voir la **figure 8** pour obtenir des renseignements sur les débentures en circulation et les autres dettes à long terme de York.

Dans son examen annuel des paramètres financiers, en février 2023, le Comité des finances et de l'audit du Conseil d'administration a noté qu'afin de se situer dans le seuil à faible risque (<35 %) du Ministère pour le ratio de la dette aux revenus, York aurait à accroître ses revenus d'environ 500 millions de dollars (approximativement 40 % de plus que les revenus générés en 2021-2022) ou, subsidiairement, aurait à réduire sa dette.

À compter du 1er janvier 2022, York a mis en œuvre une politique d'endettement à long terme qui exige le respect de ratios financiers examinés chaque année par le Comité des finances et de l'audit du Conseil d'administration. Selon cette politique, afin de préserver sa santé financière et sa solvabilité, l'Université doit maintenir certains ratios financiers

Figure 8: Dette de l'Université York, au 30 avril 2023

Source des données : Université York

	Durée (années)	Date d'échéance	Taux d'intérêt (%)	Capital (000 $)	Charges d'intérêts en 2022-2023 (000 $)
Débentures					
2 042	40	7 mars 2042	6,48	200 000	12 960
2 044	40	4 mai 2044	5,84	100 000	5 841
2 054	40	26 février 2054	4,46	100 000	4 458
2 056	40	26 mai 2056	3,58	100 000	3 579
2 060	40	1er avril 2060	3,39	100 000	3 394
Prêts hypothécaires					
Bethune	50	1er mai 2023	7,25	64	7
Atkinson	50	1er novembre 2023	7,63	138	13
Prêt à terme					
Billet de dépôt	20	31 octobre 2023	4,50	124	11
Total				**600 326**	**30 263**

Figure 9: Ratios contenus dans la politique de la dette à long terme de l'Université York

Source des données : Université York

Principaux ratios financiers	Description	Seuil	Avril 2022 Résultats	Avril 2023 Résultats
Dette par ETP étudiant ($)	Divise la dette par le nombre total d'étudiants en équivalents temps plein (ETP) inscrits à l'Université et reflète la capacité d'endettement par rapport à la taille de l'université.	<12 250	12 149	**12 764**
Ratio de la viabilité (%)	Mesure la proportion de la dette à long terme qui pourrait être réglée au moyen d'actifs non affectés.	>80	112,7	114,0
Couverture des intérêts (années)	Mesure le nombre d'années pendant lesquelles les paiements d'intérêts peuvent être effectués avec les gains actuellement disponibles.	>2,5	3,0	3,0
Ratio excédent-revenu (moyenne mobile sur cinq ans) (%)	Indique dans quelle mesure les revenus d'une entité contribuent à ses actifs nets.	>2	6,6	6,5
Ratio d'endettement[1] (%)	Mesure l'ampleur de l'effet de levier d'une entité et montre la proportion des actifs d'une entité financés par la dette.	<35	**48,7**	**49,2**
Ratio de la viabilité (%)[1]	Mesure la capacité d'un établissement à rembourser sa dette.	<50[2]	47,6	45,3
Ratio de la charge d'intérêts (%)[1]	Mesure la proportion des charges totales appuyant le coût annuel de service de la dette.	<4[2]	2,5	2,3

Note : Les données **en caractères gras** indiquent que York n'a pas atteint son seuil.

1. Le ratio financier établi par York est semblable à l'indicateur de santé financière institué par le ministère des Collèges et Universités.
2. Le seuil établi par York est plus clément que le seuil établi par le Ministère pour son indicateur de santé financière similaire.

clés. Comme le montre la **figure 9**, en 2022-2023, York a dépassé les seuils de sa propre politique pour ce qui est de la dette par ETP et du ratio d'endettement.

4.1.2 York n'a élaboré qu'un plan partiel de remboursement de la dette

York a établi en 2004 un fonds d'amortissement grevé d'affectations d'origine interne pour rembourser 50 % du solde total de la dette à long terme, ce qui est suffisant pour rembourser ses deux premières débentures lorsqu'elles deviendront exigibles (200 millions de dollars en 2042 et 100 millions de dollars en 2044). Au 30 avril 2023, le fonds d'amortissement était évalué à 93,4 millions de dollars.

La direction de York estime que, si ses contributions annuelles au fonds d'amortissement se poursuivent jusqu'en 2041-2042 (74,8 millions de dollars au total) et obtiennent le même taux de rendement que son fonds de dotation au cours des 21 dernières années, elle sera en mesure, avec une probabilité de 90 %, de s'acquitter de l'obligation de rembourser les deux premières débentures totalisant 300 millions de dollars à leur échéance. En vue de déterminer si le niveau d'endettement de York serait considéré comme à faible risque par le ministère des Collèges et Universités, nous avons calculé qu'une fois la valeur actuelle du fonds d'amortissement déduite de la valeur de la dette, le ratio d'endettement diminuerait légèrement à 34,6 % comparativement à 37,2 %, comme le montre la **figure 7**; toutefois, l'Université respecterait toujours le seuil de faible risque de 35 % du Ministère.

Tous les deux ans, le Comité des finances et de l'audit du Conseil d'administration doit examiner la valeur du fonds d'amortissement par rapport à la cible projetée et envisager des recommandations visant

à augmenter cette valeur afin que les fonds soient suffisants pour rembourser le capital. York maintient un fonds d'amortissement qui pourrait actuellement rembourser 16 % du solde total de la dette à long terme au 30 avril 2023; cependant, comme nous l'avons mentionné plus haut, York projette que ce fonds s'établira (avec une probabilité de 90 %) à 50 % de la valeur des débentures, soit 300 millions de dollars, à l'échéance de la première d'entre elles en 2042 (**figure 8**). Aucun plan n'a été établi pour déterminer si l'Université maintiendra le fonds d'amortissement après le remboursement des premières débentures de 300 millions de dollars, afin de couvrir la valeur des trois débentures supplémentaires dues entre 2054 et 2060, qui totalisent également 300 millions de dollars. Bien que nous ayons constaté au moment de notre audit que York disposait de réserves grevées d'affectations internes totalisant 1,4 milliard de dollars au 30 avril 2023, il n'y avait aucune certitude que ces réserves soient disponibles pour rembourser les débentures à leur échéance. Nous avons évalué qu'environ 450 millions de dollars n'étaient pas engagés et pourraient être utilisés. Le reste des réserves grevées d'affectations d'origine interne était attribué à des éléments comme les engagements contractuels envers des groupes d'employés, les prestations de retraite des employés, les évaluations foncières et le financement de projets d'immobilisations engagés.

RECOMMANDATION 1

Pour réduire le risque financier de l'Université et assurer sa capacité de rembourser sa dette à l'échéance, l'Université York devrait :

- élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour se conformer aux seuils de faible risque des indicateurs de santé financière du ministère des Collèges et Universités, y compris le ratio d'endettement, le ratio de la dette aux revenus et le ratio de la charge d'intérêts;
- élaborer un plan pour s'assurer qu'elle est en mesure de respecter les obligations de toutes les débentures à leur échéance.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York accepte la recommandation selon laquelle elle devrait élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour se conformer aux seuils de faible risque des indicateurs de santé financière établis par le Ministère pour les paramètres individuels, en sus des mesures concernant l'ensemble de la catégorie de la durabilité. York élaborera un plan pour faire passer tous les indicateurs de santé financière sous les seuils de faible risque au fil du temps. Grâce à l'augmentation des revenus, le ratio dette/revenus passera sous le seuil de faible risque de 35 %, et grâce à la réduction des dépenses, le ratio de la charge d'intérêts passera sous le seuil de faible risque de 2 %. L'Université planifie activement à la fois la croissance des revenus et la réduction des dépenses et prévoit qu'un nouveau cadre de droits de scolarité débloquant les droits de scolarité gelés pour les étudiants canadiens facilitera le premier de ces deux objectifs.

York élaborera également un plan pour s'assurer qu'elle est en mesure de respecter les obligations de toutes les débentures à leur échéance.

4.2 Bon nombre des facultés de York sont déficitaires

Comme beaucoup d'autres universités, York offre un environnement d'apprentissage diversifié, et il est admis que tous les programmes universitaires ne doivent pas nécessairement être financièrement autonomes. Il existe des raisons autres que financières pour offrir des cours dans une université. Toutefois, pour qu'une université maintienne ses activités et continue d'offrir des services de formation, ses programmes d'études, après prise en compte des subventions de fonctionnement du Ministère, doivent être dans l'ensemble financièrement viables. En l'absence d'un soutien externe supplémentaire, comme des investissements ou des dons de bienfaiteurs privés, les bénéfices des cours qui génèrent des revenus plus élevés doivent compenser ceux qui entraînent des

pertes. York nous a dit qu'elle devait subventionner certains programmes et certaines facultés pour maintenir une gamme d'activités contribuant à la réalisation de la mission d'enseignement de l'Université, à sa réputation globale et à son incidence sur la société et l'économie, ainsi que pour répondre aux nouveaux besoins des industries et des employeurs.

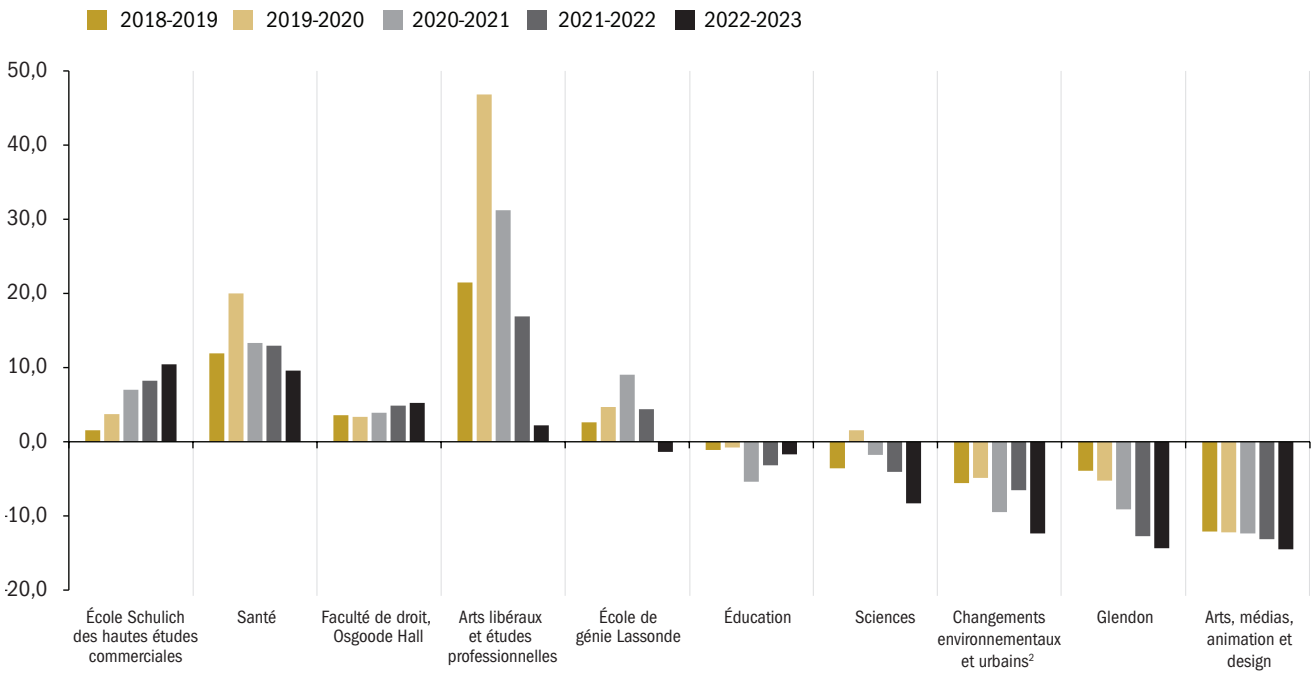
Parmi les dix facultés de l'Université York, quatre ont été financièrement autosuffisantes au cours de la période quinquennale (de 2018-2019 à 2022-2023). Il s'agissait de l'École Schulich des hautes études commerciales, de l'École de droit Osgoode Hall, ainsi que des facultés de la Santé et des Arts libéraux et des études professionnelles. Quatre autres facultés (Arts, médias, performance et design; Collège Glendon; Changements environnementaux et urbains; Éducation) ont constamment subi des déficits en cours d'exercice pendant cette période. La Faculté des sciences a connu des déficits en cours d'exercice pendant quatre des cinq années, et l'École de génie Lassonde a enregistré un déficit en cours d'exercice durant les cinq années.

En 2022-2023, six des 10 facultés de York affichaient un déficit en cours d'exercice, allant d'un plancher de 1,4 million de dollars à l'École de génie Lassonde à un plafond de 14,5 millions de dollars à la Faculté des arts, des médias, de la performance et du design. La **figure 10** présente la tendance quinquennale de la viabilité financière de chacune des facultés de l'Université York.

Le grand nombre de programmes à faible demande et à faible effectif qui continuaient d'être offerts a été un facteur déterminant du mauvais rendement financier de certaines facultés. Sur l'ensemble des facultés de York, en 2022-2023, 50 (37 %) des 135 programmes de premier cycle comptaient

Figure 10: Tendance en matière de viabilité financière[1] par faculté, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Université York



1. Les renseignements excluent les contributions/paiements que les facultés ont versés à un fonds universitaire commun et le soutien financier que les facultés ont reçu. De 2017-2018 à 2021-2022, sept des 10 facultés ont automatiquement reçu un soutien des profits d'autres facultés pour maintenir leurs revenus aux niveaux précédents et faciliter la transition vers l'établissement des coûts par activités (à partir d'un modèle d'établissement des coûts différentiels). À partir de 2022-2023, les facultés devaient soumettre des propositions pour approbation par le recteur pour le soutien au fonctionnement. Trois facultés ont reçu des fonds de soutien au fonctionnement : Changements environnementaux et urbains (6 millions $), Glendon (9,4 millions $) et Arts, médias, performance et design (15 millions $).
2. Cette faculté a été créée à l'automne 2020 par la fusion de l'ancienne Faculté des études environnementales et du Département de géographie de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles. Les revenus et dépenses liés au Département de géographie sont inclus dans la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles en 2018-2019 et 2019-2020 (c.-à-d. avant la fusion) et dans la Faculté des changements environnementaux et urbains de 2020-2021 à 2022-2023 (c.-à-d. après la fusion).

Figure 11: Programmes de premier cycle à faible effectif, par faculté, 2022-2023

Source des données : Université York

Corps professoral	Nbre de programmes en 2023	Nbre de programmes en 2022-2023		Nbre de programmes pendant au moins 3 ans entre 2018-2019 et 2022-2023	
		avec ≤50 étudiants	avec ≤20 étudiants	avec ≤50 étudiants	avec ≤20 étudiants
Arts libéraux et études professionnelles	52	18	14	14	12
Glendon	21	15	6	11	7
Sciences	18	8	6	8	4
Ingénierie (Lassonde)	13	1	1	1	1
Arts, médias, performance et design	10	2	1	1	1
Santé	9	1	1	1	0
Changements environnementaux et urbains*	8	5	2	3	1
Éducation	2	0	0	0	0
Droit (Osgoode)	1	0	0	0	0
Hautes études commerciales (Schulich)	1	0	0	0	0
Toutes les facultés	**135**	**50**	**31**	**39**	**26**

* Cette faculté a été créée à l'automne 2020 par la fusion de l'ancienne Faculté des études environnementales et du Département de géographie de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles. Les résultats de certains programmes de la nouvelle faculté sont fondés sur des données pour deux années (2021-2022 et 2022-2023). Aux fins de la présente analyse, l'effectif des programmes de géographie depuis 2018-2019 est inclus dans la Faculté des changements environnementaux et urbains.

50 étudiants inscrits ou moins, et 31 (23 %) comptaient 20 étudiants inscrits ou moins. Cela n'était pas inhabituel : des niveaux semblables de faible effectif ont été observés au cours des années précédentes. Voir la **figure 11** pour le nombre de programmes de premier cycle offerts avec un faible nombre d'inscriptions dans chaque faculté.

Le modèle de budgétisation et d'établissement des coûts fondé sur les activités (dont il est question à la **section 2.2.3**) qui a commencé à être mis en œuvre à compter de l'exercice 2017-2018 fournit à York des renseignements sur la contribution financière de chacune de ses facultés, comme le montre la **figure 10**. Ce modèle ne fait pas le suivi des coûts de chaque département ou programme au sein des facultés. Par conséquent, York ne sait pas quels départements ou programmes enregistrent des pertes et quels sont ceux qui sont rentables ou qui atteignent le seuil de rentabilité. Nous reconnaissons que l'établissement des coûts par département ou par programme poserait certains défis clés, comme la détermination de la façon d'attribuer avec exactitude les coûts des services partagés pour chaque département et programme. De même, il pourrait être difficile de déterminer comment affecter le temps et la rémunération du corps professoral à des programmes particuliers, car les membres du corps professoral contribuent souvent à plusieurs programmes et s'acquittent de tâches de recherche et administratives en sus de l'enseignement.

Afin d'éclairer les décisions concernant l'exécution des programmes, de cerner les possibilités d'accroître l'efficience et l'efficacité dans ses départements et d'améliorer le rendement financier des facultés qui affichent constamment des déficits en cours d'exercice, il serait prudent que l'Université York sache quels départements ou programmes enregistraient des pertes et lesquels étaient rentables ou atteignaient le seuil de rentabilité. Au moment de notre audit, la Faculté

Figure 12: Programmes actuels de premier cycle où l'effectif a diminué entre 2018-2019 et 2022-2023

Source des données : Université York

Corps professoral	Nombre de programmes		
	Total (2022-2023)	Avec diminution de l'effectif	Diminution de l'effectif ≥10 % (ETP)
Arts libéraux et études professionnelles	52	34	24
Arts libéraux	44	32	23
Études professionnelles	8	2	1
Glendon	21	18	17
Sciences	18	8	7
Ingénierie (Lassonde)	13	1	1
Arts, médias, performance et design	10	7	4
Santé	9	6	3
Changements environnementaux et urbains*	8	2	2
Éducation	2	0	0
Hautes études commerciales (Schulich)	1	0	0
Droit (Osgoode)	1	0	0
Total	**135**	**76**	**58**

* Cette faculté a été créée à l'automne 2020 par la fusion de l'ancienne Faculté des études environnementales et du Département de géographie de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles. Aux fins de la présente analyse, l'effectif des programmes de géographie depuis 2018-2019 est inclus dans la Faculté des changements environnementaux et urbains.

des arts libéraux et des études professionnelles était en train d'élaborer une méthodologie de suivi de la contribution financière de chacun de ses départements.

Entre 2016 et 2023, en réponse à la diminution des effectifs et dans le but d'offrir des programmes offrant une meilleure contribution financière, York a mis fin à 22 programmes menant à un grade de premier cycle. Malgré ces efforts, notre examen a révélé que l'Université continuait d'offrir de nombreux programmes ayant un faible effectif.

Comme le montre la **figure 12**, le nombre d'inscriptions a diminué d'au moins 10 % dans 58 (43 %) des 135 programmes de premier cycle de l'Université York, de 2018-2019 à 2022-2023. Les diminutions n'ont pas eu d'incidence négative sur l'effectif de l'ensemble de l'Université; en fait, au total, il y a eu une augmentation nette de 349 étudiants.

Ci-dessous, nous examinons plus en détail les raisons de la mauvaise performance financière constante des facultés suivantes : Collège Glendon, Arts, médias, performance et design et Changements environnementaux et urbains.

4.2.1 La baisse des inscriptions et les dépenses salariales proportionnellement élevées ont exercé des pressions financières sur le Collège Glendon

Le Collège Glendon (« faculté Glendon », ou « Glendon ») possède son propre campus, situé à environ 20 kilomètres du campus principal de l'Université (campus Keele). Cette faculté met l'accent sur l'enseignement bilingue des arts libéraux. Bien que les défis financiers de Glendon remontent au moins à 2012, soit au-delà de la portée du présent audit, nous avons constaté que les principaux défis de Glendon en matière de viabilité financière étaient la baisse des inscriptions, de concert avec le coût élevé du personnel par rapport au nombre d'étudiants. En 2022-2023, Glendon affichait les salaires et avantages sociaux les plus élevés du corps professoral et du personnel de soutien en proportion des coûts totaux de toutes les facultés : 59 %, soit 14 % de plus que pour toutes les facultés combinées (45 %).

Entre 2018-2019 et 2022-2023, le nombre d'étudiants (en équivalents temps plein – ETP) inscrits à Glendon a diminué de 32 % (650 étudiants), passant de 2 046 à 1 396 étudiants. Comme le montre la **figure 12**, le nombre d'inscriptions dans 17 (81 %) des 21 programmes de premier cycle de Glendon a diminué d'au moins 10 % au cours des cinq dernières années; de surcroît, dans sept programmes (33 %), le nombre d'inscriptions a diminué d'au moins 50 étudiants pendant cette période. La diminution des inscriptions a entraîné une baisse de 8,9 millions de dollars (23 %) des revenus provenant des droits de scolarité et des subventions gouvernementales. Pourtant, les salaires, la plus importante dépense de la faculté, ont augmenté de 2 % au cours de ces cinq années.

Nous avons constaté qu'en 2022-2023, Glendon affichait le deuxième plus faible ratio étudiants-membres du corps professoral de l'Université (16,1 étudiants pour chaque professeur occupant un poste menant à la permanence, comparativement à la moyenne de 31,6 pour l'Université). De même, Glendon avait le deuxième plus haut ratio salaires-coûts par étudiant : 23 588 $, soit près du double du coût moyen à l'échelle de l'Université (11 818 $). Certes, un ratio étudiants-enseignants plus faible améliore l'expérience des étudiants, mais cela a accru la pression financière qu'a subie Glendon.

La direction de York a attribué la baisse des inscriptions de Glendon à des facteurs comme les suivants : la concurrence externe, attribuable aux quatre établissements de langue française financés par les fonds publics de l'Ontario (deux universités et deux collèges) et aux huit établissements de langue française et bilingues offrant des programmes universitaires (y compris York); et la concurrence interne, soit celle de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles du campus Keele de l'Université, qui offre des programmes et des cours semblables à ceux de Glendon, quoique non bilingues.

En 2021, York a retenu les services d'un consultant tiers (Nous Group) pour l'aider à trouver des solutions en vue d'améliorer la situation financière de la faculté. Dans son rapport, Nous Group souligne que les inscriptions en sciences humaines enregistrent une tendance à la baisse depuis 10 ans et que, même si les inscriptions en sciences sociales demeurent élevées, elles ont également ralenti (et même légèrement diminué en Ontario). Au fil du temps, les étudiants ont délaissé les arts libéraux pour se tourner vers les STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques) et les études commerciales.

En mars 2023, Glendon a élaboré, aux fins de consultation et de discussion internes, une proposition de restructuration de ses départements universitaires, les faisant passer de 14 à quatre. Par ailleurs, en mai 2023, la faculté avait amorcé le processus d'harmonisation des diplômes et de rationalisation des exigences de cours au sein des programmes, et huit programmes ont suspendu leurs admissions à compter de l'automne 2023 et de l'automne 2024. Glendon a proposé de mettre en œuvre son plan de restructuration à compter de septembre 2024, sous réserve de toutes les approbations applicables du Conseil d'administration et du Sénat, et du respect des dispositions de la convention collective. Selon le plus récent budget de Glendon, la faculté prévoit des déficits en cours d'exercice pour les trois prochaines années, de 2023-2024 à 2025-2026, se situant entre 4,4 millions de dollars (2025-2026) et 7,3 millions de dollars (2024-2025). Ces montants ne prenaient pas entièrement en compte les répercussions de la restructuration.

Voir, à l'**annexe 9**, les tendances dans les principales données sur les finances, les inscriptions et le corps professoral du Collège Glendon entre 2018-2019 et 2022-2023.

4.2.2 Les coûts élevés des salles de spectacle et des studios ainsi que la baisse des inscriptions ont contribué à la faiblesse de la situation financière de la Faculté des arts, des médias, de la performance et du design

L'École des arts, des médias, de la performance et du design (AMPD) de l'Université York offre des programmes de premier cycle et des cycles supérieurs en arts médiatiques, arts visuels, musique, danse, théâtre, design, cinéma et vidéo, entre autres. Depuis

au moins 2018-2019, le rendement financier de la faculté a continuellement reculé : les déficits en cours d'exercice ont augmenté de 20 % (soit 2,4 millions de dollars), passant de 12,1 millions de dollars en 2018-2019 à 14,5 millions de dollars en 2022-2023.

Durant cette période, le nombre d'inscriptions (en ETP) à la faculté AMPD a diminué de 9 % (soit 261 étudiants), passant de 2 798 à 2 537 étudiants. Comme le montre la **figure 12**, quatre (40 %) des 10 programmes de premier cycle d'AMPD ont connu une baisse d'effectif d'au moins 10 % au cours des cinq dernières années. Cela a contribué à une diminution de 5 % (2,2 millions de dollars) des revenus provenant des droits de scolarité et des subventions, sans réduction correspondante des dépenses. En fait, les salaires ont augmenté de 6 % (2 millions de dollars) au cours des cinq exercices se terminant en 2022-2023.

La direction de York a attribué en partie les déficits de la faculté AMPD à l'exigence unique de disposer d'espaces de performance et de studios, d'équipement spécialisé et de techniciens, ainsi que de constituer des classes comptant un nombre réduit d'étudiants, le tout étant nécessaire pour l'apprentissage de la matière. Nous avons constaté qu'en 2022-2023, le ratio des coûts salariaux par étudiant de la faculté était de 18 % plus élevé (2 069 $ de plus par étudiant) que le coût moyen de l'Université, et que le ratio étudiants-professeurs d'AMPD occupant des postes menant à la permanence (28,6 étudiants par membre du corps professoral) était légèrement inférieur au ratio global de 31,6 pour l'Université. Plus important encore, AMPD affichait les coûts de l'espace alloué par étudiant les plus élevés (3 682 $ par étudiant), soit plus du double de la moyenne universitaire (1 760 $ par étudiant).

Un rapport d'audit sur l'utilisation de l'espace établi en 2023 par un expert-conseil externe indiquait que la prestation des programmes d'AMPD nécessite un espace considérable pour qu'il soit possible d'assurer une formation spécialisée en mettant à disposition les technologies d'usage courant dans l'industrie (p. ex. plateaux de tournage de cinéma; salles de spectacle avec grille d'éclairage numérique, systèmes audio numériques et fosse d'orchestre; studios d'enregistrement, de danse, de musique, de peinture et de dessin; fonderie, ateliers de menuiserie et de costumes; laboratoires de photographie et de médias imprimés; sans compter les laboratoires de recherche pour l'immersion sonore et les technologies de réalité mixte/hybride.

La faculté s'appuyait sur les constatations de l'audit de 2023 relatif à l'utilisation des locaux pour élaborer un plan d'amélioration de l'affectation de l'espace, et elle a également embauché un consultant pour élaborer une stratégie de recrutement international. AMPD n'avait pas encore procédé à un examen exhaustif de sa performance financière ni élaboré de stratégie globale en vue de l'améliorer.

Voir, à l'**annexe 9**, les tendances relatives aux principales données sur les finances, les inscriptions et le corps professoral à la faculté APMD entre 2018-2019 et 2022-2023.

4.2.3 La baisse du rendement financier de la Faculté des changements environnementaux et urbains a été attribuée à la faiblesse et à la stagnation des inscriptions, conjuguées aux coûts élevés des programmes

La Faculté des changements environnementaux et urbains (« faculté EUC », ou « EUC ») de l'Université York offre des programmes de premier cycle et des cycles supérieurs en études environnementales, sciences de l'environnement, gestion environnementale durable et géographie, entre autres programmes. La faculté EUC a été créée en 2020 par la fusion de l'ancienne Faculté des études environnementales et du Département de géographie de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles. Cette restructuration a consisté à retirer le Département de géographie de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles et à créer de nouveaux programmes. L'effectif de la faculté EUC a diminué de 20 % (de 164 étudiants, en ETP) depuis sa création à l'automne 2020.

Le déficit en cours d'exercice d'EUC a augmenté de 6,8 millions de dollars, passant de 5,6 millions de dollars en 2018-2019 à 12,4 millions de dollars en 2022-2023. L'effectif faible et stagnant, conjugué aux coûts élevés d'exécution des programmes (en particulier, les salaires et les coûts des services partagés), ont causé le rendement financier négatif et décroissant d'EUC.

Entre 2018-2019 et 2022-2023, les inscriptions (en ETP) à la faculté EUC et à l'ancienne Faculté d'études environnementales ont diminué de 2 % (de 12 étudiants), ce qui a entraîné une réduction proportionnelle de 1 % (de 100 000 $) des revenus provenant des droits de scolarité et des subventions gouvernementales. Toutefois, il n'y a pas eu de diminution correspondante des dépenses. En fait, les salaires (les dépenses les plus importantes) ont augmenté de 52 % (5,1 millions de dollars) au cours de ces cinq années. L'augmentation est survenue en 2020-2021, soit l'année de la fusion entre la Faculté des études environnementales et le Département de géographie de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles, en conséquence de quoi les salaires du Département de géographie sont passés de la Faculté des arts libéraux et des études professionnelles à la nouvelle faculté EUC. La teneur de la proposition de création d'EUC par cette fusion indiquait que le corps professoral à temps plein demeurerait constant et que le corps professoral à temps partiel augmenterait légèrement, de 2 % par année.

Nous avons constaté qu'en 2022-2023, la faculté EUC affichait le ratio étudiants-membres du corps professoral le plus bas de toutes les facultés de l'Université York (14,6 étudiants pour chaque professeur occupant un poste menant à la permanence, comparativement à la moyenne de 31,6 à l'échelle de l'Université). Par conséquent, EUC affichait le troisième coût salarial le plus élevé par étudiant : 22 951 $, soit près du double de la moyenne universitaire de 11 818 $.

De plus, nous avons constaté qu'en 2022-2023, EUC affichait le deuxième coût en importance relativement à l'espace alloué par étudiant : 3 485 $, soit près de deux fois plus que la norme de 1 760 $ par étudiant. Voir, à l'**annexe 9**, les tendances relatives aux principales données sur les finances, les inscriptions et le corps professoral à la faculté EUC pour la période de 2018-2019 à 2022-2023.

La faculté n'a pas encore effectué d'examen financier complet ni élaboré de plan ou stratégie exhaustif pour améliorer son rendement financier. York a déclaré qu'un examen complet de la faculté serait entrepris au besoin.

RECOMMANDATION 2

Afin de s'employer à améliorer la viabilité financière de toutes ses facultés, ensemble et individuellement, l'Université York devrait :

- effectuer une analyse de la rentabilité au niveau des programmes d'études et des départements;
- analyser et surveiller régulièrement les tendances en matière d'inscription et de rentabilité des départements et des programmes au sein de toutes les facultés;
- pour les programmes qui ne sont pas rentables, élaborer des stratégies d'amélioration de la conception du programme, de la planification des cours et de l'affectation des ressources, ou déterminer s'il y a lieu de mettre fin aux admissions au programme et d'éliminer progressivement celui-ci.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

La direction de York convient qu'il est nécessaire de comprendre la santé financière et l'impact des programmes individuels et des unités universitaires afin de planifier la viabilité financière globale de l'établissement et effectuera une analyse de cette viabilité au niveau des programmes d'études et des départements. Le financement disponible pour les programmes individuels ne reflète pas toujours le coût de leur exécution ou l'ampleur des activités possibles dans des domaines spécialisés

de connaissances et de pratique. Par conséquent, un certain degré de redistribution interne des revenus est nécessaire afin d'offrir des possibilités d'apprentissage suffisamment vastes, diversifiées et de qualité pour répondre aux besoins des étudiants et de la province en matière de connaissances.

L'Université a entrepris des analyses plus approfondies des profils de revenus et de coûts dans certaines facultés et unités, généralement en réponse aux défis liés aux inscriptions ou au budget dans des domaines précis. Ces initiatives seront élargies pour s'appliquer de façon plus proactive dans toutes les facultés en fonction d'indicateurs communs de la santé des programmes et intégrées aux cadres de gestion stratégique des inscriptions et d'assurance de la qualité de l'Université York.

Lorsqu'un programme ou une unité ne peut pas couvrir de façon réaliste tous ses coûts de fonctionnement de façon indépendante, l'Université déterminera si et comment le programme doit être maintenu pour des raisons de qualité et de réputation universitaire, avec un plan pour le subventionner à partir d'autres sources de revenus.

4.3 Tendances en matière d'inscriptions et dépendance à l'égard des étudiants étrangers

4.3.1 La dépendance croissante à l'égard des revenus tirés des droits de scolarité des étudiants étrangers engendre un important risque financier pour l'Université

Les étudiants étrangers jouent un rôle important dans les universités ontariennes. Ils accroissent la diversité sociale et culturelle de la vie de campus et des programmes, ils contribuent à l'économie locale et ils pourraient finir par travailler en Ontario ou obtenir la résidence permanente après avoir eu leur diplôme.

En 2022-2023, les étudiants étrangers représentaient 18 % de la population étudiante à York, ce qui est comparable aux autres grandes universités de l'Ontario. Selon les données fournies par le ministère des Collèges et Universités, en 2021-2022, les pourcentages d'étudiants étrangers étaient les suivants dans les six universités de l'Ontario comptant plus de 40 000 étudiants (ETP) :

1. Université de Toronto : 29 %
2. Université de Waterloo : 23 %
3. Université d'Ottawa : 22 %
4. Université York : 20 %
5. Université Western : 15 %
6. Université métropolitaine de Toronto : 10 %

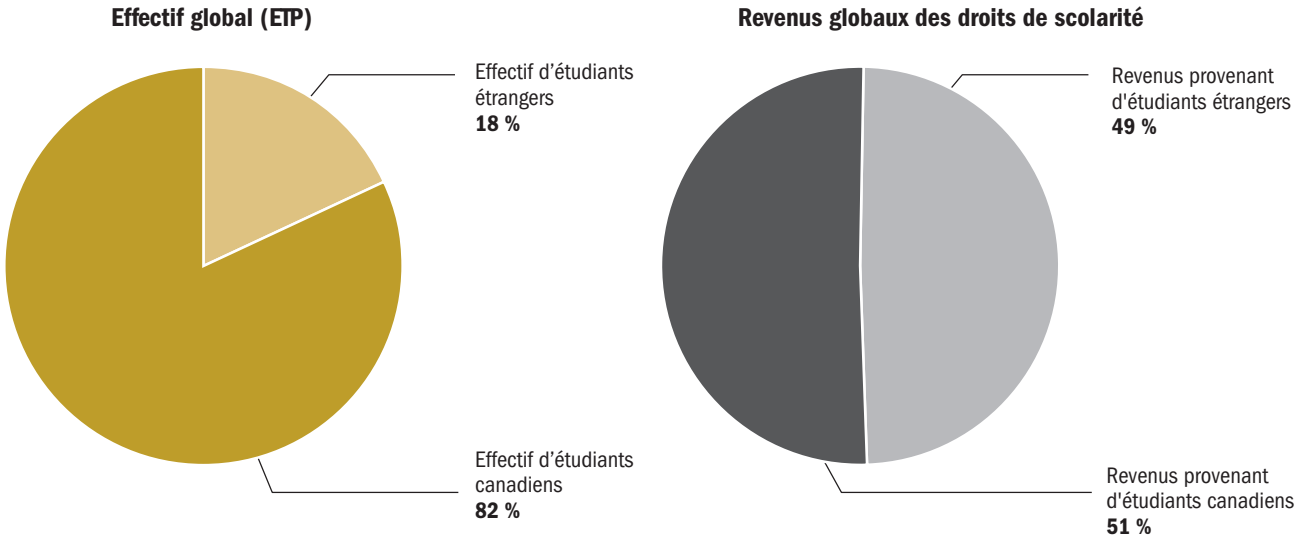
Le recrutement d'étudiants étrangers a permis à York de croître et de financer ses coûts d'exploitation. Selon une analyse effectuée par York, l'Université a raté 333,6 millions de dollars en revenus potentiels liés aux droits de scolarité en raison de la décision du gouvernement de l'Ontario de réduire de 10 % les droits de scolarité canadiens, puis de les geler à ce taux au moins jusqu'en 2023-2024. L'analyse de York concernant les revenus potentiels s'appuyait sur une augmentation annuelle des droits de scolarité de 3 % entre 2019-2020 et 2023-2024.

Au cours des cinq dernières années, la dépendance de York à l'égard des revenus tirés des droits de scolarité des étudiants étrangers a augmenté, en partie en réponse à la réduction et au gel des droits de scolarité par le ministère des Collèges et Universités. En tant que partie du nombre total d'étudiants (ETP) inscrits, les étudiants étrangers sont passés de 16 % en 2018-2019 à 18 % en 2022-2023; les revenus provenant des droits de scolarité des étudiants étrangers, en tant que partie des revenus totaux des droits de scolarité, sont passés de 38 % (209,3 millions de dollars) en 2018-2019 à 49 % (293,4 millions de dollars) en 2022-2023. La **figure 13** montre la proportion des revenus tirés des droits de scolarité et de l'effectif (ETP) représentée par les étudiants étrangers et canadiens.

Afin qu'une stabilité soit assurée, tant pour le ministère des Collèges et Universités que pour les universités, concernant le montant du financement

Figure 13: Proportion des inscriptions d'étudiants canadiens et étrangers et des revenus des droits de scolarité (ETP) en 2022-2023

Source des données : Ministère des Collèges et Universités et Université York



de fonctionnement fourni, le financement provenant du Ministère est fondé sur un objectif convenu relatif aux inscriptions d'étudiants canadiens. Cet objectif est précisé dans un contrat conclu entre le Ministère et l'Université relativement à l'effectif. York reçoit le financement convenu tant que la moyenne mobile sur cinq ans de son effectif d'étudiants canadiens se situe dans une marge de ±3 % de l'objectif. Si l'effectif moyen d'étudiants canadiens de York dépasse de plus de 3 % l'objectif établi, aucun financement complémentaire n'est accordé pour ces étudiants supplémentaires. Si cet effectif moyen est inférieur de plus de 3 % à l'objectif, le Ministère recouvre les subventions d'un montant équivalent au nombre moyen d'inscriptions se situant au-dessous du seuil de 3 %. Par conséquent, pour assurer sa viabilité financière, il est important que York atteigne ses objectifs en matière d'effectif d'étudiants canadiens et étrangers.

L'Université vise un effectif d'étudiants internationaux de 20 % et, en 2022-2023, le résultat se situait tout juste au-dessous de cet objectif, à 18 % (19 % en 2021-2022). À l'échelon des facultés, nous avons constaté que la proportion variait considérablement, la représentation des étudiants étrangers allant d'un minimum de 1 % à la Faculté d'éducation à un maximum de 27 % à la Faculté de génie en 2022-2023.

Dans cinq facultés – Arts libéraux et études professionnelles; Sciences; Génie (Lassonde); Hautes études commerciales (Schulich); Arts, médias, performance et design – plus de la moitié des revenus tirés des droits de scolarité provenaient d'étudiants étrangers. La plus grande faculté de York, celle des arts libéraux et des études professionnelles, misait le plus fortement sur les revenus des droits de scolarité des étudiants étrangers. En 2022-2023, 61 % des revenus tirés des droits de scolarité de cette faculté provenaient d'étudiants étrangers.

La forte dépendance à l'égard des étudiants étrangers sur le plan des revenus constitue un risque clé pour York dans l'éventualité où le nombre de ces étudiants diminuerait soudainement, d'autant plus si l'effectif étranger ne provient que de quelques régions (ce dont il est question ci-après à la **section 4.3.2**). Par exemple, si les étudiants de certaines régions clés se voyaient interdire d'étudier au Canada, cela pourrait avoir d'importantes répercussions négatives sur la situation financière de l'Université.

4.3.2 L'Université York dépendait de trop peu de régions géographiques pour son effectif d'étudiants étrangers

Comme le montre la **figure 14**, en 2022-2023, les étudiants de la Chine et de l'Inde représentaient 57 % du nombre d'étudiants étrangers inscrits à York. Au cours de chacune des cinq années allant de 2018-2019 à 2022-2023, la Chine a été le pays d'origine de la plus grande proportion d'étudiants étrangers. Or, les inscriptions d'étudiants chinois ont chuté de 20 % par rapport aux niveaux de 2018-2019. Par ailleurs, le nombre d'étudiants en provenance de l'Inde a doublé à York par rapport aux niveaux de 2018-2019. Tel qu'il est indiqué dans notre audit de 2021 intitulé *Surveillance des collèges publics*, la forte augmentation du pourcentage d'étudiants étrangers en provenance de l'Inde est attribuable à plusieurs facteurs, dont les suivants :

- l'anglais est largement utilisé en Inde, et de nombreux étudiants maîtrisent suffisamment l'anglais pour être acceptés dans un programme de l'Ontario et le terminer.
- L'Inde compte la deuxième population mondiale, environ 60 % des gens ayant moins de 30 ans;
- La croissance de la classe moyenne indienne est l'une des plus rapides au monde;
- l'entrée sur le marché du travail indien est de plus en plus difficile pour un nombre croissant de diplômés.

Une dépendance excessive à l'égard de quelques régions géographiques augmente le risque que des facteurs externes, comme un ralentissement économique mondial ou un changement de politique étrangère, aient une incidence importante sur la santé financière d'une université. C'est ce qu'on a constaté en 2018 à l'Université technologique de l'Ontario, à Oshawa (Ontario), après la détérioration des relations entre le Canada et l'Arabie saoudite, ce qui a amené le gouvernement saoudien à rappeler du Canada ses étudiants ayant obtenu des bourses d'études. Cela a entraîné une perte estimative de 3 millions de dollars des revenus prévus au titre des droits de scolarité pour l'Université technologique de l'Ontario.

Récemment, au moment de notre audit, les relations avec l'Inde s'étaient dégradées en raison de tensions politiques et, en conséquence, les diplomates canadiens en Inde ont été tenus de revenir au Canada et les services de visa ont été suspendus, ce qui signifie que les ressortissants canadiens ne pouvaient pas demander de visas de tourisme, d'étudiant ou d'emploi ou les faire traiter pour entrer en Inde. Bien que le Canada ait continué de traiter les visas, y compris

Figure 14: Cinq principaux pays d'origine des étudiants étrangers, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Université York

	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		
Pays	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Écart (%)
Chine	4 537	54,1	4 988	52,0	5 144	51,3	4 652	47,2	3 618	41,0	(20)
Inde	724	8,7	1 012	10,6	1 116	11,1	1 324	13,5	1 444	16,3	99
Iran	204	2,4	337	3.5	442	4.4	530	5,4	600	6,8	194
Nigéria	437	5,2	487	5,1	517	5,2	456	4,6	414	4.7	(5)
Bangladesh	220	2.6	283	2.9	310	3.1	347	3.5	349	3,9	59
Autre[1]	2 264	27,0	2 486	25,9	2 498	24,9	2 541	25,8	2 407	27,3	6
Total	**8 386**	**100,0**	**9 593**	**100,0**	**10 027**	**100,0**	**9 850**	**100,0**	**8 832**	**100,0**	**5**

1. Comprend des étudiants de 150 à 157 pays différents chaque année.

les visas d'étudiant pour les Indiens qui viennent au Canada, il y avait un risque que des mesures réciproques soient prises. Si les étudiants indiens au Canada étaient contraints de retourner en Inde, ou si les services de visa pour ces étudiants étaient suspendus par le Canada, cela aurait des répercussions importantes pour l'Université York. Nous avons calculé que, compte tenu du nombre actuel d'étudiants étrangers en provenance de l'Inde inscrits à York et des droits de scolarité annuels moyens, York perdrait environ 46,5 millions de dollars, soit près de 8 % du total des revenus annuels des droits de scolarité, si tous les étudiants indiens actuellement inscrits étaient forcés de retourner en Inde.

Dans le rapport de York sur la gestion du risque d'entreprise présenté au Conseil d'administration en mai 2022, les dirigeants de l'Université ont reconnu les risques liés au recours important à une forte concentration d'inscriptions d'étudiants étrangers, provenant de quelques marchés mondiaux, dans un petit groupe de programmes. L'une des mesures immédiates prises par l'Université a été l'approbation d'une structure de recrutement international révisée permettant de nouvelles mesures de soutien dans des pays comme le Vietnam et plusieurs pays africains, afin de compenser les pertes dues à la réduction d'étudiants en provenance de Chine. À cette fin, une autre des cibles du plan de gestion des inscriptions de l'Université York (2023-2028) était de réduire la proportion d'étudiants étrangers en provenance de Chine de 50 % à 33 % d'ici 2028. Il y a eu une diminution continue de la part relative d'étudiants en provenance de Chine au cours des deux dernières années, mais York n'a pas encore atteint l'objectif qu'elle s'était fixé. Bien que cela ne soit pas directement lié à la croissance de l'effectif ou des revenus, York a également énoncé comme objectif, dans son plan de gestion des inscriptions, d'augmenter la proportion d'étudiants internationaux provenant de trois pays autres que l'Inde et la Chine pour la faire passer dans chaque cas de 7 % à 10 % du nombre total d'inscriptions à l'échelon international. Afin de tenter de recruter dans d'autres pays que la Chine, York a conclu un contrat avec deux agences pour assurer le recrutement :

- Depuis le 1er mars 2022, York a conclu un contrat avec une agence pour fournir des services de recrutement d'étudiants en vue d'attirer des étudiants de tout pays autre que le Canada (à l'exception de la Chine) par l'intermédiaire de ses 120 bureaux de placement d'étudiants, répartis dans plus de 30 emplacements partout dans le monde. Les services sont rétribués selon la formule du paiement à commission. Depuis le début du contrat, 20 étudiants ont été recrutés et inscrits, à un coût moyen de 4 901 $ par étudiant versé à l'organisme.
- En septembre 2022, York a conclu un contrat de prestation de services à compter de juillet 2023 avec une autre agence pour assurer une représentation au sein du pays dans le cas du Vietnam, du Nigéria et de l'Afrique subsaharienne française, ainsi que des services de recrutement en Amérique latine et au Moyen-Orient et des services numériques de marketing en Asie du Sud-Est. York paie des frais mensuels à l'agence selon le type de service offert, allant de 2 500 $ US à 7 336 $ US.

La Stratégie en matière d'éducation internationale 2019-2024 du gouvernement du Canada vise à attirer des étudiants du monde entier dans des universités canadiennes. Elle vise à diversifier le secteur de l'éducation, à renforcer la capacité d'innovation du Canada et à promouvoir les liens internationaux, et elle cible en priorité des étudiants de pays comme le Brésil, la Colombie, la France, l'Indonésie, le Mexique, le Maroc, les Philippines, la Thaïlande, la Turquie, l'Ukraine et le Vietnam.

RECOMMANDATION 3

Afin de réduire le risque pour la viabilité financière de l'Université dans son ensemble, dans l'éventualité où les inscriptions internationales d'un pays ou d'une région diminueraient soudainement, l'Université York devrait :

- établir, à l'échelon des facultés, des cibles relatives à un niveau optimal d'inscription d'étudiants étrangers;
- élaborer un plan d'urgence pour les facultés jugées trop dépendantes des revenus tirés des droits de scolarité des étudiants étrangers;
- surveiller régulièrement si les stratégies de recrutement donnent lieu à l'admission d'étudiants étrangers provenant d'un éventail varié de pays.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

L'Université souscrit à cette recommandation, qui concorde en partie avec sa nouvelle stratégie d'internationalisation et d'engagement mondial pour 2022-2027. Nous consacrerons les ressources nécessaires à l'entière mise en œuvre de notre stratégie en vue : d'améliorer le recrutement, l'expérience et la réussite des étudiants étrangers; de surveiller le succès de la stratégie visant à attirer une population de plus en plus diversifiée d'étudiants étrangers; enfin, d'ajuster et de peaufiner la stratégie en fonction des résultats.

L'Université compilera également des données sur la proportion d'étudiants étrangers dans chaque faculté, par rapport à la moyenne de l'Université, et sur la combinaison de pays d'origine des étudiants étrangers, afin d'aider à cerner les risques et à élaborer des plans d'urgence dans les facultés qui dépendent davantage des étudiants étrangers ou qui comptent une forte concentration d'étudiants d'un même pays ou d'une même région. Les données seront intégrées à nos mises à jour sur les inscriptions pour le Sénat et le Conseil de l'université.

4.4 Grands projets d'immobilisations et entretien différé

4.4.1 York n'a pas effectué d'analyse de rentabilisation exhaustive de ses grands projets d'immobilisations, omettant aussi d'évaluer complètement la viabilité financière de ces projets

Au moment de décider d'investir des fonds importants dans un grand projet d'immobilisations, on devrait procéder à une analyse de rentabilisation complète, comprenant une évaluation des besoins, une analyse des options, des évaluations des risques et une estimation des coûts. Il convient également d'inclure des analyses de rentabilité financière afin d'estimer le bénéfice escompté qui sera généré à long terme par l'investissement, d'évaluer si le projet est raisonnable compte tenu du coût d'emprunt nécessaire pour le mettre en œuvre, et d'estimer le temps requis pour recouvrer les fonds dépensés dans le cadre de l'investissement. L'objectif est de déterminer si un projet justifie l'investissement financier compte tenu de sa faisabilité et de ses avantages potentiels. Bien qu'une analyse de rentabilisation formelle ne soit pas pratique ou nécessaire pour chaque projet d'investissement, nous nous attendons à ce qu'une telle analyse soit effectuée pour de grands projets dont le coût prévu se chiffre à des dizaines de millions de dollars. Voir l'**annexe 10** pour une liste des grands projets d'immobilisations de York entre 2017-2018 et 2022-2023, indiquant également leurs sources de financement.

Nous avons examiné sept grands projets d'immobilisations, dont le coût variait entre 11 et 261 millions de dollars, que l'Université York a entrepris au cours des six derniers exercices afin de déterminer si l'Université avait effectué une analyse de rentabilisation complète avant d'aller de l'avant avec ces projets. Nous avons constaté que, pour tous ces projets, York avait élaboré une justification de la nécessité du projet et une estimation du coût de celui-ci. Toutefois, d'autres considérations importantes, comme l'analyse d'autres conceptions de bâtiment,

Figure 15: Échantillon de grands projets d'immobilisations à l'Université York

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Éléments clés d'une analyse de rentabilisation exhaustive	Agrandissement de l'École Schulich des hautes études commerciales	Réfection de l'édifice des Sciences	Conversion du stade des Lions	Bâtiment de l'École d'études continues	Agrandissement du bâtiment du Centre de recherche Sherman sur les sciences de la santé	Campus Markham	Ajout au pavillon Vari
Justification/évaluation des besoins	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Analyse d'autres conceptions de bâtiment				✓			
Évaluation des risques et stratégies d'atténuation						✓	
Estimation des coûts	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Calendrier du projet et plan de mise en œuvre					✓	✓	
Plan d'évaluation et de surveillance							
Prévisions de rentabilité financière			✓	✓		✓	
Analyse de la valeur actualisée nette							
Taux de rendement interne							
Rendement de l'investissement							
Période de récupération			✓	✓			
Coût total (en millions $)	**50,1**	**50,6**	**11,1**	**70,4**	**54,5[1]**	**260,5[1]**	**51,0**
Année d'achèvement du projet	**2018**	**2019**	**2022**	**2023**	**T4 2024/ T3 2025[2]**	**2024[2]**	**s.o.3**

1. Coûts totaux estimatifs du projet.
2. Date d'achèvement prévue.
3. À la fin des travaux d'audit sur le terrain, la direction de l'Université nous a informés qu'elle n'irait pas de l'avant avec le projet.

l'évaluation des risques et des stratégies d'atténuation connexes ou une évaluation de la viabilité financière, n'ont pas été prises en compte. Dans trois des sept projets que nous avons examinés, certaines composantes d'une analyse financière avaient été appliquées; toutefois, dans les quatre autres projets (dont le coût total s'élevait à 206,2 millions de dollars), aucune analyse ni évaluation financière n'avait été effectuée. Notre résumé de cette évaluation est présenté à la **figure 15**.

Par exemple, dans le cadre d'un projet (l'agrandissement de l'édifice du Centre Sherman de recherche en sciences de la santé, y compris la construction d'une installation de neuroscience) qui devait initialement coûter 43,5 millions de dollars, la justification du projet fournie au Conseil

d'administration comportait principalement deux volets. Premièrement, comme condition des subventions de fonctionnement fédérales (par l'intermédiaire du Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada) que l'Université avait reçues en 2016, York s'était engagée à agrandir son Centre de recherche en sciences de la santé Sherman; deuxièmement, plus d'espaces de bureaux et de locaux cliniques étaient nécessaires pour rassembler un effectif croissant de membres du personnel et du corps professoral dispersés dans plusieurs immeubles, ce qui réduisait leur capacité de fonctionner en équipe interdisciplinaire et de travailler en collaboration. En mai 2023, les coûts prévus pour ce projet avaient augmenté de 25 % (11 millions de dollars de plus) pour atteindre 54,5 millions de dollars. La direction de l'Université a attribué cette hausse à l'inflation des coûts des produits de base et à la hausse des coûts de construction. Malgré l'ampleur du projet, aucune prévision de rentabilité financière n'a été faite pour déterminer si l'investissement était censé générer des revenus suffisants, tels que des revenus de recherche ou des revenus de droits de scolarité découlant de l'augmentation du nombre d'étudiants inscrits, pour couvrir les coûts supplémentaires prévus. Aucun autre type d'analyse de la viabilité financière n'a été effectué. En outre, l'analyse ne tenait pas compte de l'incidence qu'aurait le recours à l'endettement, qui finançait 51 % du projet, sur la situation financière de l'Université.

Le nouveau campus qui était en construction dans la ville de Markham pendant notre audit constitue un autre exemple d'absence d'analyse exhaustive des coûts. L'Université avait réalisé des prévisions de rentabilité financière pour le projet, mais l'analyse ne tenait pas compte du temps qu'il faudrait pour recouvrer le coût en capital initial de 260,5 millions de dollars pour construire le bâtiment. L'Université n'a plutôt tenu compte que des revenus annuels prévus et des coûts d'exploitation du campus, comme les coûts du corps professoral et les frais d'administration et d'intérêt, sans inclure le coût en capital initial. D'après les projections de rentabilité financière de York, nous avons calculé que York recouvrerait le coût de son investissement initial en capital en 2038-2039 (année 15), et non pas selon la projection de York d'un recouvrement des coûts en 2032-2033 (année neuf). Lorsqu'on investit dans des projets coûteux à grande échelle, il faudrait envisager d'autres scénarios pour évaluer le rendement financier du projet au fil du temps. En outre, il faudrait calculer des paramètres clés comme le temps de recouvrement de l'investissement et les comparer aux cibles internes, afin de mieux évaluer la viabilité du projet.

Les outils que York pourrait utiliser pour évaluer la viabilité financière de projets futurs comprennent les suivants :

- Valeur actualisée nette : valeur actualisée des flux de trésorerie futurs par rapport à l'investissement initial.
- Taux de rendement interne : taux de rendement annuel composé prévu qui sera réalisé pour un projet ou un investissement. En général, plus le taux de rendement interne est élevé, plus l'investissement est souhaitable.
- Rendement du capital investi : montant du rendement d'un investissement par rapport au coût de celui-ci, calculé comme étant le ratio du bénéfice net (ou de la perte nette) de l'investissement et de son coût ou de sa mise de fonds initiaux.
- Délai de récupération : le temps nécessaire pour recouvrer le coût d'un investissement.

RECOMMANDATION 4

Pour tous les grands projets d'immobilisations futurs, afin d'orienter ses décisions d'aller ou non de l'avant avec ces projets, l'Université York devrait :

- effectuer une analyse de rentabilisation exhaustive pour chaque grand projet d'immobilisations, afin d'aider la direction et le Conseil d'administration à prendre des décisions éclairées quant à l'opportunité de mettre à exécution ou non de tels grands projets;
- inclure tous les renseignements et indicateurs clés dans l'analyse de rentabilisation,

notamment le taux de rendement interne, le rendement du capital investi et la période de recouvrement, afin d'évaluer la viabilité financière de ces grands projets.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

L'Université souscrit à cette recommandation. York passe à l'élaboration d'analyses de rentabilisation plus complètes pour tous les projets d'immobilisations dans le cadre du processus du plan d'immobilisations, comme en témoigne la décision de suspendre le projet du pavillon Vari, lequel est inclus dans les projets d'immobilisations examinés dans le cadre de l'audit. Nous évaluerons nos processus à la lumière des mesures précises incluses dans la **recommandation 4**.

4.4.2 Les projets d'immobilisations que nous avons examinés dépassaient les montants initialement approuvés

Nous avons examiné les budgets de sept grands projets d'immobilisations (indiqués à la **section 4.4.1**) et constaté que six de ces sept projets avaient connu des augmentations budgétaires importantes au-delà des montants initialement approuvés. Comme le montre la **figure 16**, les augmentations ont varié d'un creux de 10 % (4,9 millions de dollars) à un sommet de 63 % (19,7 millions de dollars). Pour les six projets combinés, il y avait eu une augmentation de 95,8 millions de dollars par rapport au budget initial au moment de notre audit.

Nous avons examiné les notes de service concernant le projet fournies au Conseil d'administration ou au Comité des terrains et des propriétés afin de déterminer les raisons pour lesquelles la direction avait accru ces budgets. Nous avons constaté que 44 % (41,7 millions de dollars) des hausses budgétaires étaient attribuables à l'augmentation inflationniste des coûts de construction (matériaux et main-d'œuvre) qui est survenue dans l'ensemble du secteur de la construction pendant la pandémie de COVID-19, et qui s'est poursuivie depuis. Les autres augmentations budgétaires de 56 % (54,1 millions de dollars) ont été attribuables à diverses raisons, notamment des ajustements à la portée initiale des projets ainsi qu'une durée et une complexité accrues des projets. Par exemple, la portée du projet de l'École

Figure 16: Comparaison des coûts budgétés et des coûts réels des grands projets d'immobilisations avec hausses budgétaires (en millions $)

Source des données : Université York

Projet	Date d'approbation initiale du projet	Budget initial approuvé	Augmentation budgétaire approuvée	Budget approuvé le plus récent	% d'augmentation	Coût total des projets
Réfection de l'édifice des Sciences	Juin 2016	48,0	4,9	52,9	10	50,6
Bâtiment de l'École d'études continues	Février 2018	50,5	22,2	72,7	44	70,4
Conversion du stade des Lions	Février 2018	8,2	3,0	11,2	37	11,1
Agrandissement du bâtiment du Centre de recherche Sherman sur les sciences de la santé	Février 2019	43,5	11,0	54,5	25	s.o.[1]
Campus Markham	Octobre 2019	225,5	35,0	260,5	16	s.o.[1]
Ajout au pavillon Varis[2]	Mai 2021	31,3	19,7	51,0	63	s.o.
Budget total approuvé		**407,0**	**95,8**	**502,8**	**24**	

1. Le projet n'était pas terminé au moment de notre audit.
2. À la fin des travaux d'audit sur le terrain, la direction de l'Université nous a informés qu'elle n'irait pas de l'avant avec le projet. Par conséquent, la direction n'a pas demandé au Conseil d'administration d'approuver l'augmentation budgétaire.

d'études continues a augmenté de 21 %, passant de 50,5 millions de dollars à 61,2 millions de dollars, avec l'ajout d'un nouvel étage à l'édifice pour créer des salles de classe supplémentaires en réponse à une augmentation projetée des inscriptions d'étudiants étrangers. Dans le cas du projet de réfection de l'édifice des Sciences, les augmentations ont été principalement causées par le fait que le budget était initialement fondé sur des estimations de coûts d'ordre très général qui n'étaient pas entièrement exactes, que des laboratoires temporaires et de nouvelles installations permanentes nécessaires n'avaient pas été prévues au budget, et que la complexité de la démolition indispensable avait été sous-estimée dans le budget initial.

Nous avons également constaté que, bien que des éventualités aient été incluses dans les budgets approuvés pour les projets indiqués à la **figure 16** afin de tenir compte des coûts associés à des événements imprévus (p. ex. les inconnues liées à la conception), à des risques (p. ex les changements dans les coûts de construction en raison des fluctuations du marché entre le moment où l'estimation des coûts a été préparée et le moment où le projet a fait l'objet d'un appel d'offres, ou les coûts supplémentaires engagés pendant la phase de construction) et des changements dans la portée du projet, les fonds de prévoyance n'étaient pas suffisants pour absorber les coûts supplémentaires du projet.

RECOMMANDATION 5

Afin d'améliorer la planification financière des grands projets d'immobilisations, d'accroître l'exactitude des budgets et de prévenir l'indexation future des coûts et du budget pour les grands projets, l'Université York devrait :

- effectuer une analyse approfondie, y compris une évaluation des risques, pendant la phase de planification du projet afin d'établir un budget complet qui tienne compte de tous les coûts potentiels, y compris les éventualités et les exigences de portée appropriées;
- comparer régulièrement les montants budgétés aux coûts et dépenses réels pour cerner rapidement les variations et les écarts, afin de permettre la prise de mesures correctives nécessaires;
- examiner les projets antérieurs pour comprendre les facteurs et les causes profondes qui contribuent aux augmentations budgétaires, et intégrer les leçons apprises dans le cadre des projets futurs.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York souscrit à la recommandation et à ses éléments constitutifs. Lors de la planification des futurs projets d'immobilisations, York entend s'assurer que l'analyse effectuée tient compte des risques associés au projet ainsi que des montants pour éventualités connexes à inclure dans le budget.

York compare actuellement les montants budgétés et les coûts réels pour les projets d'immobilisations et en fait rapport régulièrement au Comité des terrains et des propriétés de même qu'au Comité des finances et de la vérification du Conseil d'administration, en demandant des rajustements budgétaires au besoin. York examinera régulièrement les hypothèses relatives aux éventualités du projet et inclura une analyse et une évaluation du caractère suffisant des budgets et des éventualités lorsqu'elle demandera l'approbation d'un nouveau projet par l'intermédiaire de ces deux comités du Conseil d'administration.

Un récent rapport (avril 2023) présenté aux comités, décrivant le contexte économique des projets d'immobilisations, démontre que les facteurs contribuant aux augmentations budgétaires font l'objet d'enquêtes dans le but d'intégrer les leçons apprises dans la planification des futurs projets d'immobilisations.

4.4.3 York a négligé l'entretien différé de nombreux bâtiments et systèmes, de sorte que ceux-ci se sont dégradés

L'entretien différé désigne les réparations des infrastructures et des biens qui sont reportées et en retard. Selon la norme du secteur, les établissements doivent consacrer chaque année à l'entretien différé entre 1,5 % et 2,5 % de la valeur de remplacement actuelle des actifs. Pour atteindre cette norme, York aurait à dépenser entre 56 et 93 millions de dollars chaque année. Nous avons constaté que York avait dépensé beaucoup moins : en moyenne, seulement 19 millions de dollars en entretien différé, chaque année pour la période de 2018-2019 à 2022-2023.

Entre les années civiles 2019 et 2023, l'arriéré de l'entretien différé de York a plus que doublé, passant de 459 millions $ à 1,04 milliard $. En comparaison, ses dépenses pour réduire l'arriéré n'ont augmenté que de 36 %, passant de 16 millions en 2019 à 22 millions en 2023.

Malgré l'arriéré croissant en matière d'entretien, nous avons constaté que York avait décidé de consacrer beaucoup plus de ressources à la poursuite ou à la mise en chantier de la construction de nouveaux bâtiments ainsi qu'à des projets d'agrandissement et de rénovation. Plus précisément, au cours des cinq derniers exercices (de 2018-2019 à 2022-2023), York a réservé 745,3 millions de dollars à de nouveaux immeubles et à des expansions majeures d'immobilisations, comparativement à 94,7 millions de dollars dépensés à des activités d'entretien différé (dont 28 % provenaient du Programme de renouvellement des installations de la province).

En septembre 2022, le Comité des terrains et des propriétés du Conseil d'administration a élaboré un plan quinquennal (2022-2023 à 2026-2027) pour gérer l'arriéré, mais il n'a mis à disposition qu'environ 22 millions de dollars par année pour le plan prévu. Ce plan a fait l'objet de discussions avec le Conseil d'administration en octobre 2022, et aucun autre changement n'a été apporté au plan initial. Lors de la même réunion, il a également été question des projets d'immobilisations liés aux trois campus.

L'indice de l'état des installations (IEI) est la mesure normalisée de l'industrie pour déterminer l'état des installations. Il est calculé en divisant le coût total des réparations et de l'entretien nécessaires des actifs par la valeur de remplacement actuelle de ces mêmes actifs. L'IEI est catégorisé selon une échelle standard pour le secteur universitaire, allant de « bon » à « critique » :

- Bon (0 % à 10 %) – Les installations ont l'air propres et fonctionnelles. Des défaillances limitées et gérables des composants et de l'équipement peuvent se produire.
- Passable (11 % à 20 %) – Les installations commencent à montrer des signes d'usure. Des défaillances de composants et d'équipement se produisent plus fréquemment.
- Médiocre (21 % à 30 %) – Les installations ont l'air usées, avec une détérioration apparente et croissante. Des défaillances fréquentes des composants et de l'équipement peuvent survenir.
- Critique (plus de 30 %) – Les installations ont l'air usées et il y a une détérioration évidente et des défaillances fréquentes de l'équipement. Des problèmes de santé et de sécurité pourraient être présents.

Nous avons examiné l'information sur l'état des installations recueillie par York et constaté qu'en janvier 2023, la cote de l'IEI, pour l'Université dans son ensemble, était passée de 19 % (passable) en 2019 à 36 % (critique) en 2023. En examinant la situation par campus, nous avons constaté que les deux campus s'étaient détériorés au fil du temps, mais que le campus Glendon était un peu plus en mauvais état. L'IEI pour le campus Keele est passé de 18 % à 36 % et l'IEI pour le campus Glendon est passé de 34 % à 40 % au cours des cinq dernières années.

Certains bâtiments sont en bien plus mauvais état que d'autres. En mai 2023, l'IEI pour les immeubles individuels variait de 0 % à 125 %, et sept immeubles universitaires étaient dans un état médiocre ou critique. Voir, à la **figure 17**, le solde d'entretien différé de York et l'IEI par campus au 1er janvier 2023.

Nous avons constaté que York menait peu d'activités d'entretien préventif ou planifié de ses biens, mais qu'elle effectuait plutôt la majeure partie

Figure 17: Solde d'entretien différé et indice de l'état des installations (IEI), par campus, 1er janvier 2023

Source des données : Université York

	Campus Keele		Campus Glendon		
	Total de l'entretien différé ($)	IEI (%)*	Total de l'entretien différé ($)	IEI (%)*	Total ($)
Total de l'entretien différé	957 747 222	36	82 200 879	40	1 039 948 101
Effectif étudiant (ETP), 2022-2023	45 636		1 395		47 031
Entretien différé par étudiant ($)	**20 987**		**58 925**		**22 112**

* Un IEI supérieur à 30 % est considéré comme une situation critique.

de ses réparations après la défaillance ou le mauvais fonctionnement d'un bien (c.-à-d. des réparations d'urgence). Notre examen des commandes de travaux pour les dépenses d'entretien a révélé qu'au cours de la période quinquennale allant du 1er janvier 2019 au 1er janvier 2023, 88 % des commandes (59 millions de dollars) étaient de nature réactive et seulement 7 millions de dollars concernaient l'entretien préventif.

RECOMMANDATION 6

Pour maintenir les actifs en bon état, réduire les coûts de réparation d'urgence et éviter toute détérioration supplémentaire de ses bâtiments et le risque de graves problèmes de santé et de sécurité, l'Université York devrait :

- élaborer et mettre en œuvre une stratégie officielle de réduction de son arriéré d'entretien différé, notamment en affectant en priorité les ressources en capital à l'entretien différé plutôt qu'aux projets de nouvelle construction et d'agrandissement;
- prioriser l'entretien préventif.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York souscrit à cette recommandation et prévoit de commencer : i) à examiner ses estimations totales de l'entretien différé; ii) à dresser une liste de projets d'entretien différé qui sont prioritaires selon les normes de l'industrie, notamment en ce qui concerne les toilettes, les salles de cours, les logements (résidences) et les immeubles universitaires; iii) à intégrer l'entretien différé parmi les nombreuses priorités concurrentes pour une augmentation des dépenses des fonds universitaire, en vue de renforcer sa capacité à éliminer l'arriéré. Nous sommes conscients que d'autres fonds sont nécessaires pour l'entretien différé et nous équilibrerons les dépenses d'entretien différé et de projets d'immobilisations pour être en mesure de répondre efficacement aux nouveaux besoins de programmes qui tiennent compte de l'évolution du marché du travail ainsi que de la recherche et de l'innovation. Dans le cadre de notre stratégie globale de gestion des actifs à long terme, l'approche de l'administration sera multidimensionnelle et équilibrée, de manière à inclure un plan d'entretien différé à long terme qui comportera des paramètres précis, dont l'indice de l'état des installations et le ratio cible entre les dépenses d'entretien préventif et d'entretien différé, de même que notre plan d'immobilisations à l'appui des orientations futures de l'Université, en intégrant les éléments des **recommandations 4** et **5**. De plus, nous rendrons compte annuellement au Conseil d'administration du plan d'entretien différé à long terme, y compris les résultats réels par rapport aux paramètres.

4.5 La croissance de la taille de l'effectif des cadres supérieurs a dépassé l'augmentation de l'effectif étudiant et des revenus provenant des droits de scolarité

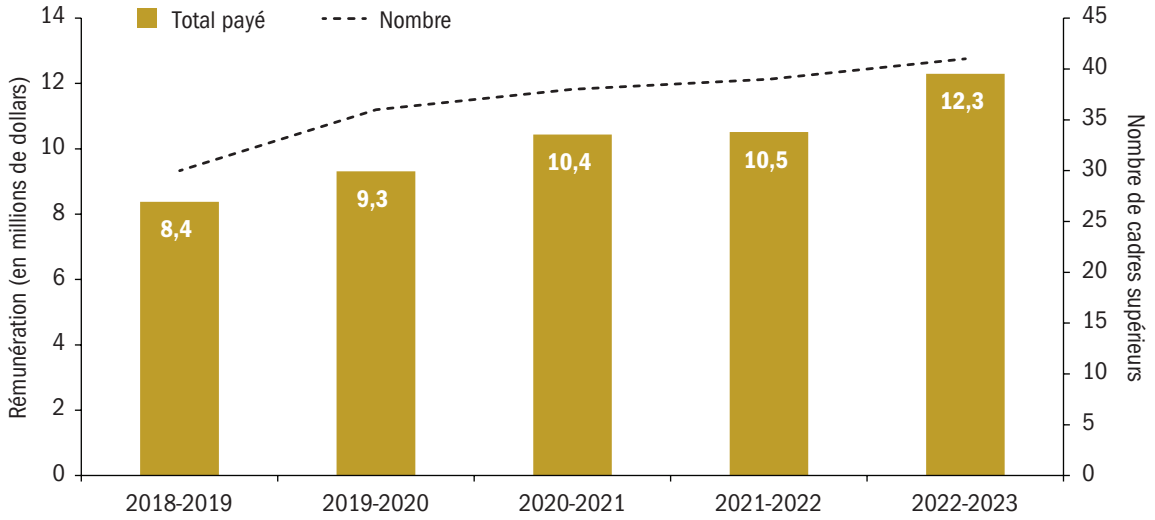
La haute direction de York comprend les postes du président, des vice-présidents (y compris le recteur), des vice-recteurs adjoints, des vice-présidents adjoints (aussi appelés vice-présidents associés), du chef de cabinet, du registraire, du secrétaire de l'Université, de l"avocat général et du bibliothécaire de l'Université. Si une université dont le revenu ou les inscriptions connaissent une croissance soutenue peut choisir d'augmenter son équipe de membres de la haute direction pour mieux gérer cette croissance, tel n'était cependant pas le cas de York. Entre 2018-2019 et 2022-2023, l'Université a connu une augmentation très modeste du nombre d'inscriptions (en ETP) de 0,3 %, ce qui a entraîné une augmentation de 1,2 % des revenus tirés des droits de scolarité (y compris les subventions gouvernementales) et une hausse de 3 % des revenus totaux. Toutefois, comme le montre la **figure 18**, au cours de la même période, la taille de l'équipe de la haute direction et sa rémunération (salaire, avantages sociaux, primes et allocations) ont augmenté de 37 % et 47 %, respectivement.

Au cours de la période quinquennale, principalement en raison des postes supplémentaires, il y a eu une augmentation de 73 % des salaires versés aux vice-présidents adjoints (VPA). De plus, au cours de la même période de cinq ans, le total des salaires versés aux vice-présidents a augmenté de 48 %, principalement en raison de la création d'un nouveau poste de vice-président à la tête de la Division de l'équité, des personnes et de la culture. La plus forte augmentation des salaires a été observée au niveau des vice-présidents adjoints, où le salaire moyen a augmenté de 20 % entre 2018-2019 et 2022-2023. Le nombre de postes de VPA est passé de 14 à 25. Douze postes ont été créés ou reclassés dans des fonctions de VPA, et une fonction de VPA (VPA, Faculté des arts libéraux et des études professionnelles) a été supprimée en 2019-2020 :

- Trois des nouveaux postes de vice-président adjoint ont été créés sous l'égide de la nouvelle Division de l'équité, des personnes et de la

Figure 18: Taille de la haute direction* et dépenses de rémunération connexes, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Université York



* La haute direction englobe les employés qui exercent les fonctions suivantes : Président, vice-président (y compris le recteur), vice-recteur/recteur adjoint, vice-président associé/adjoint, chef de cabinet, registraire, secrétaire de l'Université, avocat général et bibliothécaire de l'Université.

culture de York (VPA aux relations de travail, VPA aux initiatives autochtones, VPA aux affaires facultaires).

- Deux autres postes de VPA ont été créés pour assumer de nouveaux rôles : VPA au centre de services universitaires et VPA aux services auxiliaires.
- Sept des nouveaux rôles de vice-président adjoint ont été créés ou reclassés pour assumer des responsabilités élargies dans leur rôle actuel, selon les recommandations des vice-présidents de l'Université.

À l'exception de l'approbation accordée par le Conseil d'administration pour le poste de vice-président et les trois postes de VPA dans le contexte de la création de la Division de l'équité, des personnes et de la culture, le Conseil n'était pas tenu d'intervenir dans la création ou la reclassification des neuf autres nouveaux postes de VPA et n'a donc pas reçu d'information sur l'incidence des changements apportés à la structure de la haute direction. Toutefois, compte tenu du caractère collectif du changement sur le plan du nombre et des coûts supplémentaires liés aux nouveaux postes de VPA, il aurait été prudent d'en informer le Conseil et d'obtenir son avis. Les raisons des nouveaux postes de VPA comprenaient des reclassifications à des fins de maintien en poste, ainsi que la restructuration et l'expansion des départements et des fonctions universitaires.

RECOMMANDATION 7

Pour maintenir un niveau de rémunération des cadres supérieurs qui reflète la croissance de l'effectif et des revenus, et pour veiller à ce que le Conseil d'administration supervise aux niveaux supérieurs les changements et les répercussions qui ont une incidence financière continue sur l'Université, York devrait fournir au Conseil des renseignements à l'appui de la nécessité de réévaluer des postes de vice-président adjoint, y compris dans le cas des neuf postes récemment créés ou reclassifiés.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

Même si la *Loi sur l'Université York* ne prévoit pas que les postes de vice-président adjoint doivent être approuvés par le Conseil d'administration, York fournira au Conseil les renseignements nécessaires pour comprendre la structure et la portée des postes de direction de l'Université, y compris les postes récemment créés.

4.6 York n'avait pas de politique exhaustive relativement à la dénonciation de tous types d'actes répréhensibles

En 2010, l'Université York a mis en place une politique sur la fraude, le vol et le détournement d'actifs universitaires (la « politique »). À l'origine, la politique était conçue pour lutter contre les actes de fraude ne concernant pas le personnel enseignant ou la direction, et qui avaient été commis par des employés, des agents, des contractuels ou des bénévoles. Selon cette politique, les employés qui divulguent des préoccupations au sujet de comportements contraires à l'éthique et frauduleux observés ou mis au jour dans le cadre d'activités universitaires doivent pouvoir le faire sans crainte de représailles.

Il ne s'agit pas d'une politique exhaustive de protection des dénonciateurs, car elle se limite au vol, à la fraude et au détournement de biens universitaires. D'autres formes d'actes répréhensibles préjudiciables et de comportements contraires à l'éthique, comme le harcèlement sexuel, l'abus de pouvoir et la consommation abusive de drogues ou d'alcool n'y sont pas incluses.

Nous avons examiné d'autres politiques de l'Université relatives au code de conduite des étudiants, au harcèlement et à la violence en milieu de travail ainsi qu'à la violence sexuelle. Ces autres politiques n'offrent pas de protection aux plaignants contre les représailles, sauf dans le cas de la violence sexuelle, où l'importance de la confidentialité est reconnue

afin de fournir aux victimes un environnement où elles peuvent divulguer la violence sexuelle et obtenir un soutien. Par ailleurs, le code des droits et des responsabilités des étudiants indique qu'aucune plainte anonyme ne sera traitée et que l'identité de la partie lésée ou du plaignant ne sera pas gardée confidentielle, à moins que sa sécurité personnelle ne soit menacée.

Nous avons examiné les sites Web de 10 grandes universités canadiennes et constaté que quatre d'entre elles avaient affiché publiquement des politiques de protection des lanceurs d'alerte. Ces quatre universités (Université de l'Alberta, Université Western, Université McGill et Université Laval) ont mis en place des politiques exhaustives qui protègent la divulgation sécuritaire non seulement de l'utilisation inappropriée des actifs ou des activités financières de l'université, mais aussi d'autres comportements contraires à l'éthique. Par exemple, la politique de l'Université Laval explique comment le lanceur d'alerte est protégé contre les représailles et explique le processus (elle donne notamment des détails sur ce qu'il faut inclure dans le formulaire, contient un modèle de formulaire, précise comment et où faire le signalement, et indique dans quel délai on peut compter recevoir une réponse).

RECOMMANDATION 8

Afin de promouvoir l'intégrité et de déceler les cas d'inconduite, l'Université York devrait :

- élaborer et mettre en œuvre une politique relative aux lanceurs d'alerte, s'appliquant à la fois à l'utilisation inappropriée et au mésusage des actifs de l'Université ainsi qu'à d'autres comportements contraires à l'éthique, comprenant une définition des types d'activités qui peuvent être signalés, de la façon de procéder et de la personne ou du service auxquels s'adresser;
- sensibiliser tous les étudiants, le personnel et le corps professoral à la politique.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

L'Université souscrit à la recommandation. Bien que la politique de York sur la fraude, le vol et le détournement d'actifs universitaires couvre l'utilisation abusive ou le mésusage des actifs de l'Université, ainsi que d'autres types de comportements contraires à l'éthique, York s'engage à soumettre à son Conseil d'administration une nouvelle politique de protection des dénonciateurs, ainsi qu'une procédure connexe, et à informer et éduquer les membres de la communauté universitaire afin de favoriser la sensibilisation à la politique auprès des étudiants, du personnel et du corps professoral.

4.7 York a obtenu des résultats inférieurs à ceux d'autres universités ontariennes pour divers indicateurs, dont le taux d'obtention de diplôme, le taux et le revenu d'emploi des diplômés, et l'attraction de revenus tirés de la recherche

Ainsi que cela a été décrit à la **section 2.4**, le ministère des Collèges et Universités assure le suivi de trois ensembles d'indicateurs de rendement :

- les indicateurs de rendement dans l'entente de mandat stratégique (EMS);
- les indicateurs de rendement clés suivis à l'interne par le Ministère;
- les indicateurs de santé financière (voir la **section 4.1.1**).

Comme le montre l'**annexe 6**, relativement à son EMS, York a atteint toutes les cibles établies par le Ministère, sauf une, en 2022-2023. L'objectif non atteint est celui de la capacité à attirer des revenus de recherche provenant de sources du secteur privé.

Certes, York a atteint les objectifs fixés, mais son rendement a été inférieur à la moyenne provinciale pour la plupart des paramètres, notamment : le taux d'emploi des diplômés dans un domaine pertinent; le taux d'obtention de diplôme; les répercussions sociales et locales de la population étudiante; le financement de la recherche et la capacité de recherche (financement garanti des trois organismes fédéraux); l'apprentissage par l'expérience; les revenus d'emploi des diplômés.

Figure 19: Paramètres et résultats de l'entente de mandat stratégique de l'Université York, comparativement à la moyenne des universités offrant un ensemble complet de programmes[1], 2022-2023

Source des données : ministère des Collèges et Universités

Paramètre	York	Moyenne des universités offrant un ensemble complet de programmes
Taux d'emploi des diplômés dans un domaine pertinent (%)	84,8	89,3
Forces de l'établissement (%)	53,0	45,5
Taux d'obtention de diplôme (%)	70,7	76,7
Répercussions sociales et locales de l'inscription des étudiants[2] (%)	2,9	16,5
Retombées économiques[3] (propres à l'établissement)	43	s.o.
Financement et capacité de recherche : financement fédéral garanti des trois organismes (%)	3,4	3,5
Apprentissage par l'expérience (%)	49,5	72,6
Revenus de recherche provenant de sources du secteur privé.	16,5	24,4
Revenus d'emploi des diplômés ($)	51 548	53 755

– Indique que le rendement de York était inférieur à la moyenne des autres universités offrant un ensemble complet de programmes.

1. Universités classées comme offrant un ensemble complet de programmes selon Research Infosource Inc., qui effectue un classement des meilleures universités de recherche au Canada. Les universités offrant un ensemble complet de programmes sont celles qui offrent un large éventail de programmes de premier cycle et des cycles supérieurs. Les universités ontariennes qui figurent parmi les universités offrant un ensemble complet de programmes comprennent l'Université York, l'Université de Windsor, l'Université métropolitaine de Toronto, l'Université de Guelph, l'Université de Waterloo et l'Université Carleton.
2. Effectif étudiant de l'université, en proportion de la population de la collectivité où l'université est située.
3. La mesure de York correspond au nombre d'entreprises en démarrage soutenues par l'Université. La mesure utilisée et l'unité de mesure varient selon l'établissement.

De même, parmi les indicateurs de rendement clés faisant l'objet d'un suivi par le Ministère (voir la **figure 6** de la **section 2.4.2**), York obtenait des résultats inférieurs à la moyenne provinciale à l'égard de tous les paramètres suivis pour l'année universitaire 2021-2022 (sauf les emplois des diplômés), selon l'ensemble de données le plus récent fourni par le Ministère.

York nous a dit que, comme chaque université a des circonstances et des priorités qui lui sont propres, elle évalue son rendement et sa contribution au secteur en fonction des améliorations d'une année à l'autre et des comparaisons avec les autres universités qui sont classées comme des établissements d'enseignement complets dans la province (Université de Windsor, Université métropolitaine de Toronto, Université de Guelph, Université de Waterloo et Université Carleton). Nous avons comparé les résultats de l'EMS de 2022-2023 des universités ontariennes offrant un ensemble complet de programmes et nous avons constaté que York se situait au-dessous de la moyenne selon tous les paramètres, à l'exception de celui des forces de l'établissement, défini comme étant la proportion d'inscriptions dans les domaines de programme qui constituent les points forts d'un établissement (voir la **figure 19**).

En outre, lorsque nous avons comparé les taux d'obtention de diplôme des programmes individuels de York à ceux d'autres universités offrant un ensemble complet de programmes, nous avons constaté que le rendement de York était inférieur à la moyenne dans la plupart des cas. Dans la moitié des programmes, les taux de diplomation de l'Université York étaient inférieurs d'au moins 10 % à la moyenne, comme l'indique la **figure 20**.

Selon York, ses résultats au chapitre de la mesure du rendement subissent les effets de ses politiques d'admission appuyant l'accessibilité, qui visent à offrir des possibilités à un plus large éventail d'étudiants, ainsi que de sa mise de l'accent sur les arts libéraux et les programmes professionnels (études commerciales, droit, éducation). Par exemple, en ce qui concerne

Figure 20: Taux d'obtention de diplôme de l'Université York par programme, 2021[1] (%)

Source des données : ministère des Collèges et Universités

Programme	York	Moyenne des universités offrant un ensemble complet de programmes[2]
Sciences agricoles et biologiques	72,2	77,8
Affaires et commerce	79,3	78,5
Informatique	56,3	67,5
Ingénierie	67,9	78,2
Beaux-arts et arts appliqués	67,7	68,1
Lettres et sciences humaines	66,5	69,0
Kinésiologie, loisirs et éducation physique	65,6	81,9
Mathématiques	51,1	70,0
Arts et sciences – général	45,4	65,2
Autres professions de la santé	62,5	72,1
Sciences physiques	61,6	71,5
Sciences sociales	65,7	71,9
Enseignement (formation des maîtres)	98,9	98,8[3]
Loi	98,6	93,2[3]
Taux global d'obtention de diplômes	**70,7**	**76,7**

– Le rendement de York était inférieur à la moyenne des autres universités offrant un ensemble complet de programmes.

1. Les taux d'obtention de diplôme sont ceux de 2021 (cohorte de 2014) : sont incluses les personnes qui ont commencé leurs études universitaires en 2014 et qui ont obtenu leur diplôme dans un délai maximal de sept ans.
2. Les universités classées comme étant exhaustives selon Research Infosource Inc., qui termine un classement des meilleures universités de recherche au Canada. Les universités offrant un ensemble complet de programmes sont celles qui offrent un large éventail de programmes de premier cycle et des cycles supérieurs. Les universités ontariennes qui figurent parmi les universités offrant un ensemble complet de programmes comprennent l'Université York, l'Université de Windsor, l'Université métropolitaine de Toronto, l'Université de Guelph, l'Université de Waterloo et l'Université Carleton.
3. Seules l'Université York et l'Université de Windsor sont incluses dans la moyenne, car aucune donnée n'était disponible auprès d'autres universités.

l'obtention de fonds de recherche des trois organismes du gouvernement fédéral, York a dû s'appuyer davantage sur les propositions présentées au Conseil de recherches en sciences humaines, même si des fonds plus considérables étaient disponibles auprès du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et des Instituts de recherche en santé du Canada. Quant à son taux de diplomation plus faible, York a souligné que plus de 67 % de ses étudiants travaillent à temps partiel pour financer leurs études et qu'ils seraient donc susceptibles de mettre davantage de temps avant d'obtenir leur diplôme.

Voici quelques initiatives en cours qui visent à augmenter le taux de diplomation. Par exemple, dans le cadre du programme de kinésiologie, en 2023, l'unité de conseils pédagogiques de la faculté a lancé une nouvelle initiative destinée à forger des liens avec les étudiants à risque et à leur offrir un soutien psychologique en tant qu'approche proactive de persévérance scolaire. Ces dernières années, la Faculté des sciences a lancé trois nouveaux programmes de premier cycle (mathématiques financières, biologie mathématique et science des données) dans le but de différencier son offre par rapport aux autres universités de la région métropolitaine de Toronto et d'attirer des étudiants très performants. En outre, pour veiller à ce que la qualité de l'enseignement soit élevée et à ce que les étudiants soient motivés à poursuivre leurs études jusqu'à l'obtention de leur diplôme, la faculté a mis sur pied un comité composé de professeurs ayant obtenu la permanence qui procèdent à des examens au titre de l'enseignement relatifs à tout doctorant

ou attaché de recherche postdoctoral qui postule à un poste d'enseignant au sein du département. Les candidats doivent obtenir une note minimale pour que le directeur du département leur attribue les cours.

RECOMMANDATION 9

Afin de favoriser l'amélioration continue des paramètres énoncés dans l'entente de mandat stratégique de l'Université, ainsi que d'autres mesures du rendement suivies par le ministère des Collèges et Universités, l'Université York devrait :

- mettre en place des stratégies et des échéanciers axés sur l'amélioration du rendement dans les domaines où son rendement est inférieur;
- évaluer régulièrement l'efficacité des stratégies visant à améliorer le rendement au regard des paramètres, et ajuster les stratégies en conséquence.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York souscrit à la recommandation d'améliorer les processus et les échéanciers en place pour l'évaluation du rendement, de déterminer des stratégies d'amélioration et d'évaluer l'efficacité de ces dernières sur une base annuelle, à l'appui de l'amélioration continue. La position de York est que des facteurs historiques propres à chaque établissement influent sur les données de référence des paramètres et qu'en conséquence, York met l'accent sur l'amélioration continue mesurée par rapport à ces données de référence plutôt que sur les comparaisons avec d'autres universités.

Afin de donner suite à cette recommandation, York prévoit d'établir des stratégies et des calendriers en vue de renforcer les résultats, en mettant l'accent sur les paramètres de l'entente de mandat stratégique à l'égard desquels York n'a pas toujours atteint les cibles établies par le Ministère ou les a respectées avec de plus faibles marges. En ce qui concerne tous les paramètres de rendement, l'Université évaluera régulièrement l'efficacité de ses stratégies et s'ajustera en conséquence afin de bonifier les améliorations souhaitées et d'effectuer des ajustements au besoin.

4.8 York a été proactive dans la prévention des cyberattaques, mais il faut sensibiliser davantage les employés

Depuis 2018, York a été victime de trois cyberattaques qui ont entraîné un accès non autorisé ou des modifications aux informations contenues dans ses systèmes. Les cyberattaques ont démontré l'importance de mettre en place un niveau élevé de contrôles de cybersécurité. Plus particulièrement, en mai 2020, une attaque par rançongiciel a touché de nombreux serveurs et terminaux (postes de travail/ordinateurs portables) de l'Université, ce qui a entraîné la fermeture de bon nombre de ses systèmes et services informatiques pour réduire les dommages potentiels. La fermeture a fait en sorte que de nombreux services aux étudiants, y compris des portails où les étudiants pouvaient accéder aux demandes concernant le Régime d'aide financière aux étudiantes et étudiants de l'Ontario, les droits de scolarité et les notes, n'ont pas été accessibles pendant des jours.

Il y a eu une diminution dans toutes les catégories d'incidents de cybersécurité en 2022 par rapport à 2021. Selon l'Université, la cause en était la mise en œuvre en 2021 de contrôles d'authentification à deux facteurs (un mot de passe et un code envoyé par courriel/texto requis pour ouvrir une session) pour tous les utilisateurs : membres du personnel, membres du corps professoral et étudiants (actuellement, plus de 90 000 personnes).

Lors de notre audit, nous avons constaté que York avait demandé à une entreprise tierce d'effectuer des essais de pénétration de ses systèmes, afin de vérifier ses systèmes de données et de les protéger contre une exposition potentielle ou une utilisation abusive. Au moment de notre audit, York avait mis en place un plan pour corriger les faiblesses relevées par la firme de cybersécurité tierce.

La formation sur la cybersécurité était offerte à tous les employés de York par l'intermédiaire de son portail d'apprentissage pour les employés. La formation n'était toutefois pas obligatoire. Nous avons calculé qu'au cours des cinq années civiles 2019-2023, en moyenne, seulement 3 % des employés salariés à temps plein ont suivi la formation sur la cybersécurité.

RECOMMANDATION 10

Afin de réduire le risque d'exposition de ses systèmes et de protéger les données des étudiants et du corps professoral contre les attaques externes, l'Université York devrait rendre obligatoire la formation sur la sensibilisation à la cybersécurité pour tous les employés ayant des comptes de l'Université York.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York souscrit à cette recommandation et travaillera dans le contexte des relations de travail à mettre en œuvre une formation obligatoire de sensibilisation à la cybersécurité. Entre-temps, York continuera d'offrir dans le cadre de ses programmes du contenu de sensibilisation, des simulations et une formation à tous les employés, et fera le suivi de la conformité.

4.9 Les mesures de sécurité sur le campus ont permis de réduire les incidents à risque élevé

La sécurité sur le campus est essentielle à l'apprentissage, au travail et au bien-être des étudiants, du corps professoral et du personnel. La sécurité d'un campus peut également être prise en compte dans la décision d'un étudiant éventuel quant à l'université à fréquenter.

Dans l'ensemble, de 2018 à 2022, le nombre d'incidents signalés aux services de sécurité de York a augmenté de 9 %. Toutefois, l'augmentation est attribuable à des incidents à faible risque, comme les plaintes/préoccupations d'ordre général (hausse de 98 %), les plaintes relatives au bruit (hausse de 191 %), le fait de troubler la paix (hausse de 93 %), et les entrées sans autorisation (hausse de 74 %).

Les incidents à risque élevé ont diminué au cours de la même période. Par exemple, les incidents touchant la qualité de vie (comme les crimes haineux, les alertes à la bombe et les conduites désordonnées) ont diminué de 36 % entre 2018 et 2022. Les crimes contre les personnes (catégorie qui comprend les voies de fait, le vol qualifié, le harcèlement et les menaces) ont diminué de 43 %.

Les incidents signalés peuvent fluctuer d'une année à l'autre pour diverses raisons et peuvent être influencés par des événements majeurs comme les interruptions de travail, la pandémie de COVID-19 et les événements à grande échelle sur le campus. Toutefois, nous avons constaté que, depuis les années 1990, l'Université a pris plusieurs mesures pour faire face à de tels incidents, notamment le contrôle de l'accès aux bâtiments, l'amélioration de l'éclairage, l'installation d'équipement de sécurité comme des téléphones d'urgence, la prestation de services d'escorte sécuritaires le soir et la nuit, entre autres.

De 2018 à 2022, il y a également eu une augmentation de 90 % (de 340 à 647) des cas déclarés de personnes en situation d'itinérance dans des zones non autorisées qui cherchaient refuge sur le campus et, dans certains cas, causaient des perturbations. L'Université a établi des partenariats avec le programme Streets to Homes de la Ville de Toronto, l'Agincourt Community Services Association et Focus Toronto pour offrir du soutien à ces personnes. Dans le cadre de ces efforts, des équipes de sensibilisation de la Ville ont effectué des visites prévues et non prévues sur le campus pour intervenir, fournir des services sociaux et des ressources nécessaires. De plus, l'Université a collaboré avec des agents de quartier du Service de police de Toronto pour aider les personnes sans-abri qui avaient besoin de soutien.

4.10 La gouvernance globale pourrait être renforcée par l'amélioration des politiques et des procédures

Notre examen et notre évaluation de l'efficacité du Conseil d'administration (le « Conseil ») de l'Université York, y compris un examen des politiques du Conseil, des procès-verbaux, des documents de réunion, ainsi que des entrevues et des sondages auprès des membres du Conseil, ont confirmé des forces dans les pratiques de gouvernance de l'Université. Parmi les aspects positifs mentionnés, mentionnons le fait que le plan

stratégique approuvé par le Conseil, le système de gestion du risque d'entreprise, le recours aux comités du Conseil à des fins déterminées, le leadership de la présidence et l'expérience des membres du Conseil d'administration ont tous été désignés comme contribuant à une gouvernance, à un fonctionnement et à un leadership efficaces. Les points à améliorer sont décrits dans les sections ci-dessous.

4.10.1 Le comité de direction du Conseil a trop de latitude pour prendre des décisions au nom de l'ensemble du Conseil

Nous avons constaté que les responsabilités du comité de direction, telles qu'elles sont énoncées dans son mandat, sont vastes et vagues, ce qui lui permet de prendre des décisions au nom de l'ensemble du Conseil sans consulter les autres administrateurs ni leur fournir de renseignements pertinents avant la prise de décisions. Cela signifie qu'un petit groupe de huit membres du Conseil d'administration a pu prendre des décisions importantes sans l'apport des 17 autres membres du Conseil. Le mandat stipule ce qui suit : [Traduction] « Le comité de direction peut examiner toute question relative aux biens, aux revenus, aux activités et aux affaires de l'Université avant de la soumettre au Conseil […] et le comité de direction peut faire des recommandations au Conseil sur toute question qu'il juge appropriée. »

De plus, nous avons constaté qu'en vertu des règlements administratifs du Conseil d'administration, celui-ci avait la latitude de déléguer l'un ou l'autre de ses pouvoirs au comité de direction. Il s'agissait de vastes pouvoirs, susceptibles de miner l'autorité du Conseil. Le comité de direction devrait être en mesure de prendre des décisions au nom de l'ensemble du Conseil d'administration, mais seulement dans des situations d'urgence où le facteur temps est si important qu'il n'est pas possible de convoquer une réunion spéciale du Conseil, que ce soit virtuellement ou en personne.

Même si nous avons constaté que le comité de direction exerçait ce pouvoir de façon sélective, nous avons remarqué qu'il a été utilisé lors de réunions du comité de direction tenues en 2022. Parmi les 18 mentions de « décision approuvée » dans les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration, seules 13 des décisions ont été approuvées par l'ensemble du Conseil et les cinq autres ont été approuvés uniquement par le comité de direction. La justification dans ces cinq cas n'a pas été documentée, car York a souligné que la politique du Conseil d'administration n'exige pas que le comité de direction inscrive au procès-verbal les raisons de la tenue d'une réunion spéciale ou de l'exercice d'un pouvoir spécial au nom du Conseil. Toutefois, l'Université nous a dit que la justification de telles décisions est expliquée verbalement par le président du Conseil lors de la séance ouverte suivante.

Par exemple, en mars 2022, le comité de direction a approuvé l'attribution à la haute direction du pouvoir de négocier des augmentations de financement pour les membres du corps professoral afin d'appuyer leurs activités dans l'exercice de leurs responsabilités professionnelles envers l'Université. En novembre 2022, le comité de direction a conféré à la haute direction le pouvoir de négocier un règlement par voie de médiation en faveur de l'Université pour un litige relatif au système de chauffage et de refroidissement à vapeur du campus Keele, sans la participation du Conseil.

L'imprécision du mandat du comité de direction permet à son président et au reste du comité de direction d'exercer le pouvoir discrétionnaire de cerner les questions urgentes et de prendre des décisions unilatéralement sans l'approbation de l'ensemble du Conseil. Cela n'est pas nécessaire à l'ère actuelle où les réunions du Conseil d'administration peuvent être convoquées rapidement et virtuellement.

RECOMMANDATION 11

Pour que la prise de décisions et la reddition de comptes relèvent de l'ensemble du Conseil d'administration plutôt que seulement du comité de direction, pour tous les cas autres que les situations d'urgence, l'Université York devrait :

- réviser le mandat du comité de direction du Conseil d'administration afin que le comité soit en mesure de prendre des décisions au nom de

l'ensemble du Conseil seulement lorsque les questions sont si urgentes qu'il n'est pas possible de convoquer une réunion spéciale du Conseil;
- dans ces cas, documenter entièrement la justification de cette exception.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York souscrit à cette recommandation. Le comité de la gouvernance du Conseil d'administration a entamé une discussion dans le but d'examiner les modalités applicables à tous les comités du Conseil d'administration, y compris le comité de direction. La disposition actuelle des règlements administratifs du Conseil d'administration qui prévoit que [traduction] « le comité de direction possède le pouvoir et l'autorité d'agir au nom du Conseil en ce qui concerne toute question urgente à l'égard de laquelle, de l'avis du président ou du vice-président du Conseil, le facteur temps ne permet pas de convoquer une réunion ordinaire ou extraordinaire du Conseil » sera soumise à l'examen du Comité de la gouvernance dans le but d'obtenir une clarification et un renforcement des stipulations.

York s'engage à documenter pleinement la justification qui sous-tend toute décision prise au nom du Conseil d'administration dans les procès-verbaux du comité de direction et du Conseil. York poursuivra la pratique selon laquelle le président du Conseil d'administration fait rapport lors de la séance publique du Conseil de toutes questions réglées par le comité de direction à la place du Conseil.

4.10.2 York ne procède pas annuellement à une analyse des lacunes dans les compétences des membres du Conseil d'administration

Une matrice de compétences est un outil utilisé pour schématiser les compétences et aptitudes requises d'un conseil d'administration. Il aide celui-ci à comprendre les compétences requises, les compétences de ses membres et les domaines où il pourrait recourir à davantage de formation axée sur les compétences, d'éducation et d'expertise.

York a élaboré une matrice des compétences montrant les compétences et l'expérience de chaque membre du Conseil d'administration en ce qui concerne les compétences requises pour que le Conseil exerce une gouvernance efficace. Une analyse de la plus récente matrice des compétences au moment de notre audit (juin 2022) a révélé que le Conseil s'était autoévalué comme possédant un niveau élevé ou moyen de compétence dans les principaux domaines requis pour un conseil d'administration, comme indiqué dans notre rapport de 2022 intitulé *Gestion financière des universités de l'Ontario* et comme le montre la **figure 21**.

Bien que le Conseil d'administration ait un bon niveau de compétence dans des domaines clés, une analyse des lacunes n'a pas été effectuée régulièrement, par exemple chaque année, pour faire en sorte que des personnes possédant les compétences actuelles et futures requises siègent au Conseil d'administration.

Figure 21: Autoévaluation des membres du Conseil d'administration de l'Université York sur le plan des principales habiletés de la matrice des compétences, 2021-2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Compétence selon la description figurant dans l'audit Gestion financière dans les universités de l'Ontario (2022)	Équivalent de l'Université York	Niveau de compétence		
		Considérable (%)	Modéré (%)	Faible (%)
Finances et comptabilité	Finances et investissement	56	28	16
Haute direction	Administration des affaires	64	20	16
Gestion des risques	Gestion des risques	48	28	24
Cybersécurité/technologie de l'information	Technologie	16	52	32

Une analyse des lacunes permettrait de déterminer les compétences existantes par rapport au niveau de compétence souhaité dans chaque domaine.

Nous avons analysé les matrices annuelles des compétences du Conseil d'administration de York de 2017-2018 à 2021-2022 et constaté qu'au moins le tiers des administrateurs s'étaient évalués comme peu compétents dans des domaines comme le marketing et les communications, le droit, l'immobilier, les sciences, la santé, la recherche et l'innovation et la technologie. S'agissant de ces compétences, la proportion de membres ayant de faibles compétences s'est aggravée ou n'a pas changé de façon importante au cours de cette période de cinq ans.

Nous avons également constaté que les membres internes du Conseil d'administration (membres du personnel et du corps professoral) ne peuvent pas siéger à trois comités du Conseil en particulier : Le comité de direction, le comité des finances et de la vérification et le comité de la gouvernance et des ressources humaines. La raison invoquée par York est d'éviter les conflits d'intérêts potentiels, mais cela peut empêcher l'inclusion d'une valeur ajoutée et d'une expertise qui sont à la disposition du Conseil, mais qui ne sont pas utilisées. En cas de conflit d'intérêts potentiel, le membre en question pourrait se récuser, comme le font les membres externes du Conseil.

RECOMMANDATION 12

Afin de suivre et de cerner les lacunes dans les compétences nécessaires du Conseil d'administration (le « Conseil ») et de mettre en place un processus de sélection plus explicite, transparent et robuste fondé sur les compétences pour les membres du Conseil (nouveaux membres et renouvellement des titulaires), le Conseil d'administration de l'Université York devrait :

- déterminer chaque année le niveau de compétence souhaité dans chaque domaine de gouvernance et effectuer une analyse des lacunes dans les aptitudes et les compétences des membres du Conseil d'administration et de tous ses comités;
- élaborer une stratégie pour combler les lacunes relevées dans la matrice des compétences du Conseil d'administration;
- permettre aux membres internes du Conseil d'administration qui possèdent l'expertise requise et la moralité démontrée nécessaires de siéger à tout comité où ils ajouteraient le plus de valeur. En cas de conflit d'intérêts, ces membres peuvent se récuser relativement à la question étudiée par le comité.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

York souscrit à cette recommandation. York a établi une matrice des compétences du Conseil d'administration qui est normalement renouvelée et assortie d'une nouvelle analyse des lacunes en matière de compétences lorsqu'un nombre suffisant de membres se sont joints au Conseil ou ont quitté celui-ci. Cela peut ne pas se produire tous les ans. Étant donné que les compétences des membres du Conseil peuvent évoluer d'une année à l'autre grâce à leur expérience professionnelle ou à la formation professionnelle continue offerte par York, un examen annuel de la matrice des compétences et une analyse des lacunes dans les compétences seront utiles. York s'engage à examiner sa matrice des compétences du Conseil d'administration et à procéder chaque année à une analyse des lacunes dans les compétences.

York s'engage également à examiner l'incidence de l'autorisation accordée aux membres internes (étudiants, sénateurs et membres du personnel non enseignant) de devenir membres de tous comités du Conseil, compte tenu de la possibilité d'un grand nombre de conflits d'intérêts au sein de certains comités, à savoir le Comité des finances et de la vérification, le Comité de la gouvernance et des ressources humaines et le Comité de direction.

4.10.3 Une amélioration s'impose en ce qui concerne l'établissement de politiques destinées à définir et à surveiller la responsabilisation et la conformité aux normes de gouvernance

Le Conseil d'administration est responsable des activités de l'Université et de la conformité aux normes de gouvernance. À cette fin, il est important qu'il dispose de politiques claires et d'une méthode de surveillance du respect de ces politiques.

Nous avons constaté que York partageait publiquement de nombreux documents et politiques, comme les règlements administratifs du Conseil d'administration, le rapport annuel du président sur les progrès de l'Université à l'égard de ses objectifs stratégiques, ainsi que les états financiers audités de l'Université. Les procès-verbaux des parties de ses réunions tenues en séance publique ont également été mis à la disposition du public. Nous avons toutefois constaté que des améliorations pourraient être apportées pour renforcer l'engagement du Conseil à l'égard de la responsabilisation et de la surveillance de la conformité aux politiques.

- Le Conseil n'avait pas de charte ou de mandat. Le Conseil s'est fondé exclusivement sur la *Loi sur l'Université York* et ses propres règlements administratifs pour énoncer ses fonctions et responsabilités, comme les modalités entourant les diverses nominations, l'emprunt d'argent, la création de facultés, le protocole des réunions et la structure du Conseil et de ses comités. Le Conseil ne disposait pas d'un mandat écrit reconnaissant explicitement sa responsabilité d'approuver et d'adopter une stratégie universitaire. Il serait donc prudent d'élaborer une charte ou un mandat allant au-delà des règlements administratifs pour décrire ses rôles et responsabilités de base, et ce qui est attendu des membres du Conseil (comme le mandat, la composition, les fonctions et responsabilités et les pouvoirs). Nous avons également constaté que le mandat des comités du Conseil était très bref, énonçant seulement leur mandat global et leurs principales fonctions. Les comités devraient recevoir des directives supplémentaires sur les responsabilités particulières, la délégation de pouvoirs et l'expertise pertinente à maintenir. Par exemple, la charte du Comité de la gouvernance et des ressources humaines ne contenait pas de mentions d'une matrice des compétences du Conseil d'administration, de la supervision du président ni de la planification de la relève, comme on pouvait s'y attendre.
- Les plans de travail du Conseil et de ses comités ne comportaient que des dates et heures de réunion. Toutefois, il serait plus utile de disposer de plans de travail qui définiraient les fonctions et responsabilités du Conseil et des comités et qui préciseraient à quels moments au cours de l'exercice ces fonctions et responsabilités seraient exercées (p. ex. l'approbation des états financiers et l'examen des plans budgétaires). Cela permettrait de s'assurer que les calendriers des réunions du Conseil et des comités prévoient suffisamment de temps pour que les décisions soient envisagées, débattues et examinées.
- York dispose de certains éléments d'un code de conduite pour les membres du Conseil d'administration, comme sa politique sur les conflits d'intérêts pour les membres du Conseil ainsi qu'une politique sur l'acceptation des cadeaux. De plus, chaque membre a signé une reconnaissance et un engagement de confidentialité stipulant qu'un membre du Conseil d'administration [traduction] « doit respecter les plus hautes normes de conduite dans l'exercice de ses fonctions et de ses responsabilités à titre d'administratrice ou d'administrateur, ce qui comprend l'obligation d'agir avec honnêteté, de bonne foi et dans l'intérêt supérieur de l'Université ainsi que d'éviter les conflits d'intérêts ». Toutefois, l'Université ne possède pas de code de conduite exhaustif à l'intention des membres du Conseil. Les principaux éléments qui devraient être inclus

dans un tel code de conduite pour les membres du Conseil sont les suivants : responsabilités des membres, conflits d'intérêts, confidentialité, respect des lois et règlements, code d'éthique, gestion et surveillance financières, présence et participation aux réunions, conduite de réunion, examen de la conformité et application de la loi, formation et orientation, déclarations annuelles, divulgation publique et mécanismes de production de rapports et de conformité.

- De plus, les membres du conseil d'administration de la filiale de l'Université York, la York University Development Corporation, n'étaient pas tenus de signer ou de remplir des déclarations annuelles de professionnalisme, de confidentialité ou de conflit d'intérêts. On s'attendrait à ce qu'un code de conduite plus complet et détaillé soit appliqué, comprenant des normes écrites visant à promouvoir l'intégrité, à décourager les actes répréhensibles et à clarifier et à respecter les attentes en matière de conduite des membres de ce conseil. Un tel code pourrait comprendre des obligations en matière de loyauté et de diligence, de confidentialité et de conflits d'intérêts au-delà du minimum légal, de manière à englober les conflits d'intérêts perçus et potentiels.

RECOMMANDATION 13

Pour renforcer les politiques et procédures de son Conseil d'administration, avant la fin de 2024, l'Université York devrait :

- adopter une charte explicite et exhaustive pour le Conseil d'administration, allant au-delà des règlements administratifs pour énoncer ses rôles et responsabilités fondamentaux et ce qui est attendu de ses membres (mandat, fonctions et responsabilités, gouvernance, fonctionnement, culture);
- adopter un code de conduite propre au Conseil d'administration, traitant notamment des attentes en matière de confidentialité, de conflits d'intérêts et d'assiduité, ainsi que d'un processus de recours et de la surveillance de la conformité;
- élaborer des plans de travail plus exhaustifs qui intègrent toutes les fonctions et responsabilités du Conseil d'administration et de ses comités et qui précisent à quels moments au cours de l'exercice ces fonctions et responsabilités seront exercées.

RÉPONSE DE L'UNIVERSITÉ YORK

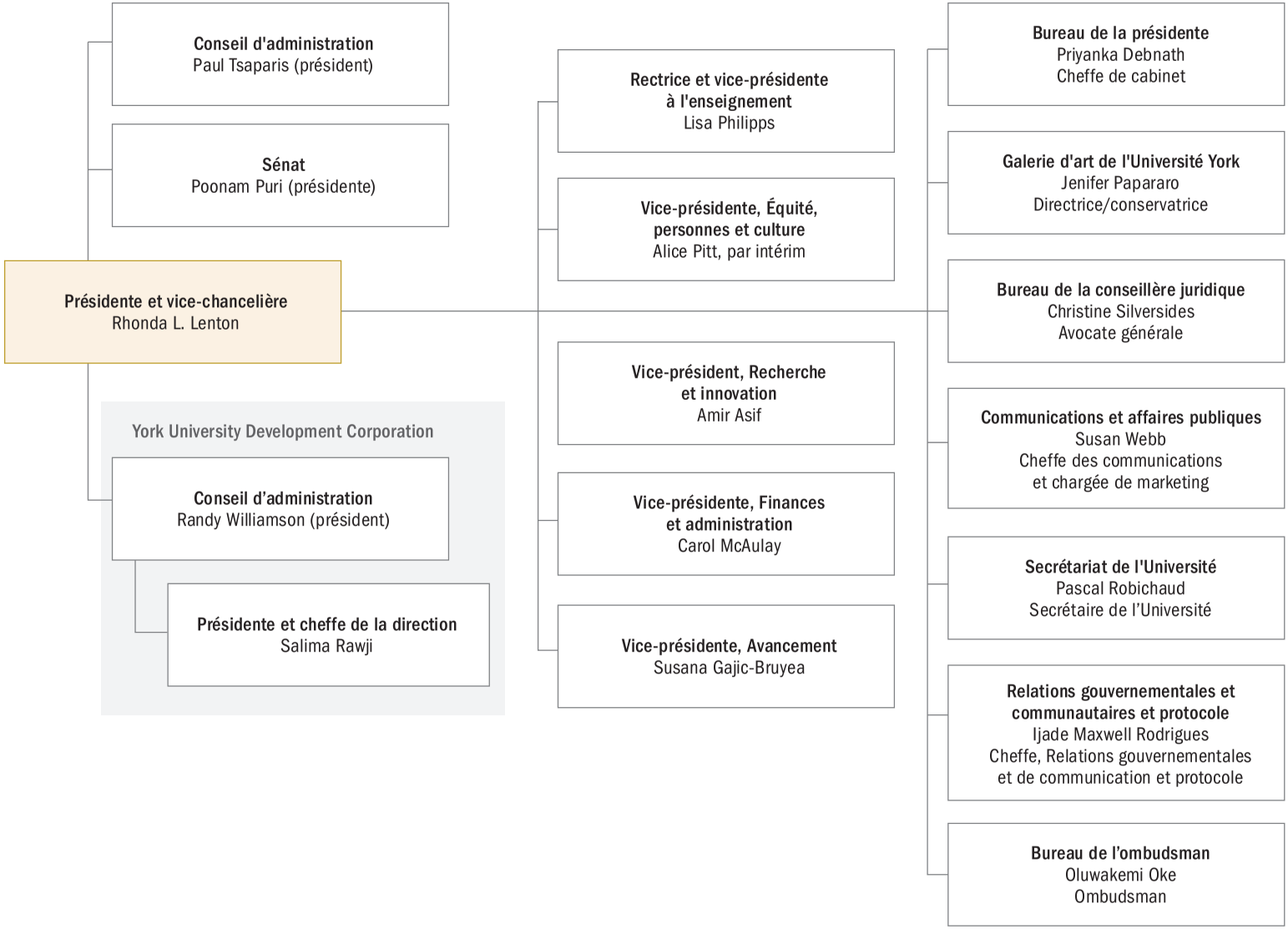
York souscrit à cette recommandation. Les éléments clés du mandat du Conseil d'administration sont énoncés dans la *Loi sur l'Université York* et dans les règlements administratifs du Conseil. Dans le cadre de son examen des mandats des comités du Conseil, York recommandera au Conseil d'établir son propre mandat, qui comprendra des éléments recommandés par le vérificateur général et qui s'harmonisera avec les pratiques exemplaires de gouvernance des universités canadiennes.

Les membres du Conseil d'administration sont actuellement assujettis à plusieurs politiques qui, considérées dans leur ensemble, constituent l'équivalent d'un code de conduite. En réponse à la recommandation du vérificateur général, York élaborera un code de conduite à l'intention des membres du Conseil qui regroupera en un seul document toutes les dispositions des politiques qui s'appliquent à eux, et examinera et étoffera ce document pour s'assurer que tous les éléments clés cernés par les pratiques exemplaires canadiennes sont inclus dans le code de conduite.

York prépare un tableau annuel des questions dont l'examen est prévu par le Conseil et chacun de ses comités. York s'engage à aller plus loin et à établir des plans de travail annuels pour le Conseil et chacun de ses comités, et à présenter ces plans aux fins de discussion et d'approbation au début de chaque année de gouvernance.

Annexe 1 : Organigramme de l'Université York

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Annexe 2 : Conseil d'administration et membres des comités de l'Université York, mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Membres du Conseil d'administration[1]					Comités du Conseil d'administration						
Membre du Conseil		**Type de membre du Conseil**	**Profession**	**Date de début**	**Cadres**	**Ressources pédagogiques**	**Relations externes**	**Finances et audit**	**Gouvernance et ressources humaines**	**Investissements[2]**	**Terrains et propriété[3]**
Dirigeants											
1	Paul Tsaparis	Externe – Président	Membre du conseil d'administration de Teranet, Metrolinx, Indspire, Santé Ontario, président du Conseil des universités de l'Ontario	2010-10-04	P	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Kathleen Taylor	Chancelière (d'office)	Présidente d'Altas Partners; membre du conseil d'administration, Hospital for Sick Children; membre du conseil national de l'Institut C.D. Howe	2023-01-01							
3	Rhonda Lenton	Présidente et vice-chancelière (d'office)	Présidente et vice-chancelière, Université York	2017-07-01	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Autres membres :											
4	Antonio Di Domenico	Externe	Partenaire, Fasken LLP	2018-01-01	✓	P	✓				
5	Bobbi-Jean White	Externe	Associée, KPMG LLP	2017-01-01	✓	✓		P			
6	Francesca Accinelli	Anciens	Vice-présidente, Promotion, communications et relations internationales, Téléfilm Canada	2018-07-01	✓	✓	P				
7	Jacques Demers	Externe	Associé directeur, AGAWA Partners et AGAWA Fund Management Inc; président et secrétaire, Demers Partners	2015-09-01	✓					P	
8	Konata Lake	Externe	Associé, Torys LLP	2016-10-01	✓				P		
9	Mary Traversy	Externe	Auparavant cheffe de l'exploitation, Postes Canada	2020-01-01	✓			✓	✓	✓	P
10	Sham Madhok	Anciens	Consultante indépendante; auparavant associée, PwC	2022-07-01				✓	✓		
11	Joanie Cameron Pritchett	Employée non enseignante	Université York	2019-07-01		✓					✓
12	Stefanie Lamonaca Caputo	Employée non enseignante	Université York	2021-07-01		✓	✓				
13	Carole Malo	Externe	Fondatrice, Stratford Ventures Inc., entreprise de services-conseils en infrastructure, énergie, santé et partenariats public-privé	2019-02-27				✓		✓	

Membres du Conseil d'administration[1]					Comités du Conseil d'administration						
Membre du Conseil		Type de membre du Conseil	Profession	Date de début	Cadres	Ressources pédagogiques	Relations externes	Finances et audit	Gouvernance et ressources humaines	Investissements[2]	Terrains et propriété[3]
14	David Garg	Externe	Vice-président principal, Développement de l'entreprise et relations avec les investisseurs, Sun Life	2019-02-27				✓		✓	
15	Dee Patterson	Externe	Cofondatrice, Lambay Group Inc.; membre du conseil d'administration, Elexicon Energy Inc.; membre du conseil d'administration, Banque RFA du Canada	2019-02-01					✓		
16	Eugene Roman	Externe	Directeur, Design.ai Ltée	2017-07-01				✓	✓		
17	Helen Polatajko	Externe	Présidente du conseil d'administration, Tafelmusik Baroque Orchestra; membre du conseil d'administration, Canadian Dental Service Plans Inc. (CDSPI); auparavant dirigeante principale de l'information, Société canadienne d'hypothèques et de logement	2018-10-02				✓	✓		
18	Ken Silver	Externe	Auparavant président-directeur général, CT Real Estate Investment Trust	2018-10-02						✓	✓
19	Loretta Lam	Externe	Fondatrice et stratège en chef, Focus Communications Inc.	2017-03-10			✓				
20	Nadine Spencer	Externe	Cheffe de la direction, BrandEQ Group Inc.	2021-05-04			✓		✓		
21	Narendra Singh	Externe	Auparavant médecin-chef et chef de la pédiatrie à l'hôpital Humber River; président fondateur de la Guyana Help The Kids Charity.	2019-02-27		✓	✓				
22	Jose Etcheverry	Membre élu par le Sénat	Professeur, Faculté des études environnementales	2019-07-01						✓	✓
23	Marie-Hélène Budworth	Membre élue par le Sénat	Professeure agrégée, Faculté des arts libéraux et des études professionnelles	2022-07-01		✓	✓				
24	Ariana Mah	Étudiants	Étudiante de premier cycle	2022-07-01		✓	✓				
25	David Semaan	Étudiants	Étudiant des cycles supérieurs	2021-07-01		✓				✓	
	Pascal Robichaud[4]	Secrétaire de l'Université	Secrétaire, Université York	2020-01-01							

C P – Président(e) du comité ✓ – Membre du Comité

1. Tous les membres du Conseil d'administration figurant dans ce tableau ont droit de vote, à l'exception du secrétaire de l'Université. Il y a 33 membres honoraires qui ne sont pas indiqués ici et qui n'ont pas le droit de vote.
2. Guy Burry, membre honoraire du Conseil d'administration, est également membre du Comité d'investissement du Conseil d'administration, à titre de membre sans droit de vote.
3. Marshall Cohen, membre honoraire du Conseil d'administration, est également membre du Comité des terrains et des propriétés du Conseil d'administration, à titre de membre sans droit de vote.
4. N'est pas un membre votant du Conseil.

Annexe 3 : Comités du Conseil d'administration et du Sénat

Source des données : Université York

Comités du Conseil d'administration

1. **Comité des ressources universitaires :** supervise toutes les questions relatives aux ressources pédagogiques et toute autre question pédagogique relevant de la compétence du Conseil et en rendre compte au Conseil.
2. **Comité de direction :** a le pouvoir d'agir au nom du Conseil d'administration relativement aux questions suivantes :
    - Tout crédit en dehors du budget approuvé ne dépassant pas 1 % du budget approuvé pour un exercice donné.
    - Toute question urgente qui, de l'avis du président ou du vice-président du Conseil, ne permet pas de convoquer une réunion ordinaire ou extraordinaire du Conseil.
    - Représente le Conseil lors de réunions avec le Sénat ou ses représentants.
    - Toute question soulevée au cours des mois d'été qui, de l'avis du président du Conseil d'administration, d'un vice-président du Conseil d'administration ou, en leur absence, du Président, ne justifie pas la convocation d'une réunion extraordinaire du Conseil d'administration.
    - Peut examiner toute question relative aux biens, aux revenus et aux opérations et affaires de l'Université avant de la soumettre au Conseil d'administration.
3. **Comité des relations externes :** donne des conseils et fait des recommandations sur des questions liées à l'avancement institutionnel (dons) et aux initiatives visant à améliorer la réputation globale, la mission et les objectifs stratégiques de l'Université.
4. **Comité des finances et de l'audit :** supervise le cadre financier et la gestion de l'Université, sa structure d'atténuation des risques ainsi que sa conformité aux lois et règlements et sa reddition de comptes.
5. **Comité de la gouvernance et des ressources humaines :** supervise la nomination des administrateurs du Conseil au nom du Comité exécutif, surveille les processus de gouvernance du Conseil et recommande des modifications, et supervise les cadres, stratégies et politiques de l'Université en matière de ressources humaines.
6. **Comité de l'investissement :** donne des conseils et fournit une surveillance au Conseil d'administration et à l'Université en ce qui concerne les responsabilités en matière de placement pour tous les fonds investis, y compris les actifs dotés et non dotés, à l'exception de la Caisse de retraite et du Fonds d'investissement des étudiants.
7. **Comité des terrains et des propriétés :** supervise la planification, l'aménagement et la gestion des terrains et des bâtiments de l'Université.

Comités du Sénat

1. **Comité de direction :** est chargé de coordonner les travaux du Sénat et de ses comités, surveiller l'organisation et la structure du Sénat et d'autres organes, veiller à ce que les considérations d'équité soient intégrées au Sénat et à ses comités, assurer la liaison entre le Sénat et les organismes externes et superviser les processus de mise en candidature et d'élection.
2. **Comité de la politique, de la planification et de la recherche universitaires :** Responsable des consultations et des recommandations au Sénat sur les plans, les politiques et les initiatives universitaires.
3. **Comité des normes d'enseignement, des programmes d'études et de la pédagogie :** est chargé de faciliter l'examen et l'approbation des programmes d'études et des normes d'enseignement, de faire progresser les politiques et les initiatives en matière d'enseignement.
4. **Comité des appels :** instruit les appels des décisions du comité du corps professoral sur les pétitions concernant les règlements liés aux études, les réévaluations des notes et les accusations de malhonnêteté scolaire.
5. **Comité de remise des prix :** administre les prix, récompenses et médailles qui relèvent de la compétence du Sénat afin de promouvoir, de reconnaître et de célébrer les réalisations en matière d'enseignement, d'apprentissage, de service et de recherche.
6. **Comité de la permanence et de l'avancement :** fait office de comité consultatif de la présidence sur les promotions et les titularisations.
7. **Appels relatifs à la permanence et à l'avancement :** instruit les appels interjetés par les comités pertinents pour cause de refus de la permanence, de retard de la promotion d'un professeur ou de refus de l'avancement à une candidature.

Annexe 4 : Situation financière auditée de la York University Development Corporation, 2022-2023

Source des données : York University Development Corporation

Bilan

Actif		
Actif à court terme	**$**	**%**
Trésorerie	3 846 375	27
Comptes débiteurs	1 464 105	10
Partie à court terme du prêt non remboursé	61 118	1
Dépenses prépayées	33 745	0
Actif total à court terme	**5 405 343**	
Prêt non remboursé	1 542 556	11
Allocations aux locataires	193 761	2
Loyers gratuits débiteurs	328 095	2
Immobilisations corporelles nettes	5 533 725	40
Actifs d'impôts futurs nets	995 097	7
Total de l'actif	**13 998 577**	**100**
Passif et capitaux propres		
Passif à court terme	**$**	**%**
Créditeurs et charges à payer	1 717 324	9
Partie à court terme du prêt non remboursé	658 386	4
Passif total à court terme	**2 375 710**	
Dépôts de garantie	120 964	1
Avantages sociaux futurs	248 800	1
Prêt exigible	15 906 215	85
Total du passif	**18 651 689**	**100**
Capitaux propres négatifs		
Capital social (1 action ordinaire)	**$**	**%**
Total des capitaux propres négatifs	**(4 653 112)**	**–**
Total du passif et des capitaux propres négatifs	**13 998 577**	

État des résultats

	York Lanes ($)	Entreprise ($)	Total ($)	%
Revenus				
Location	3 823 190	–	3 823 190	73
Frais de consultation	–	826 602	826 602	16
Frais de projets actifs	–	249 857	249 857	5
Frais de transaction	–	184 871	184 871	3
Intérêts et autres	–	140 623	140 623	3
Total des revenus	**3 823 190**	**1 401 953**	**5 225 143**	**100**

État des résultats

	York Lanes ($)	Entreprise ($)	Total ($)	%
Dépenses				
Frais de conseils de gestion et administratifs	–	2 013 330	2 013 330	39
Coûts d'exploitation	1 324 592	–	1 324 592	26
Loyer du terrain	486 323	–	486 323	9
Amortissement des immobilisations corporelles	639 258	7 717	646 975	12
Amortissement des allocations aux locataires	55 296	–	55 296	1
Intérêts sur prêt non remboursé	677 584	–	677 584	13
Total des charges	**3 183 053**	**2 021 047**	**5 204 100**	**100**
Revenu (perte) avant impôt	**640 137**	**(619 094)**	**21 043**	
Recouvrement d'impôts futurs			(2 891)	–
Revenu net pour l'exercice en cours			**18 152**	**–**

Annexe 5 : Situation financière auditée de l'Université York, de 2018-2019 à 2022-2023 (en milliers $)

Source des données : Université York

	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		Variation
Sources de recettes	**$**	**%**	**$**	**%**	**$**	**%**	**$**	**%**	**$**	**%**	**%**
Droits d'inscription	694 215	54,3	714 247	56,3	741 478	59,5	731 460	58,3	726 448	55,2	4,6
Subventions et contrats	418 075	32,7	387 219	30,5	388 177	31,1	390 580	31,1	398 830	30,3	(4,6)
Revenus de placements	33 141	2,6	37 265	2,9	36 202	2,9	26 889	2,1	56 117	4,2	69,3
Produits, recouvrements et autres revenus	38 615	3,0	37 257	2,9	27 612	2,2	28 752	2,3	36 687	2,8	(5,0)
Vente et services	69 118	5,4	64 692	5,1	26 872	2,1	43 207	3,5	67 219	5,1	(2,7)
Amortissement des apports en capital reportés	17 467	1,4	18 163	1,5	18 250	1,5	18 522	1,5	19 548	1,5	11,9
Dons	8 496	0,6	9 836	0,8	8 221	0,7	15 303	1,2	12 186	0,9	43,4
Total des revenus	**1 279 127**	**100**	**1 268 679**	**100**	**1 246 812**	**100**	**1 254 713**	**100**	**1 317 035**	**100**	**3,0**
Poste de dépenses	**$**	**%**	**$**	**%**	**$**	**%**	**$**	**%**	**$**	**%**	**%**
Salaires et avantages sociaux	746 684	67,0	772 384	67,5	806 909	68,9	846 290	69,1	894 138	69,0	19,7
Coûts d'exploitation	166 430	14,9	158 629	13,9	132 189	11,3	151 918	12,4	170 370	13,1	2,4
Bourses d'études	91 854	8,2	98 195	8,6	123 530	10,5	116 119	9,5	116 530	9,0	26,9
Amortissement des immobilisations	46 133	4,1	48 484	4,2	48 360	4,1	49 142	4,0	51 847	4,0	12,4
Intérêts sur la dette à long terme	26 110	2,4	27 222	2,4	30 269	2,6	29 511	2,4	28 240	2,2	8,2
Autre*	37 584	3,4	38 431	3,4	30 411	2,6	32 469	2,6	35 070	2,7	(6,7)
Total des charges	**1 114 795**	**100**	**1 143 345**	**100**	**1 171 668**	**100**	**1 225 449**	**100**	**1 296 195**	**100**	**16,3**
Excédent/(déficit)	**164 332**		**125 334**		**75 144**		**29 264**		**20 840**		**(87,3)**
Actif net – Solde d'ouverture	1 448 903		1 590 128		1 663 197		1 889 104		1 816 312		25,4
Rajusté au solde d'ouverture pour les réévaluations des avantages sociaux	–		–		–		–		(28 257)		–
Réévaluation des prestations d'emploi	(53 257)		(48 313)		54 693		(58 076)		18 196		–
Contributions liées aux terrains et aux œuvres d'art	47		–		–		–		–		–
Gain/(perte) sur l'investissement net	24 344		(8 113)		92 465		(47 925)		25 102		3,1
Contributions à des fonds de dotation grevés d'affectations d'origine externe	5 759		4 161		3 605		3 945		7 342		27,5
Actif net – solde de clôture	**1 590 128**		**1 663 197**		**1 889 104**		**1 816 312**		**1 859 535**		**16,9**

* Comprend les taxes, les services publics et le coût des ventes.

Annexe 6 : Résultats des mesures de rendement de l'Université York pour 2020-2021 à 2022-2023, conformément à l'entente de mandat stratégique[1]

Source des données : ministère des Collèges et Universités[2]

Légende : ***les italiques*** indiquent que York a atteint son objectif, mais que son rendement est inférieur à la moyenne provinciale.
– York a atteint son objectif et la moyenne provinciale.
– York n'a pas atteint son objectif et affiche un rendement inférieur à la moyenne provinciale.

	2020-2021			2021-2022			2022-2023		
Université York	**Moy. prov.**	**Objectif**	**Réel**	**Moy. prov.**	**Objectif**	**Réel**	**Moy. prov.**	**Objectif**	**Réel**
Taux d'emploi des diplômés dans un domaine pertinent Proportion des diplômés des programmes de premier cycle (baccalauréat ou premier grade professionnel) employés à temps plein qui considèrent que leur emploi est « étroitement » ou « quelque peu » lié aux compétences qu'ils ont acquises dans le cadre de leur programme universitaire, deux ans après l'obtention de leur diplôme. Source des données : ministère des Collèges et Universités – enquête auprès des diplômés universitaires de l'Ontario	90,1 %	82,7 %	***84,9 %***	89,9 %	83,1 %	***86,7 %***	89,5 %	84,4 %	***84,8 %***
Forces de l'établissement Proportion des inscriptions aux domaines de compétence des programmes d'un établissement d'enseignement Source des données : Ministère des Collèges et Universités – Rapport statistique et d'inscription des universités	40,8 %	49,2 %	50,8 %	41,5 %	49,5 %	52,8 %	41,8 %	49,1 %	53,0 %
Taux de diplomation Proportion de tous les nouveaux étudiants universitaires à temps plein inscrits à un programme de premier cycle (baccalauréat ou premier diplôme professionnel) qui ont commencé leurs études à la session d'automne et qui ont obtenu leur diplôme du même établissement dans les sept ans. Source des données : ministère des Collèges et Universités	73,4 %	68,5 %	68,4 %	73,8 %	68,1 %	67,2 %	76,4 %	67,5 %	***70,7 %***
Répercussions sociales et locales de l'inscription des étudiants Les inscriptions en établissement représentent la proportion de la population de la ville (des villes) où se trouve l'établissement. Source des données : Ministère des Collèges et Universités – Rapport statistique et d'inscription des universités	13,3 %	2,8 %	***2,9 %***	13,6 %	2,8 %	***2,9 %***	13,9 %	2,9 %	***2,9 %***
Retombées économiques (propres à l'établissement)[3] Nombre d'entreprises en démarrage soutenues par l'Université York. La mesure utilisée et l'unité de mesure varient selon l'établissement. Source des données : ministère des Collèges et Universités	s.o.	14	41	s.o.	36	39	s.o.	40	43

Légende : les ***italiques*** indiquent que York a atteint son objectif, mais que son rendement est inférieur à la moyenne provinciale.
– York a atteint son objectif et la moyenne provinciale.
– York n'a pas atteint son objectif et affiche un rendement inférieur à la moyenne provinciale.

	2020-2021			2021-2022			2022-2023		
Université York	**Moy. prov.**	**Objectif**	**Réel**	**Moy. prov.**	**Objectif**	**Réel**	**Moy. prov.**	**Objectif**	**Réel**
Financement et capacité de recherche : Financement fédéral garanti des trois organismes Montant du financement reçu par l'établissement des organismes subventionnaires fédéraux (Conseil de recherches en sciences humaines [CRSH], Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie [CRSNG], Instituts de recherche en santé du Canada [IRSC]) et proportion reçue du financement total des trois organismes attribué aux universités de l'Ontario. Source des données : Secrétariat des programmes interorganismes à l'intention des établissements	4,9 %	3,3 %	***3,3 %***	5,0 %	3,3 %	***3,4 %***	5,0 %	3,3 %	***3,4 %***
Apprentissage par l'expérience[4] Nombre et proportion de diplômés des programmes ayant participé à au moins un cours comportant une ou plusieurs composantes obligatoires d'apprentissage par l'expérience. Source des données : ministère des Collèges et Universités	–	–	–	67,9 %	41,1 %	***50,9 %***	71,3 %	46,6 %	***49,5 %***
Revenus de recherche provenant de sources du secteur privé[4] Revenus de recherche provenant de sources du secteur privé. Source des données : Council of Ontario Finance Officers (COFO)	–	–	–	58,3 M$	14,4 M$	***20,8 M$***	61,2 M$	17,7 M$	16,5 M$
Revenus d'emploi des diplômés[4] Gains moyens tirés d'un emploi des diplômés universitaires deux ans après l'obtention du diplôme Source des données : Plateforme longitudinale de l'éducation et du marché du travail, Statistique Canada	–	–	–	51 863 $	43 869 $	***49 421 $***	52 937 $	46 401 $	***51 548 $***
Habiletés et compétences[5] Indicateurs d'engagement des étudiants de la NSSE : apprentissage de niveau supérieur, dans la catégorie du degré de difficulté des cours. Il s'agit d'un ensemble de quatre questions de la NSSE. La mesure obtenue représente la différence entre les résultats des étudiants de la première et de la quatrième années d'études. Source des données : National Survey of Student Engagement (NSSE)	–	–	–	–	–	–	–	–	–

1. Le ministère des Collèges et Universités a recueilli des données pour 6 des 10 paramètres en 2020-2021 et 9 des 10 paramètres en 2021-2022 et 2022-2023.
2. La moyenne provinciale ne comprend pas l'information pour deux universités (École de médecine du Nord de l'Ontario et Université de l'Ontario français).
3. La mesure est propre à l'établissement, de sorte qu'aucune moyenne provinciale ne peut être déterminée.
4. La production de rapports sur ces paramètres a commencé en 2021-2022.
5. La production de rapports sur cette mesure a commencé en 2023-2024.

Annexe 7 : Indicateurs de la santé financière du Ministère, 2022-2023

Source des données : ministère des Collèges et Universités

Indicateur de la santé financière	Calcul	Description	Seuil de faible risque[1]
Paramètres de mesure du rendement			
Ratio des bénéfices nets/pertes nettes	= Total des revenus - total des dépenses / Total des revenus	Mesure le pourcentage des revenus d'un établissement qui contribuent à l'actif net. Une valeur négative indique que les revenus ne couvrent pas les charges.	1,5 % et plus
Ratio des revenus nets d'exploitation	Flux de trésorerie provenant des activités de fonctionnement / Total des revenus	Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation en proportion des revenus	7 % et plus
Mesures de liquidité			
Première réserve (nombre de jours)	= Actifs nets remplaçables x 365 jours / Total des charges	Le nombre de jours pendant lesquels un établissement pourrait fonctionner en utilisant ses actifs non affectés (réserves), en supposant qu'il n'y ait pas d'autres sources de revenus	90 jours ou plus
Fonds de roulement[2]	Actif à court terme / Passif à court terme	Mesure la capacité de l'établissement de s'acquitter de ses obligations à court terme au moyen d'actifs à court terme.	1,25 ou plus
Mesures de durabilité			
Ratio de la charge d'intérêts	Frais d'intérêts / Total des dépenses – amortissement	Mesure la proportion des charges totales appuyant le coût annuel de service de la dette.	2 % ou moins
Ratio de la viabilité	Actifs nets remplaçables / Dette à long terme	Mesure la proportion de la dette à long terme qui pourrait être réglée au moyen d'actifs non affectés.	60 % et plus
Ratio d'endettement[2]	Apports en capital reportés / Total de l'actif	Mesure l'ampleur de l'effet de levier de l'établissement et montre la proportion des actifs financés par la dette.	35 % ou moins
Ratio de la dette aux revenus[2]	Dette à long terme / Total des revenus	Mesure la capacité d'un établissement à rembourser sa dette.	35 % ou moins

1. Les seuils sont fondés sur le cadre de surveillance de la responsabilité financière qui a commencé à être mis en œuvre en avril 2023. Les points de référence des années précédentes différaient.
2. Nouvelle mesure pour 2022-2023.

Annexe 8 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1. Des rapports internes réguliers sur les opérations financières, y compris les flux de trésorerie, et des états financiers audités sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR).

2. Les processus et procédures permettent de s'assurer que les fonds affectés, y compris les fonds de dotation et les dons, sont correctement séparés, comptabilisés et utilisés uniquement aux fins prévues.

3. Il existe un solide processus de planification des immobilisations et d'importantes dépenses en immobilisations sont approuvées à la suite d'une analyse coûts-avantages approfondie qui tient compte d'une estimation de tous les revenus et coûts connexes. Les projets d'immobilisations sont acquis conformément aux politiques et aux pratiques exemplaires qui assurent l'optimisation des ressources et évitent les conflits d'intérêts.

4. Le conseil d'administration possède collectivement les compétences et les connaissances nécessaires et dispose de renseignements suffisants et opportuns pour superviser efficacement les activités.

5. La rémunération et les dépenses du personnel administratif supérieur sont conformes aux directives du gouvernement de l'Ontario et comparables à celles d'autres établissements comparables, et il existe un juste équilibre entre le corps professoral et l'administration.

6. Les griefs et les plaintes des membres du corps professoral, du personnel et des étudiants sont gérés de manière efficace et en temps opportun afin d'appuyer les activités de l'Université et de réduire au minimum les coûts.

7. Des processus et des procédures sont en place pour gérer efficacement les problèmes de santé et de sécurité sur le campus en temps opportun et pour prévenir de façon proactive les incidents.

8. Des processus d'admission et d'inscription sont en place pour s'assurer que les exigences d'admission pour les étudiants canadiens et étrangers sont comparables; les étudiants étrangers qui entrent à l'université ont satisfait aux normes de compétence en anglais; il existe un mélange approprié entre les étudiants canadiens et étrangers; les ententes avec les recruteurs sont conçues pour attirer les meilleurs étudiants étrangers; et le barème des droits est appliqué de façon uniforme à tous les étudiants étrangers du même programme.

9. La série de programmes d'études supérieures et de premier cycle est établie et maintenue en tenant dûment compte de la viabilité financière de l'Université et de son mandat.

10. Des mesures et des cibles de rendement utiles sont fixées et font l'objet d'un suivi et de comparaisons par rapport aux résultats obtenus dans les faits, et cette information est rendue publique, de manière à faire en sorte que les résultats escomptés soient obtenus et que des correctifs soient apportés rapidement lorsque des problèmes sont décelés.

Annexe 9 : Tendances des renseignements clés sur les finances, les inscriptions et le corps professoral de certaines facultés, de 2018-2019 à 2022-2023

Source des données : Université York

Collège Glendon

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Écart (%)
Effectif						
Étudiants canadiens (ETP)	1 836	1 738	1 600	1 387	1 261	(31)
Étudiants étrangers (ETP)	210	208	188	147	134	36
Total	**2 046**	**1 946**	**1 788**	**1 534**	**1 395**	**(32)**
Droits de scolarité (en millions $)	**18,3**	**17,2**	**15,7**	**13,4**	**11,9**	**(35)**
Droits de scolarité des étudiants canadiens	12,9	11,1	10,0	8,8	7,9	(39)
Droits de scolarité des étudiants étrangers	5,4	6,1	5,7	4,6	4,0	(26)
Subventions gouvernementales (millions $)	**20,1**	**19,7**	**19,1**	**18,5**	**17,6**	**(12)**
Total	**38,4**	**36,9**	**34,8**	**31,9**	**29,5**	**(23)**
Dépenses salariales (millions $)						
Corps professoral	20,7	20,4	20,0	20,8	19,1	(8)
Autre	11,6	12,2	12,3	12,6	13,8	19
Total	**32,3**	**32,6**	**32,3**	**33,4**	**32,9**	**2**
En % des dépenses totales	63	65	65	66	66	
Excédent/(déficit) en cours d'exercice (millions $)*	**(3,9)**	**(5,2)**	**(9,1)**	**(12,7)**	**(14,4)**	**269**
Salaires par étudiant, Glendon ($)	15 765	16 745	18 084	21 785	23 588	50
Salaires par étudiant, toutes facultés ($)	10 123	10 276	10 166	11 015	11 818	17
Écart ($)	**5 642**	**6 469**	**7 918**	**10 770**	**11 770**	
Ratio étudiants-personnel enseignant						
Ratio étudiants-professeurs occupant un poste conduisant à la permanence, Glendon	22,93	20,21	20,09	17,24	16,06	(30)
Ratio étudiants/professeurs occupant un poste menant à la permanence, toutes facultés	35,08	35,15	35,46	33,69	31,64	(10)
Écart	**(12,15)**	**(14,94)**	**(15,37)**	**(16,45)**	**(15,58)**	

* Exclut le soutien au financement de fonctionnement reçu et les contributions que Glendon a versées à un fonds universitaire commun. De 2017-2018 à 2021-2022, Glendon a automatiquement reçu 4,2 millions de dollars chaque année pour maintenir ses revenus aux niveaux précédents et faciliter la transition vers l'établissement des coûts par activité (à partir d'un modèle d'établissement des coûts supplémentaires). En 2022-2023, Glendon a reçu un soutien opérationnel de 9,4 millions de dollars à la suite d'une proposition qu'il avait soumise pour approbation au recteur. De 2018-2019 à 2022-2023, Glendon a versé 4,8 millions de dollars au fonds universitaire commun.

Arts, médias, performance et design (AMPD)

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Écart (%)
Effectif						
Étudiants canadiens (ETP)	2 477	2 441	2 374	2 200	2 090	(16)
Étudiants étrangers (ETP)	321	392	457	482	447	39
Effectif total (ETP)	**2 798**	**2 833**	**2 831**	**2 682**	**2 537**	**(9)**
Droits de scolarité (en millions $)	**26,5**	**27,1**	**29,4**	**29,1**	**27,7**	**5**
Étudiants canadiens	18,2	16,0	15,1	14,0	13,1	28
Étudiants étrangers	8,3	11,1	14,3	15,1	14,6	76
Subventions gouvernementales (millions $)	**18,6**	**18,5**	**17,7**	**16,9**	**15,2**	**(18)**
Total	**45,1**	**45,6**	**47,1**	**46,0**	**42,9**	**(5)**
Dépenses salariales (millions $)						
Corps professoral	22,7	21,9	21,8	22,1	22,2	(2)
Autre	10,5	12,7	12,9	13,4	13,0	24
Total des salaires	**33,2**	**34,6**	**34,7**	**35,5**	**35,2**	**6**
Total des salaires (en % des dépenses totales)	50	52	52	53	54	
Excédent/(déficit) en cours d'exercice (millions $)*	**(12,1)**	**(12,2)**	**(12,4)**	**(13,1)**	**14,5**	**20**
Salaires par étudiant, AMPD ($)	11 850	12 217	12 256	13 247	13 886	17
Salaires par étudiant, toutes facultés ($)	10 123	10 276	10 166	11 015	11 818	17
Écart ($)	**1 727**	**1 941**	**2 090**	**2 232**	**2 068**	
Ratio étudiants-professeurs						
Ratio étudiants-professeurs occupant un poste menant à la permanence, AMPD	30,35	28,15	25,96	26,72	28,60	(6)
Ratio étudiants/professeurs occupant un poste menant à la permanence, toutes facultés	35,08	35,15	35,46	33,69	31,64	(10)
Écart	**(4,73)**	**(7,00)**	**(9,50)**	**(6,97)**	**(3,04)**	

* Exclut le soutien au financement de fonctionnement reçu et les contributions de la faculté AMPD à un fonds universitaire commun. De 2017-2018 à 2021-2022, AMPD a reçu automatiquement 14,2 millions de dollars chaque année pour maintenir ses revenus aux niveaux précédents et faciliter la transition vers l'établissement des coûts par activité (à partir d'un modèle d'établissement des coûts supplémentaires). En 2022-2023, AMPD a reçu un soutien opérationnel de 15,0 millions de dollars sur la base d'une proposition qu'elle avait soumise à l'approbation du recteur. De 2018-2019 à 2022-2023, AMPD a versé 5,9 millions de dollars au fonds universitaire commun.

Changements environnementaux et urbains (EUC)

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Écart (%)
Effectif						
Étudiants canadiens (ETP)	596	562	699	594	563	(6)
Étudiants étrangers (ETP)	66	75	117	107	88	33
Effectif total (ETP)	**662**	**637**	**816**	**701**	**651**	**(2)**
Droits de scolarité (en millions $)	**5,2**	**5,3**	**7,4**	**6,4**	**5,6**	**8**
Étudiants canadiens	3,6	3,2	3,9	3,3	3,1	(14)
Étudiants étrangers	1,6	2,1	3,5	3,1	2,5	56
Subventions gouvernementales (millions $)	**7,4**	**7,2**	**7,7**	**7,2**	**6,9**	**(7)**
Total	**12,6**	**12,5**	**15,1**	**13,6**	**12,5**	**(1)**
Dépenses salariales (millions $)						
Corps professoral	6,0	5,4	9,5	8,7	8,4	40
Autre	3,9	4,7	6,3	6,1	6,6	69
Total	**9,9**	**10,1**	**15,8**	**14,8**	**15,0**	**52**
Total (en % du total des dépenses)	52	54	58	57	56	
Excédent/(déficit) en cours d'exercice ($)*	**(5,6)**	**(4,9)**	**(9,5)**	**(6,5)**	**(12,4)**	**121**
Salaires par étudiant, EUC ($)	14 992	15 886	19 331	21 154	22 951	53
Salaires par étudiant, toutes facultés ($)	10 123	10 276	10 166	11 015	11 818	17
Écart ($)	**4 869**	**5 610**	**9 165**	**10 139**	**11 133**	
Ratio étudiants-personnel enseignant						
Ratio étudiants-professeurs occupant des postes menant à la permanence, EUC	18,73	18,87	17,72	15,80	14,58	(22)
Ratio étudiants/professeurs occupant des postes menant à la permanence, toutes facultés	35,08	35,15	35,46	33,69	31,64	(10)
Écart	**16,35**	**16,28**	**17,74**	**17,89**	**17,06**	

* Exclut le soutien au financement de fonctionnement reçu et les contributions de la faculté EUC à un fonds universitaire commun. De 2017-2018 à 2021-2022, EUC a automatiquement reçu 4,2 millions de dollars chaque année pour maintenir ses revenus aux niveaux précédents et faciliter la transition vers l'établissement des coûts par activité (à partir d'un modèle d'établissement des coûts supplémentaires). En 2022-2023, EUC a reçu un soutien opérationnel de 6,0 millions de dollars sur la base d'une proposition qu'elle avait soumise à l'approbation du recteur. De 2018-2019 à 2022-2023, EUC a versé 1,9 millions de dollars au fonds universitaire commun.

Annexe 10 : Grands projets d'immobilisations et source de financement, de 2017-2018 à 2022-2023 (en millions $)

Source des données : Université York

			Source de financement					
			Fonds externes				Fonds internes	
Date d'achèvement	Projet d'immobilisations	Type de projet	Gouvernement	Dons	Créance externe	Redevance étudiante	Réserves internes	Coût total des projets
Sept. 2017	Réfection d'une centrale de cogénération	Réfection de l'infrastructure	11,4	–	5,3	–	0,8	**17,5**
Janv. 2018	Agrandissement de l'École Schulich des hautes études commerciales	Nouvelle construction	15,0	21,9	10,2	–	3,0	**50,1**
Déc. 2018	Centre étudiant II	Nouvelle construction	–	–	–	70,8	–	**70,8**
Juin 2019	Réfection de l'édifice des Sciences	Réfection de l'immeuble	23,2	–	23,7	–	3,7	**50,6**
Déc. 2021	Accroissement de la capacité, éd. Lassonde	Réfection	–	–	–	–	8,0	**8,0**
Janv. 2022	Imperméabilisation du podium	Entretien différé	3,3	–	–	–	4,3	**7,6**
Mars 2022	Réfection de la tour, éd. Atkinson	Réfection	–	–	–	–	6,4	**6,4**
Déc. 2022	Réfection et amélioration des résidences sur 10 ans	Réfection de l'immeuble	–	–	–	–	63,8	**63,8**
Déc. 2022	Conversion du stade des Lions	Nouvelle construction	–	0,2	–	–	10,9	**11,1**
Janv. 2023	Bâtiment de l'École d'études continues	Nouvelle construction	–	–	–	–	70,4	**70,4**
Déc. 2023[1]	Réfection des salles de classe	Entretien différé	2,8	–	–	–	17,2	**20,0**[2]
Déc. 2023[1]	Réfection et amélioration des toilettes	Entretien différé	8,8	–	–	–	4,7	**13,5**[2]
Déc. 2023[1]	Édifices Farquharson (Sciences de la vie) et Lumbers et Petrie (Sciences)	Réfection	–	–	–	–	9,6	**9,6**[2]
T4 2023[1]	Collèges Winters et McLaughlin	Réfection	–	–	–	–	7,5	**7,5**[2]
T4 2024/ T3 2025[1]	Agrandissement du bâtiment du Centre de recherche Sherman sur les sciences de la santé	Nouvelle construction et réfection	–	–	27,6	–	26,9	**54,5**[2]
Printemps 2024[1]	Campus Markham	Nouvelle construction	25,0	15,4[3]	135,0	–	85,1	**260,5**[2]
T1 2025[1]	Galerie Goldfarb	Nouvelle construction	–	5,9	–	–	7,6	**13,5**[2]
T1 2026	Ajout au pavillon Vari[4]	Agrandissement et réfection	–	–	–	–	51,0	**51,0**
Printemps 2026[1]	Programme de renouvellement des systèmes étudiants	Technologie de l'information	–	–	11,5	–	108,6	**120,1**[2]
Total			**89,5**	**43,4**	**213,3**	**70,8**	**489,5**	**906,5**

– projets sélectionnés pour notre examen.

1. Date prévue d'achèvement du projet.
2. Coûts totaux prévus une fois le projet terminé.
3. York a un objectif de collecte de fonds de 50 millions de dollars pour ce projet. En 2022-2023, 15,4 millions de dollars avaient été reçus ou promis. Le montant des dons amassés permettra de réduire les fonds internes utilisés pour le projet.
4. À la fin des travaux d'audit sur le terrain, la direction de l'Université nous a informés qu'elle n'irait pas de l'avant avec le projet.

Examen de la publicité gouvernementale

La publicité gouvernementale a chuté fortement après la réduction de la publicité relative à la COVID-19

Le Bureau du vérificateur général examine chaque année la publicité gouvernementale et les dépenses publiques connexes depuis 2005, année où la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* (la Loi) a été promulguée.

Au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2023, le gouvernement a dépensé 33,72 millions de dollars en publicité (voir la **figure 1**), soit moins de la moitié des dépenses engagées dans l'exercice précédent (69,33 millions). La baisse des dépenses s'explique surtout par une réduction substantielle des campagnes publicitaires sur la COVID-19. Au cours de l'exercice 2021-2022, la publicité sur la vaccination contre la COVID-19 et les initiatives connexes ont totalisé 45,68 millions de dollars ou 66 % de toute la publicité gouvernementale. Toutefois, en 2022-2023, les dépenses publicitaires du ministère de la Santé ont chuté à moins de 3 millions de dollars pour toutes ses campagnes. Par exemple, les campagnes publicitaires sur les directives relatives à la COVID-19 et le programme de vaccination hivernale se sont élevées à moins de 300 000 $ en 2022-2023.

Figure 1 : Dépenses publicitaires sujettes à l'examen de notre Bureau et exemptées de son examen

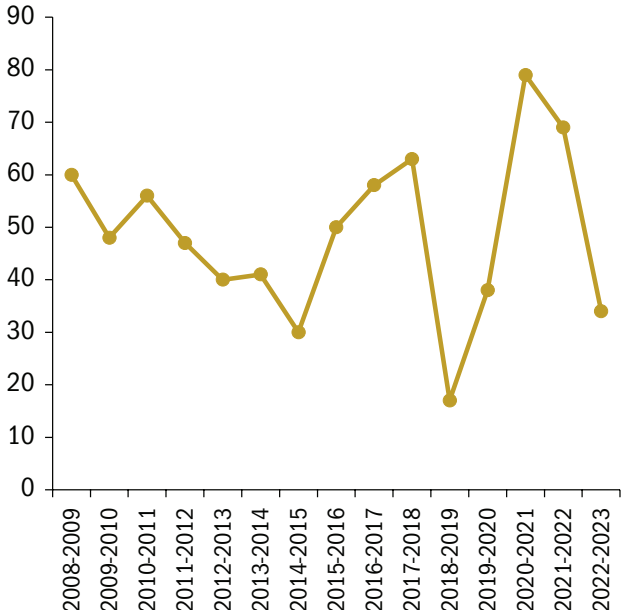
Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Publicité gouvernementale	Coût (en millions de dollars)
Examinée par le BVGO conformément à la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*	28,86
Non examinée en raison du Règlement 143/15 qui s'applique aux médias sociaux[1]	4,06
Non examinée en raison du Règlement 143/15 qui s'applique aux services de référencement payant[1]	0,80
Total	**33,72**

1. Le Règlement 143/15 pris en application de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* limite les types de publicités numériques que notre Bureau peut examiner.

Figure 2 : Tendance des dépenses publicitaires gouvernementales de 2008-2009 à 2022-2023 (en millions de dollars)

Source des données : ministères de l'Ontario et Commission de révision de la publicité



La **figure 2** présente la tendance à long terme des dépenses au titre de la publicité gouvernementale au cours des 15 dernières années, soit de 2008-2009 au 31 mars 2023 inclusivement. Alors que les dépenses totales en publicité du gouvernement en 2022-2023 se sont chiffrées à 33,72 millions de dollars, notre Bureau a examiné les coûts de 28,86 millions ayant trait à 74 présentations, y compris 923 publicités. Certains types de publicités numériques, notamment sur les plateformes de médias sociaux et par l'entremise de services de référencement payant, sont exemptés de notre examen à la suite d'une modification apportée à la Loi en 2015. En 2022-2023, la publicité numérique dans ces médias a totalisé 4,86 millions de dollars.

Les 10 principales campagnes publicitaires en fonction des dépenses engagées en 2022-2023 sont présentées à la **figure 3**. Elles ont représenté 89 % (29,93 millions de dollars) des dépenses publicitaires totales en 2022-2023. Notre Bureau a analysé le contenu créé pour des formes de médias sujets à examen dans le cadre de ces campagnes (p. ex. annonces à la télévision, à la radio et sur des sites Web), mais non le contenu créé pour les médias sociaux et les services de référencement payant, car ils sont exemptés de notre examen par règlement.

Notre Bureau a émis des réserves concernant deux campagnes totalisant 24,89 millions de dollars, soit plus des trois quarts (74 %) du montant total en dollars affecté à la publicité gouvernementale en 2022-2023. Certains éléments de ces deux campagnes auraient été considérés comme de la publicité partisane par notre Bureau en vertu de la Loi d'origine. Toutefois, les changements apportés à la Loi en 2015 ont restreint la définition du terme « partisan », de sorte que nous devions conclure que ces publicités étaient conformes à la Loi.

Les coûts des campagnes publicitaires dont nous rendons compte comprennent à la fois l'achat de publicités dans les médias et les coûts de production. La ventilation, par ministère, des coûts des publicités sujettes à examen est présentée à **l'annexe**.

Figure 3 : Dix principales campagnes publicitaires selon le coût, 2022-2023

Source des données : ministères du gouvernement de l'Ontario

Thème	Ministère	Dépenses* (en millions de dollars)
Bâtir un meilleur système de santé	Finances	**20,80**
Plan de rattrapage	Éducation	**4,09**
Dépistage du cancer	Santé	**1,14**
Breaking Free	Santé	**0,82**
Conduite hivernale	Transports	**0,69**
Always ON, Service Ontario	Services au public et aux entreprises	**0,64**
Assurer une reprise économique locale	Agriculture, Alimentation et Affaires rurales	**0,53**
Subvention Apprendre et rester	Collèges et Universités	**0,49**
Offre de logements	Affaires municipales et Logement	**0,45**
Dépistage du cancer du col utérin	Santé	**0,28**
Total		**29,93**

* Les dépenses globales comprennent les médias sujets à examen et non sujets à examen.

Examen effectué par notre Bureau en vertu de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*

La Loi, qui est entrée en vigueur à la fin de 2005, exigeait que le gouvernement soumette ses publicités à l'examen du vérificateur général pour s'assurer, entre autres, qu'elles n'étaient pas partisanes. Seules les publicités approuvées pouvaient être diffusées.

La Loi d'origine a conféré au vérificateur général le pouvoir discrétionnaire de déterminer ce qui constitue une publicité partisane. Dans le cadre du régime, notre Bureau a émis des réserves à propos d'un très faible pourcentage des publicités (moins de 1 %) et a approuvé la grande majorité des milliers de publicités qui lui ont été soumises. Après l'instauration par le gouvernement de modifications importantes de la Loi en 2015, notre Bureau a formulé une mise en garde selon laquelle celles-ci affaibliraient la Loi et donneraient lieu à des publicités gouvernementales partisanes et complaisantes, financées par l'État et diffusées à la télévision, à la radio, dans les journaux et en ligne.

Les modifications apportées à la Loi ont introduit une définition spécifique et étroite du terme « partisan » qui constituait la seule mesure à appliquer lors de notre examen des publicités. Essentiellement, le vérificateur général ne peut conclure qu'une publicité est partisane au sens de la Loi, pourvu qu'elle évite :

- d'utiliser le nom, la voix ou l'image d'un élu ou le logo d'un parti politique;
- de faire directement allusion à un parti reconnu ou à un député de l'Assemblée et de le critiquer directement;
- de comprendre, dans une mesure importante, une couleur associée au parti au pouvoir.

Aux termes de la Loi modifiée, notre approbation est toujours requise avant qu'une publicité puisse être diffusée, mais cette approbation est maintenant presque toujours automatique. La seule autre condition à remplir consiste à préciser dans la publicité que celle-ci a été payée par le gouvernement de l'Ontario.

Notre Bureau continue de signaler les publicités qui n'auraient pas été approuvées si nous les avions examinées aux termes de la version d'origine de la Loi.

Campagnes à propos desquelles nous avons émis des réserves en 2022-2023

Au cours de l'exercice 2022-2023, nous avons documenté les préoccupations concernant une campagne soumise à notre Bureau par le ministère des Finances et une autre par le ministère de l'Éducation. Ces publicités et les sites Web associés n'auraient pas été approuvés aux termes de la version précédente de la Loi.

Notre Bureau a conclu que l'objectif principal de ces publicités ou des renseignements sur les sites Web associés était de donner une impression favorable du gouvernement. Les deux campagnes publicitaires sont décrites ci-dessous.

- **Bâtir un meilleur système de santé :** Les présentations du ministère des Finances pour la campagne Bâtir un meilleur système de santé n'auraient pas été approuvées aux termes de la version précédente de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* en raison de leur contenu publicitaire ou des renseignements sur le site Web mentionné dans les publicités de la campagne.

  Si certaines publicités de la campagne incluaient de nouveaux renseignements sur les services de santé, tels que [traduction] « les pharmaciens peuvent maintenant rédiger et renouveler certaines ordonnances », parmi les 443 publicités soumises, 181 auraient été classées comme partisanes en raison de leur contenu. Les publicités contestées comprenaient des énoncés comme [traduction] « nous réduisons les temps d'attente pour les chirurgies », « nous aménageons 3 000 lits d'hôpital de plus » et « nous ajoutons et modernisons près de 60 000 lits de soins de longue durée », sans toutefois donner de contexte ou de preuve à l'appui de ces affirmations. De plus, les renseignements sur le site Web mentionné dans les publicités de la campagne comprenaient une déclaration sur le recrutement de milliers de travailleurs de la santé.

Selon un document soumis à notre Bureau, la campagne visait à [traduction] « faire connaître le plan de la province pour améliorer le système de soins de santé de l'Ontario »; « sensibiliser les Ontariens à l'éventail des ressources en santé à leur disposition et aux changements apportés pour améliorer l'accès à des soins de santé de qualité »; et « [renforcer] la confiance dans le système de santé de la province et [habiliter] les gens à se protéger afin que la province et l'économie soient en mesure de soutenir la population ontarienne dans de nombreux aspects de la vie quotidienne, comme le travail, la santé et la famille ».

Des dépenses publicitaires de 20,80 millions de dollars ont été engagées dans le cadre de cette campagne du ministère des Finances, soit le montant en dollars le plus élevé d'une campagne en 2022-2023. Elles représentaient environ 62 % du total de 33,72 millions de dollars affectés par le gouvernement à la publicité au cours de l'exercice.

- **Plan de rattrapage :** Les publicités de cette campagne dirigeaient les Ontariens vers un site Web contenant des messages qui n'auraient pas été approuvés aux termes de l'ancienne version de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*. Le contenu du site Web comprenait des déclarations sur l'embauche de 3 000 nouveaux employés dans les écoles, sans toutefois offrir de contexte ou de preuve à l'appui des affirmations. Il comprenait également des déclarations sur la position du gouvernement dont le but potentiel était d'influencer les perceptions du public à l'égard des enseignants ou de leurs agents négociateurs pendant les négociations contractuelles, comme [traduction] « accorder aux enseignants une augmentation salariale juste et raisonnable » et « mettre à jour les pratiques d'embauche pour répondre d'abord aux besoins des élèves ».

  Selon un document soumis à notre Bureau, la campagne visait à sensibiliser les parents ontariens et le grand public au fait que l'Ontario avait adopté un plan pour soutenir les élèves à la suite de la pandémie afin de les préparer aux emplois de demain. Les publicités [traduction] « démontreraient une compréhension que la COVID-19 a été difficile pour de nombreux élèves » et qu'il serait « important que les élèves soient en classe avec leurs pairs pour vivre l'expérience scolaire complète, qui comprend des activités parascolaires ».

  La campagne publicitaire, qui a coûté plus de 4 millions de dollars, a engendré le deuxième coût en importance de toutes les campagnes en 2022-2023.

Il était attendu que nous concluions à la conformité des deux campagnes en raison de la définition étroite du terme « partisan » dans la version en vigueur de la Loi. Au moment d'exprimer une opinion relativement à la conformité, notre Bureau a cependant fait part de ses réserves aux deux ministères ayant présenté une soumission.

Voir la **figure 3** pour les 10 principales campagnes de 2022-2023.

Autres questions d'intérêt

La publicité numérique a dominé; certaines campagnes gouvernementales ont été menées uniquement à l'aide des médias sociaux ou du référencement payant

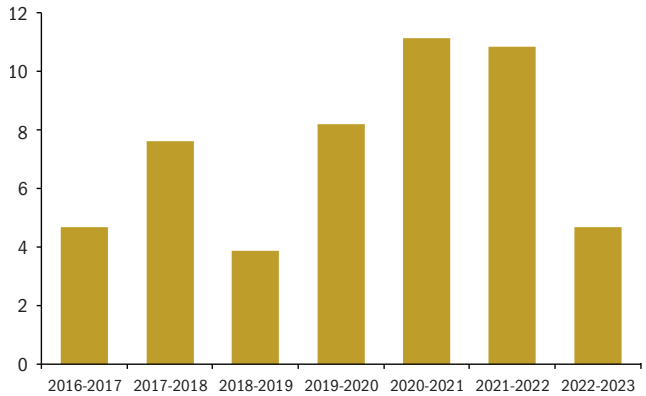
Notre pouvoir d'examiner la publicité numérique est entré en vigueur en même temps que les autres modifications apportées à la Loi en juin 2015. La publicité numérique comprend les vidéos, les textes, les images ou toute combinaison de ces éléments que le gouvernement prévoit, moyennant paiement, d'afficher sur un site Web ou un écran numérique. Le Règlement 143/15 pris en application de la Loi

limite les types de publicités numériques qui peuvent être soumises à notre examen. Notre Bureau peut seulement examiner les publicités numériques affichées sur un site Web, « à l'exclusion d'un site de média social tel que Facebook ou Twitter ». En outre, les publicités affichées à la suite de l'utilisation par le gouvernement d'un service de référencement payant, tel que Google Ads, ne sont pas sujettes à notre examen.

En 2022-2023, au total, le gouvernement a consacré 4,86 millions de dollars à des publicités numériques qui étaient exclues de notre examen. Cela comprend 4,06 millions pour des publicités diffusées sur des sites de médias sociaux et 0,80 million pour des services de référencement payant. En 2021-2022, le gouvernement a dépensé 10,85 millions de dollars en publicité sur des sites de médias sociaux et en services de référencement payant, soit environ 16 % des dépenses de 69,33 millions engagées pour toutes les publicités au cours de l'exercice. En 2022-2023, le gouvernement a dépensé 4,86 millions de dollars pour ces types de publicités, soit un peu plus de 14 % des dépenses totales de 33,72 millions de dollars. La **figure 4** montre la tendance des dépenses gouvernementales au titre des publicités numériques exemptées au cours des sept derniers exercices.

Figure 4 : Dépenses gouvernementales consacrées aux publicités numériques exemptées de l'examen du Bureau du vérificateur général (en millions de dollars)

Source des données : Commission de révision de la publicité, ministère des Services au public et aux entreprises et autres ministères ontariens



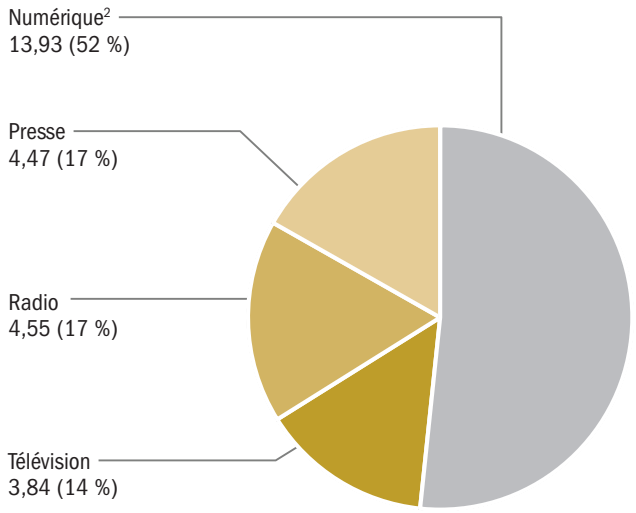
Même si le pourcentage des dépenses totales affectées aux médias exemptés a légèrement diminué dans l'ensemble au cours de la première année, un certain nombre de ministères ont mené des campagnes relativement peu coûteuses en utilisant uniquement les médias sociaux ou les services de référencement payant. Par exemple, le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences a réalisé une campagne d'environ 28 000 $ à l'aide de services de référencement payant, afin de renseigner les personnes venant d'Ukraine en Ontario ainsi que les résidents et les entreprises souhaitant les soutenir sur les ressources et les soutiens disponibles. Autre exemple, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts a entrepris des campagnes d'information uniquement dans les médias sociaux sur la sécurité alimentaire, la sensibilisation à la rage, le Programme d'expérience de travail pour les jeunes Autochtones et le Programme d'intendance environnementale des jeunes brigadiers, dont les coûts ont totalisé un peu plus de 22 000 $.

En 2022-2023, les dépenses en publicités numériques, incluant les médias sociaux exemptés et les services de référencement payant, se sont chiffrées à 13,93 millions de dollars, comparativement à 12,87 millions pour tous les autres types de publicités. (Les totaux excluent les frais d'agence.) La **figure 5** présente la ventilation des dépenses par média.

Comme en 2020-2021, les dépenses consacrées par le gouvernement à toute la publicité numérique en 2022-2023 et l'utilisation qu'il en a faite ont été supérieures aux dépenses combinées en publicités télévisées, radiophoniques et imprimées. Compte tenu de l'ampleur de cette tendance, notre Bureau devrait être tenu d'examiner chacune des publicités numériques payées par le gouvernement, sans exception.

Figure 5 : Dépenses en publicité par média[1] (en millions de dollars)

Source des données : Ministère des Services au public et aux entreprises et autres ministères ontariens



1. Les frais d'agence sont exclus. Des dépenses de 400 $ ont été déclarées pour les publicités extérieures, qui comprennent les panneaux d'affichage, les affiches dans les transports en commun, etc.
2. Comprend les frais médiatiques de toutes les publicités numériques et sur les médias sociaux ainsi que les services de référencement payant (y compris les types exemptés de notre examen).

Vue d'ensemble de notre fonction d'assurance de la conformité

Publicités assujetties à la Loi

La *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* s'applique aux publicités que les bureaux gouvernementaux – principalement les ministères, le Bureau du Conseil des ministres et le Cabinet du premier ministre – proposent, moyennant paiement, de faire publier dans un journal ou un magazine, de faire afficher sur un panneau, de faire afficher de façon numérique sous la forme ou de la manière prescrite, ou de faire diffuser à la radio, à la télévision ou au cinéma. Elle s'applique également aux documents imprimés qu'un bureau gouvernemental propose, moyennant paiement, de faire distribuer à des ménages ontariens par courrier en vrac ou toute autre méthode de livraison en vrac. Les publicités qui répondent à l'une de ces conditions sont des documents sujets à examen qui doivent être soumis à notre Bureau à des fins d'examen et d'approbation avant leur diffusion.

La Loi stipule que les bureaux gouvernementaux doivent soumettre tous les documents sujets à examen à notre Bureau. Un bureau gouvernemental ne peut publier, afficher, diffuser ou distribuer un document avant que son dirigeant (habituellement le sous-ministre) soit avisé, ou soit réputé avoir été avisé, que la publicité a été jugée conforme à la Loi.

Si notre Bureau ne rend pas de décision dans le délai de cinq jours ouvrables prescrit par règlement, le bureau gouvernemental est réputé avoir été avisé que le document est conforme à la Loi, et il peut le faire paraître.

Si notre Bureau informe le bureau gouvernemental que le document n'est pas conforme à la Loi, il ne peut le diffuser. Cependant, le bureau gouvernemental peut soumettre une version révisée du document rejeté aux fins de réexamen. Les approbations de conformité sont valides pendant toute la durée de la campagne médiatique proposée.

De plus, les publicités proposées à diffuser à la télévision et au cinéma ainsi que les imprimés à livrer en vrac (bulletins parlementaires) doivent être soumis, en version provisoire, à l'examen préliminaire de notre Bureau dans chaque langue de diffusion prévue. Une fois l'approbation préliminaire donnée, les publicités proposées doivent être resoumises à l'approbation de notre Bureau dans leur version définitive. (Aux termes de la Loi d'origine, les examens préliminaires étaient facultatifs et seules les publicités en anglais étaient habituellement soumises à un tel examen.)

La Loi exclut de notre examen les offres d'emplois pour des postes particuliers dans la fonction publique (mais non les campagnes de recrutement génériques) et les avis au public exigés par la Loi. En sont également exclues les publicités concernant l'offre de biens ou de services à un bureau gouvernemental et celles ayant trait à une question urgente de santé ou de sécurité publique.

La publicité diffusée par les organismes gouvernementaux n'est pas non plus assujettie à la Loi et est donc exemptée de notre examen. Toutefois, les publicités faites par les organismes pourraient être visées par la Loi aux termes d'une entente conclue en 2005 avec le gouvernement, qui nous autorise à examiner les publicités de tiers si les trois critères suivants s'appliquent :

- Le bureau gouvernemental a fourni au tiers des fonds pour couvrir, en tout ou en partie, les frais de publication, d'affichage, de diffusion ou de distribution du document;
- Le bureau gouvernemental a approuvé le contenu du document;
- Le gouvernement a accordé au tiers la permission d'utiliser le logo ou un autre symbole officiel de l'Ontario dans le document.

Critères révisés applicables aux publicités proposées

Lors de son examen, le Bureau du vérificateur général doit désormais déterminer uniquement si la publicité proposée est conforme à la Loi dans sa version modifiée. La publicité doit satisfaire aux exigences suivantes :

Elle doit comporter un énoncé selon lequel elle est payée par le gouvernement de l'Ontario.

Elle ne doit pas être partisane. Selon la version révisée de la Loi, un document est « partisan » seulement s'il répond à l'un des critères suivants :

- il comprend le nom, la voix ou l'image d'un membre du Conseil exécutif ou d'un député de l'Assemblée législative, sauf s'il s'adresse principalement à un public à l'extérieur de l'Ontario;
- il comprend le nom ou le logo d'un parti reconnu;
- il fait directement allusion à un parti reconnu ou à un député de l'Assemblée et le critique directement;
- il comprend, dans une mesure importante, une couleur associée au parti au pouvoir.

Notre Bureau n'est pas autorisé à tenir compte d'autres critères, p. ex. l'exactitude des faits, le contexte ou le ton, afin de déterminer si un document est partisan.

Autres protocoles d'examen

Depuis qu'il a assumé la responsabilité d'examiner la publicité gouvernementale en 2005, notre Bureau travaille en collaboration avec le gouvernement afin de clarifier les procédures à suivre dans les cas non visés par la Loi. Une brève description des questions importantes qui ont été clarifiées au fil des ans est présentée ci-après.

Sites Web utilisés dans le cadre des publicités

La Loi d'origine ne comportait pas de renvois spécifiques aux sites Web gouvernementaux, mais nous avons déterminé qu'un site Web ou un renvoi du même ordre dont le lien figure dans une publicité constitue le prolongement de cette publicité. Après discussion avec le gouvernement, notre Bureau a convenu avec celui-ci, peu de temps après l'adoption de la Loi, que la première page affichée ou le premier clic d'un site Web mentionné dans un document sujet à examen serait visé par notre examen.

Nous continuons de tenir compte uniquement du contenu accessible au premier clic, sauf s'il s'agit d'une passerelle ou d'une page sans contenu significatif, auquel cas nous examinons la page suivante. Notre examen cherche à relever tout contenu qui ne satisfait pas aux normes de la version modifiée de la Loi. Par exemple, la page ne doit inclure ni le nom ni la photo d'un ministre, ni le nom ou le logo d'un parti reconnu.

Médias sociaux utilisés dans le cadre des publicités

Le gouvernement a considérablement accru sa présence dans les médias sociaux au cours de la dernière décennie. Il arrive à notre Bureau de recevoir des publicités à approuver qui utilisent des icônes

menant l'utilisateur aux comptes du gouvernement dans différents médias sociaux, comme Facebook et Twitter.

La Loi d'origine ne faisait pas mention de l'utilisation des médias sociaux, mais nous avions convenu avec le gouvernement en 2012 que nous procéderions à un examen initial de toute page de réseau social mentionnée dans une publicité, afin d'en vérifier la conformité aux normes énoncées dans la Loi, comme nous le faisions pour les sites Web auxquels renvoyaient les publicités. Nous reconnaissons que le contenu change fréquemment et qu'il peut échapper au contrôle du bureau gouvernemental, de sorte que notre examen se limite au contenu relevant du contrôle de ce dernier.

Toutefois, les comptes du gouvernement dans les médias sociaux et tout contenu affiché par les administrateurs de ces comptes ne constituent pas des publicités sujettes à examen en vertu de la Loi.

Rôle futur de notre Bureau dans l'examen de la publicité gouvernementale

Les modifications apportées à la Loi en 2015 ont éliminé le pouvoir discrétionnaire de notre Bureau de déterminer ce qui constitue de la publicité partisane. Ces modifications ont affaibli la Loi et auraient ouvert la voie au financement par le public de la publicité partisane du gouvernement. Nous continuerons de relever les publicités que nous n'aurions pas approuvées en vertu de l'ancienne version de la Loi.

RECOMMANDATION 1

Nous recommandons de rétablir l'ancienne version de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* qui était en vigueur du 30 janvier 2006 au 3 juin 2015, mais de lui apporter une modification visant à inclure la publicité numérique à titre de média sujet à examen.

RÉPONSE DU CONSEIL DU TRÉSOR

Le gouvernement continue de veiller à ce que le Bureau du vérificateur général examine et approuve les dépenses de publicité conformément aux lignes directrices énoncées dans la Loi.

Le gouvernement examine toutes les publicités payées par la province pour s'assurer qu'elles sont produites de la façon la plus efficiente et la plus rentable possible, afin d'en maximiser la valeur pour les contribuables.

Le gouvernement ne propose aucune modification à la Loi pour le moment.

RECOMMANDATION 2

Nous recommandons que le gouvernement abroge le Règlement 143/15 pris en application de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* afin que le Bureau du vérificateur général de l'Ontario puisse examiner l'intégralité des publicités numériques payées par le gouvernement, sans exception.

RÉPONSE DU CONSEIL DU TRÉSOR

En vertu de la *Loi sur la publicité gouvernementale*, le Bureau du vérificateur général continue d'examiner et d'approuver toutes les dépenses en publicité conformément à la Loi.

La publicité sociale payée fait souvent partie de toute campagne de marketing du gouvernement. Les actifs sociaux créés pour les campagnes véhiculent le même message et comportent la même présentation que ceux créés pour les annonces imprimées, multiculturelles, vidéo et numériques, qui sont toutes sujettes à examen en vertu de la Loi.

Le gouvernement maintient le statu quo pour le moment.

Annexe : Dépenses liées aux publicités sujettes à examen en vertu de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*, 1er avril 2022 au 31 mars 2023[1]

Source des données : Ministères ontariens

Ministère[2]	Nbre de présentations	Nbre de documents	Frais d'agence et coûts de production (en $)	Frais publicitaires par média (en $)					
				Télévision et cinéma	Radio	Presse	Numérique	Extérieure[3]	Total (en $)
Agriculture, Alimentation et Affaires rurales	9	69	121.754	27 064	772 246	59 974	26 927	–	**1 007 965**
Collèges et Universités	2	6	–	–	–	1 290	219 809	–	**221 099**
Développement économique, Création d'emplois et Commerce	3	8	6 421	–	–	–	90 792	–	**97 213**
Éducation	11	67	809 305	922 869	1 279 635	367 641	367 300	–	**3 746 750**
Finances	11	447	5 954 166	2 888 531	2 106 181	3 977 641	5 997 938	–	**20 924 457**
Richesses naturelles et Forêts	5	14	1 260	–	2.885	12.986	9.281	400	**26 812**
Santé[4]	8	172	–	–	–	–	1 654 163	–	**1 654 163**
Services au public et aux entreprises	3	22	–	–	–	–	173 235	–	**173 235**
Solliciteur général	5	6	–	–	746	1 770	2 671	–	**5 187**
Tourisme, Culture et Sport	13	78	5 925	–	19 220	41 957	227 059		**294 161**
Transports	2	26	18 250	–	373 704	–	201 385	–	**593 339**
Travail, Immigration, Commerce et Développement des compétences	2	8	8 220			9 964	98 603	–	**116 787**
Total	**74**	**923**	**6 925 301**	**3 838 464**	**4 554 617**	**4 473 223**	**9 069 163**	**400**	**28 861 168**

1. La *Loi sur le vérificateur général* exige que notre Bureau fasse rapport chaque année sur les dépenses engagées au titre de la publicité et des documents imprimés sujets à examen, conformément à la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*. Pour vérifier l'intégralité et l'exactitude de l'information, le Bureau peut également examiner un échantillon de paiements et de documents à l'appui. Il peut aussi vérifier la conformité aux dispositions de la Loi ayant trait aux exigences en matière de présentation et à l'utilisation des publicités durant l'examen du vérificateur général.
2. Seuls les ministères qui ont engagé des frais de publicité sont inclus.
3. Comprend les panneaux d'affichage, les affiches dans les transports en commun, etc.
4. Les données excluent les présentations faites en 2022-2023, dont les coûts devaient être engagés en 2023-2024 seulement. Les données financières comprennent les coûts engagés en 2022-2023 ayant trait aux prolongations accordées aux présentations de 2021-2022.

Le Comité permanent des comptes publics

1.0 Rôle du Comité des comptes publics

Le Comité des comptes publics (le Comité), dont le nom officiel est Comité permanent des comptes publics, est habilité à examiner les rapports du vérificateur général et sur les comptes publics, et à faire part à l'Assemblée législative de ses observations, opinions et recommandations à leur égard. Ces rapports sont réputés être renvoyés en permanence au Comité dès qu'ils sont déposés. Le Comité examine et évalue diverses questions, notamment l'économie et l'efficience des activités du gouvernement et du secteur parapublic ainsi que l'efficacité des programmes gouvernementaux dans la réalisation de leurs objectifs, puis il fait rapport à l'Assemblée législative à ce sujet.

En conformité avec les articles 16 et 17 de la *Loi sur le vérificateur général*, le Comité peut aussi demander au vérificateur général d'examiner toute question relative aux comptes publics ou d'accomplir une mission spéciale en son nom.

Le Comité tient des audiences au cours de l'année lorsque l'Assemblée législative siège pour traiter de questions soulevées dans les rapports de notre Bureau, après quoi il peut lui présenter ses observations et recommandations découlant des audiences sur ses rapports.

2.0 Nomination au Comité des comptes publics et composition

Les membres du Comité sont nommés par motion de l'Assemblée législative. Sa composition est proportionnelle à la représentation des partis politiques à l'Assemblée législative. Tous les membres ont le droit de vote sur les motions, à l'exception du président, qui ne peut voter qu'en cas d'égalité des voix. Le Comité est habituellement établi pour la durée de la législature, c'est-à-dire à compter de l'ouverture de la première session suivant immédiatement des élections générales jusqu'à la dissolution de l'Assemblée législative. Conformément au Règlement, le président du Comité des comptes publics est membre de l'opposition officielle, et le vice-président est membre du parti au pouvoir. Par le passé, le président et le vice-président du Comité étaient tous deux membres de l'opposition officielle jusqu'à ce que le Règlement soit modifié en 2021.

En conformité avec le Règlement de l'Assemblée législative et à la suite des élections tenues en juin 2022, les membres du Comité ont été nommés le 10 août 2022. Le président et la vice-présidente ont été élus le 22 août 2022, lors de la première réunion du Comité au cours de la 43e législature. La composition du Comité a été modifiée le 23 août 2022 et le

26 septembre 2023. Voici la composition du Comité des comptes publics :

- **Tom Rakocevic**, président, Nouveau Parti démocratique (à compter du 22 août 2022)
- **Donna Skelly**, vice-présidente, Parti progressiste-conservateur (à compter du 22 août 2022)
- **Will Bouma**, Parti progressiste-conservateur (nommé le 10 août 2022)
- **Rick Byers**, Parti progressiste-conservateur (nommé le 10 août 2022)
- **Lucille Collard**, Parti libéral (nommée le 10 août 2022)
- **Stephen Crawford**, Parti progressiste-conservateur (nommé le 10 août 2022)
- **Rudy Cuzzetto**, Parti progressiste-conservateur (nommé le 10 août 2022)
- **France Gélinas**, Nouveau Parti démocratique (nommée le 10 août 2022)
- **Logan Kanapathi**, Parti progressiste-conservateur (nommé le 10 août 2022)
- **Laura Smith**, Parti progressiste-conservateur (nommée le 10 août 2022)
- **Lise Vaugeois**, Nouveau Parti démocratique (nommée le 23 août 2022)

3.0 Rôle consultatif du vérificateur général auprès du Comité des comptes publics

Conformément à l'article 16 de la *Loi sur le vérificateur général*, sur demande du Comité des comptes publics, le vérificateur général, qui peut être accompagné de cadres supérieurs, assiste aux réunions du Comité pour l'aider à mener des examens et à tenir des audiences concernant les rapports de notre Bureau et les comptes publics de l'Ontario.

Comme le mentionne le Rapport annuel de l'an dernier, un certain nombre de modifications ont été apportées à la relation entre le vérificateur général et le Comité. Le 14 novembre 2022, le Comité s'est réuni à huis clos et a par la suite adopté une motion selon laquelle le vérificateur général et le personnel de son Bureau ne comparaissent devant le Comité qu'à titre de témoins à l'invitation de celui-ci pour l'informer et répondre à ses questions sur les rapports du Bureau ou à d'autres occasions avec l'accord du Comité pour offrir des séances d'information supplémentaires. Le Comité a également établi que lorsqu'une réunion se tient à huis clos, la présence du vérificateur général et du personnel de soutien se limite à la partie de la réunion à laquelle ils ont a été invités à comparaître à titre de témoins.

Le Bureau du vérificateur général continuera de collaborer avec le Comité pour l'aider à s'acquitter de son mandat et lui fournira du soutien de la manière qui convient au Comité. Toutefois, les changements apportés au cours de la dernière année diffèrent de la pratique de longue date selon laquelle le vérificateur général a assisté aux réunions du Comité dans leur intégralité à titre de conseiller et non de témoin. De plus, le nom du vérificateur général figurait dans toute la correspondance communiquée au Comité dans la forme qui lui avait été fournie (comme les mises à jour sur les entités auditées). Les changements apportés en 2022 ont limité la capacité du Bureau du vérificateur général d'appuyer les travaux du Comité. Par exemple, le vérificateur général n'assiste plus aux réunions lorsque le Comité s'occupe de la rédaction de rapports. Il ne peut donc répondre aux questions du Comité en temps réel concernant l'audit ou l'objet considéré, donner des conseils sur la rédaction de recommandations efficaces pour répondre aux questions liées à l'audit ou veiller à ce que les recommandations soient adressées aux entités concernées. À l'heure actuelle, le Bureau fait le suivi de l'état des recommandations du Comité au nom de ce dernier. Toutefois, l'exclusion du vérificateur général de la rédaction de rapports limite encore plus la capacité du Bureau de comprendre l'objet et le contexte des recommandations du Comité.

4.0 Méthodes et activités du Comité des comptes publics

Le Comité se réunit chaque semaine lorsque siège l'Assemblée législative et, avec l'approbation de cette dernière, à tout autre moment de son choix. Lorsque l'Assemblée législative a recommencé à siéger après les élections générales de 2022, la journée où se réunit le Comité a été modifiée, passant du mercredi au lundi. Depuis mai 2008, les réunions se tiennent les mercredis.

Les réunions sont généralement publiques, à l'exception de celles réservées à l'établissement de l'ordre du jour et à la préparation des rapports du Comité. Toutes les délibérations publiques du Comité sont consignées dans le Journal des débats, c'est-à-dire le procès-verbal officiel et presque intégral des débats, discours et autres délibérations de l'Assemblée législative.

Le Comité choisit des questions d'intérêt dans nos rapports et il tient des audiences à leur sujet. Il examine habituellement les sections des rapports consacrées aux audits de l'optimisation des ressources, le chapitre sur les comptes publics et les rapports de suivi. En temps normal, chacun des partis politiques choisit chaque année de trois à six audits ou d'autres sections de nos audits actuels ou antérieurs à soumettre à l'examen du Comité.

Lors de chaque audience, le vérificateur général et un recherchiste du Service de recherches de l'Assemblée législative renseignent le Comité sur le rapport pertinent. Le recherchiste prépare un cahier d'information qui comprend les réponses aux recommandations du rapport formulées par le ministère ou l'organisme de la Couronne ou du secteur parapublic faisant l'objet de l'audit ou de l'examen. Le Comité demande habituellement à des cadres supérieurs des entités auditées de comparaître à l'audience et de répondre à ses questions. Puisque nos rapports traitent de questions opérationnelles, administratives et financières (plutôt que stratégiques), on ne demande généralement pas aux ministres d'assister aux réunions à titre de témoins. Une fois les audiences du Comité terminées, le recherchiste peut rédiger un rapport préliminaire en conformité avec les instructions du Comité, qui présente généralement ses conclusions et ses recommandations à l'Assemblée législative.

De plus, le greffier du Comité, conformément aux instructions données par ce dernier, demande aux entités auditées, qui n'ont pas été retenues aux fins d'audience, de présenter au Comité des mises à jour des mesures prises en réponse aux recommandations et à d'autres préoccupations soulevées dans nos rapports.

5.0 Réunions tenues

Le Comité s'est réuni à 19 reprises entre novembre 2022 et octobre 2023. Les sujets abordés aux réunions comprenaient les activités des tribunaux, les chirurgies ambulatoires, le système de justice pénale, la planification et la gestion des routes, l'adaptation au changement climatique, la gestion des espèces envahissantes, le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario, la conservation de l'escarpement du Niagara, l'Autorité de réglementation des services financiers et la Commission de l'énergie de l'Ontario. Dix de ces réunions ont comporté des audiences auxquelles des représentants du gouvernement et du secteur parapublic ont été appelés à comparaître pour témoigner devant le Comité et répondre aux questions au sujet des observations formulées dans les rapports de notre Bureau. D'autres réunions ont été consacrées aux affaires du Comité, à la rédaction de ses rapports ou à la présentation d'information sur les audiences par le vérificateur général.

6.0 Rapports du Comité des comptes publics

Le Comité publie des rapports sur ses travaux, qui sont ensuite déposés à l'Assemblée législative. Ces rapports résument l'information recueillie

par le Comité durant ses réunions et contiennent ses observations et recommandations. Une fois déposés, les rapports du Comité sont accessibles au public par l'entremise du greffier du Comité ou en ligne à l'adresse **www.ola.org/fr/node/3771**, de même que sur le site Web du Bureau à l'adresse **https://auditor.on.ca/index-fr.html**.

En général, les rapports du Comité renferment des recommandations et une demande à la direction du ministère, de l'organisme ou du secteur parapublic qu'il communique ses réponses au greffier du Comité dans le délai prescrit. Le 31 octobre 2023, le Comité avait déposé cinq rapports à l'Assemblée législative depuis notre dernier compte rendu de ses activités dans notre *Rapport annuel 2022*.

- **21 février 2023 :** Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (*Rapport annuel 2021* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario), présenté au Comité permanent des comptes publics
- **21 février 2023 :** Approvisionnement en équipement de protection individuelle lié à la COVID-19 (*Rapport annuel 2021* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario), présenté au Comité permanent des comptes publics
- **21 février 2023 :** Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19 (*Rapport annuel 2021* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario), présenté au Comité permanent des comptes publics
- **21 février 2023 :** Surveillance des condominiums en Ontario (*Rapport annuel 2020* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario), présenté au Comité permanent des comptes publics
- **25 septembre 2023 :** Chapitre 2 : Activités des tribunaux (volume 3 du *Rapport annuel 2019* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario), présenté au Comité permanent des comptes publics

Ces rapports portaient sur des audits figurant dans nos *Rapports annuels de 2019*, *2020* et *2021*.

Le volume des rapports de suivi de cette année rend compte des recommandations formulées par le Comité dans cinq rapports déposés en 2021 et au début de 2023 : Surveillance des condominiums, Soutiens économiques en réponse à la COVID-19, Équipement de protection individuelle lié à la COVID-19, Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles et Tarion Warranty Corporation.

Chacun de ces rapports de suivi présente :

- les recommandations contenues dans le rapport du Comité des comptes publics;
- les réponses de l'entité auditée aux recommandations du Comité des comptes publics;
- un tableau récapitulatif de l'état des mesures prises pour donner suite aux recommandations du Comité des comptes publics (p. ex. pleinement mise en oeuvre ou en voie de mise en oeuvre).

7.0 Conseil canadien des comités des comptes publics

Le Conseil canadien des comités des comptes publics se compose de délégués des comités des comptes publics fédéral, provinciaux et territoriaux de l'ensemble du pays. Il tient une conférence annuelle conjointe avec le Conseil canadien des vérificateurs législatifs pour discuter de questions d'intérêt commun.

La 44e conférence annuelle a eu lieu en personne à Whitehorse (Yukon) du 10 au 12 septembre 2023. L'année prochaine, la 45e conférence annuelle se tiendra à Québec (Québec).

Rapport du Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario (le Bureau) sert l'Assemblée législative ainsi que les citoyennes et les citoyens de l'Ontario en menant des audits de l'optimisation des ressources et des audits spéciaux, des enquêtes, des examens et des audits sur les finances, les technologies de l'information et la gouvernance, et en présentant des rapports à leur sujet. Le Bureau aide ainsi l'Assemblée législative afin que le gouvernement, ses administrateurs, organismes gouvernementaux et sociétés contrôlées par la Couronne ainsi que les bénéficiaires de ses subventions rendent compte de l'affectation prudente des fonds publics et de l'optimisation des ressources au nom des contribuables de l'Ontario.

Le Bureau exerce ses activités en vertu de la Loi sur le vérificateur général. En outre, la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* sous sa forme modifiée attribue au vérificateur général la responsabilité d'examiner certains types de publicités gouvernementales proposées et de les approuver si elles sont conformes à ladite loi. De plus, nous avons l'obligation de faire rapport sur certains renseignements déclarés par le gouvernement en vertu de la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*, et, durant une année où des élections générales ont lieu, le vérificateur général est tenu d'examiner le rapport financier pluriannuel du gouvernement et d'indiquer si, à son avis, les prévisions du rapport concernant les résultats financiers de la province pour les trois prochains exercices sont raisonnables.

Le 1er avril 2019, la *Loi de 2018 visant à rétablir la confiance, la transparence et la responsabilité* a transféré bon nombre des responsabilités de l'ancien Bureau du commissaire à l'environnement de l'Ontario au Bureau du vérificateur général de l'Ontario. Le vérificateur général a nommé un commissaire à l'environnement à titre de vérificateur général adjoint, qui relève directement d'elle. Le Bureau mène des audits des programmes gouvernementaux qui ont des répercussions sur l'environnement selon les mêmes processus que ceux utilisés dans le cadre de ses audits de l'optimisation des ressources, et il a de nouvelles responsabilités redditionnelles concernant le respect de la Charte des droits environnementaux de 1993. Le Bureau peut aussi présenter des rapports sur la conservation de l'énergie, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et toute autre question touchant l'environnement que le vérificateur général juge appropriée aux fins de mener des travaux et de faire rapport à l'Assemblée législative.

Les cinq lois sont accessibles sur le site **www.e-laws.gov.on.ca**.

Vue d'ensemble

Audits de l'optimisation des ressources

Environ 70 % du travail du Bureau se rapporte aux audits de l'optimisation des ressources, qui permettent de déterminer l'efficacité avec laquelle l'entité auditée

gère et administre ses programmes ou activités. Les audits de l'optimisation des ressources consistent à examiner les activités sous-jacentes de l'entité auditée afin d'évaluer le niveau de service offert au public et la rentabilité relative à ces services. Le Bureau peut soumettre les entités suivantes à des audits de l'optimisation des ressources :

- les ministères du gouvernement de l'Ontario;
- les organismes de la Couronne;
- les sociétés contrôlées par la Couronne;
- les autorités administratives désignées;
- les organismes du secteur parapublic qui reçoivent des subventions gouvernementales (p. ex., les organismes qui fournissent des services de santé mentale, les sociétés d'aide à l'enfance, les collèges communautaires, les hôpitaux, les foyers de soins de longue durée, les conseils scolaires et les universités).

Les sous-alinéas 12(2)f)(iv) et (v) de la *Loi sur le vérificateur général* (la Loi) précisent les trois critères à prendre en compte dans un audit de l'optimisation des ressources :

- Les sommes d'argent doivent être dépensées avec un égard adéquat à l'économie.
- Les sommes d'argent doivent être dépensées avec un égard adéquat à l'efficience.
- Des procédures satisfaisantes doivent être en place pour mesurer l'efficacité des programmes et préparer des rapports sur ceux-ci.

Aux termes de la Loi, le vérificateur général doit signaler les cas où ces trois critères d'optimisation des ressources n'ont pas été respectés. Des critères plus précis se rapportant directement aux activités du ministère, du programme ou de l'organisme audité sont établis pour chaque audit de l'optimisation des ressources.

La Loi oblige également le vérificateur général à signaler les cas dans lesquels :

- des comptes ne sont pas tenus correctement, ou des deniers publics n'ont pas fait l'objet d'une reddition de compte complète;
- des registres ou pièces comptables essentiels n'ont pas été tenus ou les règles et procédures utilisées n'ont pas été suffisantes pour :
  - sauvegarder et contrôler les biens publics;
  - vérifier efficacement les cotisations, le recouvrement et la répartition adéquate des recettes;
  - assurer que les dépenses effectuées avaient été autorisées;
- des sommes d'argent ont été dépensées à d'autres fins que celles auxquelles elles avaient été affectées.

L'évaluation des mesures prises par l'entité auditée pour s'acquitter de son obligation de se protéger contre ces risques est généralement intégrée aux audits de l'optimisation des ressources et aux audits d'« attestation » (dont il est question dans la section Audits d'attestation). En outre, les audits de l'optimisation des ressources servent généralement à déterminer si l'entité auditée respecte les principales dispositions législatives ainsi que les pouvoirs qui la régissent ou qui régissent ses programmes et activités.

L'établissement d'activités et de programmes gouvernementaux découle des décisions stratégiques du gouvernement. Aussi, nos audits de l'optimisation des ressources mettent l'accent sur l'efficacité avec laquelle la direction administre et met en application les décisions stratégiques du gouvernement, emploie les pratiques exemplaires et connaît les pratiques utilisées par d'autres administrations. Il importe toutefois de noter que notre rôle n'est pas de nous prononcer sur les mérites de la politique gouvernementale. C'est l'Assemblée législative qui doit surveiller et remettre continuellement en question les politiques gouvernementales ainsi que d'obliger le gouvernement à en rendre compte en posant des questions durant ses séances et en examinant les lois et les budgets des dépenses.

Nous planifions et exécutons nos audits de l'optimisation des ressources et produisons les rapports connexes conformément aux normes professionnelles pertinentes établies par l'organisation Comptables professionnels agréés du Canada. Ces normes nous obligent à mettre en place des processus permettant d'assurer la qualité, l'intégrité et la valeur de notre travail. Certains de ces processus sont décrits dans les sections qui suivent.

Choix des programmes et activités à auditer

Le Bureau audite les activités et programmes importants des ministères, de même que les organismes du secteur parapublic, les organismes de la Couronne, les sociétés contrôlées par la Couronne et les autorités désignées. Les entités à auditer sont sélectionnées selon une approche fondée sur le risque. Depuis que notre mandat a été élargi, en 2004, pour nous permettre d'examiner les organismes du secteur parapublic, nos audits ont porté sur un large éventail de sujets dans des secteurs comme la santé (hôpitaux, établissements de soins de longue durée, centres d'accès aux soins communautaires et fournisseurs de services de santé mentale), l'éducation (conseils scolaires, collèges et universités) et les services sociaux (sociétés d'aide à l'enfance et organismes de services sociaux), ainsi que sur plusieurs grandes sociétés contrôlées par la Couronne.

Au moment de choisir les programmes, les activités ou les organismes à auditer chaque année, nous évaluons le risque que l'entité auditée ne satisfasse pas aux trois critères d'optimisation des ressources susmentionnés, auquel s'ajoutent des considérations d'ordre environnemental, et les conséquences négatives que peuvent entraîner ces risques pour le public à qui les services sont destinés. Voici quelques-uns des facteurs examinés dans le cadre de cette évaluation :

- l'impact du programme, de l'activité ou de l'organisme sur le public;
- le total des revenus ou des dépenses en cause;
- la complexité et la diversité des activités de l'entité auditée;
- les résultats des audits antérieurs et des examens de suivi connexes;
- les changements importants récemment apportés aux activités de l'entité auditée;
- l'impact du programme, de l'activité ou de l'organisme sur l'environnement.

Nous tenons compte également des travaux menés par les auditeurs internes de l'entité auditée, et nous pouvons nous appuyer sur ces travaux ou y faire référence dans le cadre de notre audit. Selon la nature de ce travail, nous pouvons décider de reporter un audit ou d'en modifier la portée afin d'éviter les chevauchements. Dans les cas où nous ne réduisons pas la portée de notre audit, nous pouvons néanmoins utiliser les résultats des travaux d'audit interne et y faire référence dans notre rapport d'audit.

Établissement des objectifs et critères d'audit ainsi que des niveaux d'assurance

Lorsque nous amorçons un audit, nous établissons un objectif à atteindre. Nous élaborons ensuite des critères d'audit appropriés afin d'évaluer la conception et l'efficacité opérationnelle des principaux systèmes, politiques et procédures visant à donner suite aux risques cernés. Pour élaborer ces critères, il faut :

- des recherches approfondies sur les travaux effectués par des groupes d'experts reconnus;
- d'autres organismes ou administrations offrant des programmes et services semblables;
- les politiques et procédures de la direction;
- les critères applicables utilisés dans d'autres audits;
- les lois, règlements et autres autorisations applicables.

Également, pour assurer la pertinence des critères élaborés, nous examinons ces derniers avec la haute direction de l'entité visée au moment de la planification de l'audit.

L'étape suivante consiste à concevoir et à mener des sondages pour pouvoir tirer une conclusion concernant notre objectif d'audit et formuler des observations et des recommandations pertinentes et utiles. Chaque rapport d'audit contient une section intitulée « Objectif et portée de l'audit », qui expose l'objectif de l'audit et en explique la portée. Conformément à la Loi, nous faisons également rapport sur les situations où l'information a été difficile à obtenir ou n'a pu être obtenue.

Nous planifions nos travaux de manière à pouvoir obtenir et offrir une assurance de « niveau audit », soit le plus haut niveau d'assurance raisonnable que nous sommes en mesure d'atteindre. Pour obtenir ce niveau d'assurance, nous interrogeons le personnel de direction et analysons l'information qu'il fournit; nous examinons et mettons à l'essai les systèmes,

procédures et opérations; nous confirmons les faits auprès de sources indépendantes; et nous obtenons l'aide et les conseils de spécialistes indépendants dans des domaines hautement techniques lorsque cela est nécessaire. Nous faisons également appel à notre jugement professionnel pour une grande partie de notre travail.

Les procédés d'audit standard visent à offrir un niveau d'assurance raisonnable que l'audit permettra de repérer les questions importantes et les écarts significatifs. En raison de certains facteurs, il est difficile de détecter tous les écarts au moyen des tests d'audit. Par exemple, nous pourrions conclure que l'entité auditée a mis en place un système de contrôle pour un processus ou une procédure qui fonctionnait efficacement afin de prévenir un problème particulier. Cependant, comme la direction ou le personnel de l'entité auditée pourrait réussir à contourner un tel système de contrôle, nous ne pouvons pas garantir que le problème en question ne surviendra jamais.

En ce qui concerne l'information fournie par la direction, la Loi nous autorise à accéder à tous les renseignements et dossiers dont nous avons besoin dans l'exercice de nos fonctions.

Il arrive parfois au Bureau de procéder à un examen plutôt qu'à un audit. Cet examen fournit un degré d'assurance moyen, principalement par l'entremise d'enquêtes et de discussions avec la direction, d'analyses des renseignements fournis, ainsi que d'examens et de contrôles limités des systèmes, procédures et opérations. Nous effectuons des examens dans les cas suivants :

- il serait extrêmement coûteux ou inutile d'offrir un degré plus élevé d'assurance;
- d'autres facteurs liés à la nature du programme ou de l'activité font qu'il est plus pertinent de mener un examen qu'un audit.

Communications avec la direction

Pour assurer l'exactitude factuelle de ses observations et conclusions, le personnel du Bureau reste en communication avec la haute direction de l'entité auditée tout au long de l'audit de l'optimisation des ressources ou de l'examen. Au début du processus, notre personnel rencontre les cadres pour discuter des objectifs, des critères et de son mandat en général. Pendant l'audit ou l'examen, il rencontre la direction pour l'informer des progrès accomplis et pour garder ouvertes les voies de communication.

À la fin de nos travaux sur place, nous informons la direction de nos résultats préliminaires. Un rapport conditionnel provisoire est ensuite préparé et transmis à la haute direction de l'entité auditée afin d'en discuter avec elle; la haute direction présente une réponse écrite à nos recommandations. Ces réponses font l'objet de discussions, puis elles sont intégrées au rapport provisoire. Le vérificateur général prépare ensuite la version définitive du rapport avec le sous-ministre ou le dirigeant de l'organisme, de la société ou de l'entité bénéficiaire d'une subvention. Cette version est incluse dans le Rapport annuel du vérificateur général. En conformité avec les normes de Comptables professionnels agréés Canada, la haute direction signe une lettre d'affirmation pour confirmer qu'elle a présenté à notre Bureau tous les renseignements pertinents aux fins de l'audit.

Rapports spéciaux

Ainsi que l'exige la Loi, le Bureau présente les résultats de ses audits dans un rapport annuel qu'il dépose devant l'Assemblée législative. En outre, en vertu du paragraphe 12(1), il peut également présenter un rapport spécial à l'Assemblée législative à tout moment et sur toute affaire qui, aux yeux du vérificateur général, ne devrait pas attendre la publication du rapport annuel.

La Loi contient deux articles qui autorisent le vérificateur général à accomplir des tâches spéciales. L'article 16 porte que, sur renvoi par résolution du Comité permanent des comptes publics (le Comité), le vérificateur général examine des questions relatives aux comptes publics et fait les rapports nécessaires à cet égard. Aux termes de l'article 17, le vérificateur général accomplit les tâches spéciales qui lui sont

confiées par l'Assemblée législative, le Comité ou un ministre de la Couronne. Ces missions spéciales ne doivent toutefois pas empiéter sur les autres fonctions du vérificateur général, qui peut refuser une mission demandée par un ministre si, à son avis, elle entre en conflit avec ses autres fonctions.

Le 16 mai 2023, nous avons déposé à l'Assemblée législative un rapport spécial intitulé *État de l'environnement de l'Ontario* et le 20 juin 2023, nous avons déposé un autre rapport spécial intitulé *Ce qui peut être mesuré peut être géré : Mesure du rendement, évaluation des programmes et rapports annuels des ministères*.

Le 11 janvier 2023, le vérificateur général de l'Ontario a reçu une lettre conjointe des trois chefs des partis de l'opposition de l'Ontario demandant un audit de l'optimisation des ressources et une évaluation des répercussions financières et environnementales de la décision prise par le gouvernement de retirer des terres et des biens-fonds de la ceinture de verdure. Le 9 août 2023, notre *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure* a été déposé à l'Assemblée législative.

Audits d'attestation

Les audits d'attestation sont des examens portant sur les états financiers de l'entité auditée. Dans ces audits, l'auditeur exprime son opinion sur la question de savoir si les états financiers présentent des renseignements sur les activités de l'entité auditée conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Des travaux d'audit de conformité sont souvent intégrés aux audits d'attestation. Plus précisément, nous évaluons les contrôles en place pour gérer les risques liés à des comptes mal tenus, à des deniers publics qui n'ont pas fait l'objet d'une reddition de comptes, à une tenue de dossiers déficiente, à une protection inadéquate des biens publics, à des procédures déficientes de contrôle, de recouvrement et de répartition des recettes et à des dépenses non autorisées.

Entités auditées

Chaque année, nous vérifions les états financiers consolidés de la province et les états financiers de nombreux organismes de la Couronne. En particulier, les paragraphes 9(1), (2) et (3) de la Loi stipulent que :

- le vérificateur général vérifie les relevés des encaissements et des décaissements des deniers publics constituant le Trésor de la province, détenus en fiducie ou autrement;
- le vérificateur général vérifie les états financiers des organismes de la Couronne qui ne sont pas vérifiés par un autre vérificateur;
- les cabinets d'experts-comptables nommés comme vérificateurs de certains organismes de la Couronne effectuent leurs vérifications sous la direction du vérificateur général et lui soumettent leurs résultats;
- les cabinets d'experts-comptables qui vérifient des sociétés contrôlées par la Couronne font parvenir au vérificateur général une copie des états financiers vérifiés de ces sociétés ainsi qu'une copie du rapport des conclusions et des recommandations destinées à la direction (généralement contenues dans une lettre de recommandation).

Le chapitre de notre *Rapport annuel* sur les comptes publics de la province de l'Ontario traite de l'audit d'attestation des états financiers consolidés de cette année. En règle générale, nous ne commentons pas les résultats de nos audits d'attestation d'organismes et de sociétés contrôlées par la Couronne dans le présent rapport, sauf si un point important est soulevé et qu'il est approprié que tous les députés provinciaux en soient informés. Les lois régissant les organismes énoncent habituellement que le vérificateur général doit présenter ses rapports au conseil d'administration et aux ministres responsables de l'organisme.
Le Bureau présente également des copies des rapports de l'auditeur indépendant et des états financiers connexes de l'organisme au sous-ministre du ministère concerné ainsi qu'au secrétaire du Conseil du Trésor.

Durant l'audit d'attestation d'un organisme, nous relevons les points pouvant être améliorés,

et nous communiquons nos recommandations à la haute direction de l'organisme dans un rapport sur les constatations de l'audit. Nous discutons ensuite de nos recommandations avec la haute direction et mettons à jour le rapport en fonction des résultats de ces discussions. Une fois que le rapport provisoire a été approuvé et que la haute direction de l'organisme y a répondu par écrit, nous préparons un rapport final, qui fait l'objet d'une discussion avec le comité d'audit de l'organisme (si un tel comité existe). Nous portons les questions importantes à l'attention de l'Assemblée législative en les incluant dans notre rapport annuel.

Dans le chapitre sur les Comptes publics, la partie 1 de l'**annexe 1** contient la liste des organismes audités en 2022-2023. Le Bureau fait également appel à des cabinets d'experts-comptables qui lui servent d'agents pour l'audit de certains de ces organismes. La partie 2 de l'**annexe 1** ainsi que l'**annexe 2** contiennent respectivement les organismes de la Couronne et les sociétés contrôlées par la Couronne qui ont été audités par des cabinets d'experts-comptables en 2022-2023. L'**annexe 3** présente la liste des organismes importants du secteur parapublic dont les comptes sont également audités par des cabinets comptables publics et sont inclus dans les états financiers consolidés de la province.

Indépendance

Le vérificateur général et le personnel du Bureau sont indépendants du gouvernement et de son administration. Cette indépendance garantit que le Bureau s'acquittera de manière juste et objective de ses responsabilités d'audit et de reddition de comptes.

Le vérificateur général est nommé pour un mandat non renouvelable de 10 ans, sous réserve de révocation motivée par l'Assemblée législative. Par conséquent, elle conserve son indépendance à l'égard du gouvernement et des partis politiques à l'Assemblée législative et peut ainsi remplir le mandat conféré au Bureau par la loi sans subir de pressions politiques.

La Commission de régie interne – comité législatif omnipartite qui est indépendant du processus administratif gouvernemental – examine et approuve le budget du Bureau, qui est ensuite déposé devant l'Assemblée législative. Ainsi que cela est exigé par la Loi, les dépenses du Bureau relatives à l'exercice 2022-2023 ont été auditées par un cabinet de comptables professionnels agréés, et les états financiers audités du Bureau ont été soumis à la Commission; ils doivent ensuite être déposés devant l'Assemblée législative. Ces états audités ainsi que des commentaires sur les dépenses de l'exercice sont présentés à la fin de ce chapitre.

Confidentialité des feuilles de travail

Dans le cadre de nos activités, nous préparons des rapports d'audit et des rapports de constatations préliminaires qui font partie intégrante de nos feuilles de travail. Aux termes de l'article 19 de la Loi, ces feuilles de travail ne doivent pas être déposées devant l'Assemblée législative ni devant les comités de celle-ci. De plus, notre Bureau n'est pas assujetti à la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée* (LAIPVP). Cela signifie que les versions provisoires de ses rapports et de ses feuilles de travail, y compris tous les renseignements obtenus auprès d'une entité auditée au cours d'un audit, sont protégées en vertu de la LAIPVP et que personne ne peut y avoir accès sauf notre Bureau, ce qui contribue à assurer la confidentialité de ces renseignements.

Code de conduite professionnelle

Le Bureau est régi par un code de conduite professionnelle qui permet de s'assurer que le personnel se conforme à des normes élevées et maintient un milieu de travail professionnel. Ce code doit servir d'énoncé général de la philosophie, des principes et des règles régissant la conduite des employés du Bureau. Ceux-ci sont tenus de se comporter de manière professionnelle et de s'efforcer de respecter les normes de conduite, de compétence et d'intégrité les plus élevées dans leur travail.

Le code précise le raisonnement qui sous-tend ces attentes ainsi que les responsabilités du Bureau envers l'Assemblée législative, le public et les entités auditées. Il fournit aussi une orientation sur les exigences en matière de divulgation, ainsi que sur les mesures à prendre pour éviter les conflits d'intérêts. Les employés doivent produire une déclaration annuelle relative aux conflits d'intérêts, et ils doivent se soumettre à un contrôle policier de sécurité au moment de leur embauche et tous les cinq ans par la suite.

Organisation et personnel du Bureau

Le Bureau est structuré en équipes de portefeuille, dans le but d'assurer une concordance avec des entités d'audit apparentées et de favoriser l'acquisition de connaissances spécialisées dans les divers domaines d'audit. Les portefeuilles, dont la composition s'inspire dans une certaine mesure de l'organisation des ministères, relèvent chacun d'un directeur qui supervise les audits au sein du portefeuille qui lui est assigné et en assume la responsabilité. Les directeurs relèvent des vérificateurs généraux adjoints, qui relèvent pour leur part du vérificateur général. Enfin, les équipes comptent des gestionnaires d'audit et d'autres membres du personnel d'audit, qui relèvent des directeurs, ainsi que le montre la **figure 1.**

Le vérificateur général et les vérificateurs généraux adjoints composent le Comité exécutif du Bureau. Le vérificateur général, les vérificateurs généraux adjoints, les directeurs d'audit, le directeur des Ressources humaines et des services de bureau, le directeur des Communications et de l'Examen de la publicité gouvernementale, le directeur de la Technologie de l'information, le directeur de Stratégie et recherche, et le directeur des Finances forment le Comité de la haute direction du Bureau.

Groupe de conseillers principaux externes du vérificateur général

Le Groupe de conseillers principaux externes du vérificateur général (le Groupe) a été mis sur pied au début de 2017 pour fournir des conseils stratégiques au vérificateur général relativement aux travaux de son bureau. Le Groupe est régi par un mandat qui décrit sa mission, sa raison d'être, sa composition, l'étendue de ses travaux ainsi que d'autres modalités et conditions. Les membres du Groupe se réunissent au moins deux fois par année et peuvent se réunir à d'autres occasions lorsque cela est nécessaire. En 2023, il s'est réuni à une reprise et a examiné des rapports et la documentation connexe avant la tenue de cette réunion.

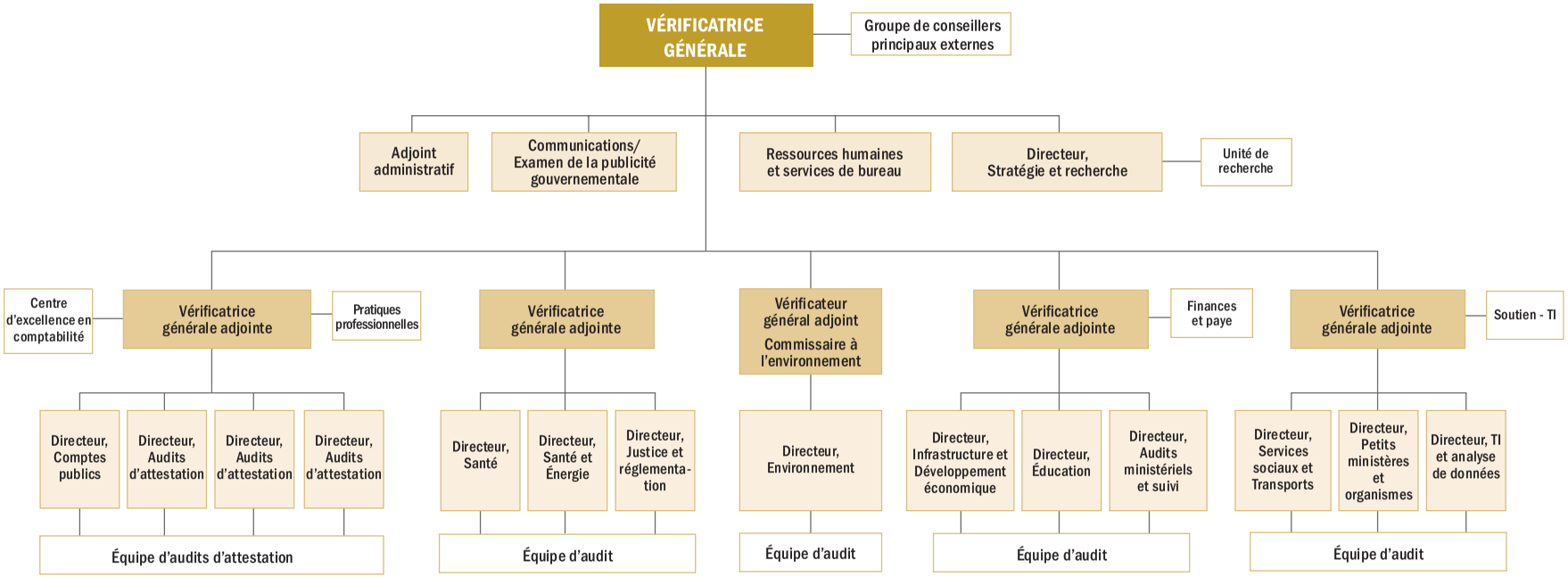
Le Groupe est composé d'un large échantillon de professionnels et d'experts externes au Bureau. Les membres sont sélectionnés par le vérificateur général selon leur capacité de lui fournir des conseils de la meilleure qualité qui soit sur des questions qui relèvent du mandat du Groupe.

Les membres du Groupe sont nommés pour un mandat de trois ans et sont admissibles à une nouvelle nomination à la discrétion du vérificateur général. Le Groupe compte actuellement 11 membres :

- **Tim Beauchamp**, ancien directeur, Conseil sur la comptabilité dans le secteur public
- **Ann Cavoukian**, directrice générale du Global Privacy and Security by Design Centre et ancienne commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario
- **Deborah Deller**, ancienne greffière de l'Assemblée législative de l'Ontario
- **Burkard Eberlein**, professeur de politiques publiques, Université York (Schulich)
- **Julie Gelfand**, ancienne commissaire à l'environnement et au développement durable, Bureau du vérificateur général du Canada
- **Peter Mansbridge**, ancien correspondant principal pour CBC News et ancien chef d'antenne de The National

Figure 1 : Organisation du Bureau, 30 novembre 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



- **David Marshall**, ancien président, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail
- **William Robson**, chef de la direction, Institut C.D. Howe
- **Carmen Rossiter**, directrice des programmes pour le Centre for Governance, Risk Management and Control, Université York (Schulich)
- **Wayne Strelioff**, ancien vérificateur général de la Colombie-Britannique et ancien vérificateur provincial de la Saskatchewan
- **Christopher Wirth**, avocat, Keel Cottrelle s.r.l.

Processus d'examen d'assurance de la qualité

Les normes professionnelles exigent que les vérificateurs mettent en place et tiennent à jour un système de contrôle de la qualité afin de veiller au respect des normes professionnelles et juridiques, et que les rapports d'audit soient appropriés dans les circonstances. Les examens d'assurance de la qualité sont une partie essentielle de ce système, car ils permettent de disposer d'un point de référence pour déterminer si les politiques de contrôle de la qualité sont conçues et appliquées de manière appropriée. Le Bureau a mis en œuvre un système d'examen d'assurance de la qualité interne et est aussi assujetti à des examens d'assurance de la qualité externe effectués par l'Institut des comptables agréés de l'Ontario (CPA Ontario) et par le Conseil canadien des vérificateurs législatifs.

Le processus d'examen interne d'assurance de la qualité prévoit l'examen des dossiers d'audit achevés sur une base cyclique par des membres du personnel du Bureau. Les personnes choisies pour ce rôle sont compétentes et ont des connaissances à jour sur l'application des normes professionnelles en comptabilité et en assurance de la qualité, et elles ne jouent aucun autre rôle dans le cadre de l'audit. La sélection des dossiers d'audit aux fins de l'examen d'assurance de la qualité s'effectue selon des critères conçus pour fournir au Bureau un niveau de confiance raisonnable que les normes professionnelles et les politiques du Bureau sont respectées. Les critères de sélection comprennent entre autres le risque rattaché à la mobilisation (comme la complexité ou la sensibilité publique) et les résultats d'examens d'assurance de la qualité antérieurs.

En plus des examens internes des dossiers, des équipes d'examen critique sont établies pour chaque audit de l'optimisation des ressources effectué. Ces équipes comptent le vérificateur général, tous les vérificateurs généraux adjoints ainsi qu'un directeur et un gestionnaire d'un portefeuille d'audit distinct qui examinent et remettent en question les rapports de planification des audits et les rapports finaux des équipes d'audit.

Le Bureau est également assujetti à un examen effectué par Comptables professionnels agréés de l'Ontario (CPA Ontario), qui effectue des inspections de ses pratiques professionnelles sur une base triennale afin de déterminer si, en tant que praticien de la comptabilité publique, notre Bureau respecte les normes professionnelles énoncées dans le manuel de Comptables professionnels agréés du Canada et dans le manuel des membres de CPA Ontario. Cette inspection des pratiques comporte une évaluation des contrôles de la qualité du Bureau et un examen d'un échantillon de dossiers d'audit achevés sélectionné par CPA Ontario.

En outre, grâce à sa participation aux travaux du Conseil canadien des vérificateurs législatifs, le Bureau fait l'objet d'examens externes d'assurance de la qualité sur une base régulière. Ces examens sont effectués par des vérificateurs professionnels chevronnés provenant d'autres administrations canadiennes. Outre le fait de fournir l'assurance que les systèmes de contrôle de la qualité sont bien conçus et efficaces, ce processus facilite la mise en commun et l'échange de l'information et de l'expérience, en plus d'encourager et de soutenir le perfectionnement continu des méthodes d'audit, des pratiques et le perfectionnement professionnel.

Conseil canadien des vérificateurs législatifs

Le Conseil canadien des vérificateurs législatifs (CCVL) a pour but d'échanger des renseignements et d'appuyer l'amélioration constante de la méthodologie et des pratiques ainsi que le perfectionnement professionnel dans le domaine de la vérification au sein des bureaux d'audit législatif aux échelons fédéral et provincial. Les membres du CCVL sont le vérificateur général du Canada et les vérificateurs généraux des 10 provinces canadiennes. Les vérificateurs législatifs de l'extérieur du Canada peuvent être soit des « membres associés » ayant plein droit de vote, soit des « membres observateurs » sans droit de vote. Le CCVL compte présentement un membre associé (le vérificateur général des Bermudes) et un membre observateur (le vérificateur général des îles Caïmans).

Une conférence annuelle a lieu conjointement avec l'assemblée annuelle du Conseil canadien des comités des comptes publics (CCCCP). Le CCCCP se compose de délégués des comités des comptes publics fédéral, provinciaux et territoriaux de l'ensemble du pays. Elle réunit des vérificateurs législatifs et des membres des comités permanents des comptes publics de l'administration fédérale, des provinces et des territoires, et elle constitue une excellente occasion d'échanger des idées et des renseignements ainsi que de découvrir des pratiques exemplaires dans le contexte des travaux des comités permanents des comptes publics du Canada. Cette année, la 44e conférence annuelle a été organisée par l'Assemblée législative du Yukon à Whitehorse, du 10 au 12 septembre 2023. L'an prochain, la 45e conférence annuelle aura lieu à Québec (Québec).

Demandes de renseignements du public et des députés provinciaux

Le Bureau du vérificateur général (le Bureau) reçoit les demandes de renseignements du public, des députés provinciaux et de la fonction publique, par lettre, télécopie, courriel et téléphone, et à compter de 2021, par formulaire Web. Chaque demande de renseignements est examinée au cas par cas et enregistrée afin de s'assurer que l'information est consignée et qu'il est possible de faire le suivi des demandes reçues et des réponses données.

En 2022-2023, le Bureau a reçu 1 299 demandes de renseignements du public. Ces demandes incluaient 11 demandes de renseignements de 10 députés provinciaux. Le Bureau effectue un examen général annuel des demandes de renseignements du public pour évaluer les tendances et les questions récurrentes pour aider à éclairer notre processus de sélection des audits.

Résultats produits par le Bureau cette année

Nous avons connu une autre année productive, grâce à l'utilisation efficace de la technologie et de la gestion de projet, et à un excellent travail d'équipe. La **figure 2** donne un aperçu de nos activités cette année et des résultats obtenus.

Tout en respectant notre budget, au cours de l'année civile 2023, nous avons effectué 12 audits de l'optimisation des ressources; trois rapports spéciaux; un rapport sur l'application de la Charte des droits environnementaux de 1993; 27 rapports de suivi sur des rapports antérieurs d'audit de l'optimisation des ressources, dont sept rapports de suivi sur des audits de l'optimisation des ressources concernant l'environnement; trois rapports de suivi sur des rapports spéciaux antérieurs; et cinq rapports de suivi sur des rapports publiés par le Comité permanent des comptes publics. Nous avons aussi élargi notre capacité de suivi de l'état d'avancement des recommandations précédentes formulées en effectuant le suivi des 2 415 mesures que nous avions recommandées dans les rapports annuels de 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020.

Nous avons achevé l'audit des états financiers consolidés de la province et des états des 41 organismes

Figure 2 : Bureau du vérificateur général de l'Ontario, Activités et résultats – En bref

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



- Opinion sans réserve des Comptes publics de la province 2022-2023
- Quarante et un audits financiers indépendants effectués au cours du cycle d'audit
- Quinze examens des états financiers externes déposés
- Examen des documents déposés sur la dette provinciale
- Réalisation d'un examen de la mesure du rendement des ministères, de l'évaluation des programmes et des rapports annuels
- Réalisation d'un rapport sur l'état de l'environnement en Ontario
- Réalisation du suivi de 27 audits de l'optimisation des ressources et de trois rapports spéciaux
- Suivi de l'état de 2 415 mesures concernant des recommandations que nous avons formulées dans nos rapports annuels de 2016 à 2020
- Réalisation de 13 audits de l'optimisation des ressources et de trois rapports spéciaux
- Réalisation d'un *rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*
- Réalisation d'un rapport sur le fonctionnement du Comité permanent des comptes publics, y compris des travaux de suivi sur cinq rapports déposés par le Comité en 2022-2023
- Réalisation de notre *rapport annuel de 2023* sur l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*
- Réalisation d'un rapport sur la conformité à la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*

1. Données pour l'exercice 2022-2023.
2. Données sur les activités menées depuis notre dernier rapport annuel (du 1er décembre 2022 au 30 novembre 2023).

de la Couronne, ainsi que 15 examens des états financiers externes déposés. En 2022-2023, nous avons respecté les délais impartis pour nos principaux audits des états financiers, tout en continuant d'investir dans la formation du personnel afin d'assurer la conformité de nos audits d'attestation aux méthodes et normes de comptabilité et de certification applicables. Nous avons fourni une opinion sans réserve sur les Comptes publics de 2022-2023 publiés le 29 août 2023. Notre rapport sur les Comptes publics de la province comprend une analyse des questions comptables relevées au cours de cette vérification.

Nous nous sommes également acquittés de nos responsabilités en matière d'examen en vertu de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* (voir la section sur l'examen de la publicité gouvernementale du présent rapport annuel 2023), ainsi que de nos responsabilités aux termes de la Charte des droits environnementaux de 1993 (la Charte) avec la publication de notre rapport sur l'application de la Charte.

Selon le Hansard, dans la transcription officielle des délibérations de la Chambre et des comités, il y a eu 361 mentions du vérificateur général à la Chambre ainsi que 452 mentions dans sept comités permanents en 2022-2023. De plus amples renseignements sur nos activités avec le Comité permanent des comptes publics sont présentés dans la section intitulée Le Comité permanent des comptes publics publié dans ce *Rapport annuel 2023*.

Nous avons communiqué avec des membres du public au moyen de notre site Web, de Twitter, par téléphone, par courriels et par lettres. En 2022-2023, nous avions 2 942 abonnés sur Twitter. Comme nous l'avons déjà mentionné dans la présente section, nous avons également reçu 1 299 demandes de renseignements du public par courriel, téléphone, lettre et télécopieur.

Les activités et les résultats produits par notre Bureau cette année n'auraient pas été possibles sans le travail acharné et le dévouement de notre personnel, ainsi que de nos auditeurs indépendants, de notre personnel contractuel et de notre Groupe de conseillers principaux externes.

Plan stratégique 2020-2024

En 2020, nous avons élaboré un nouveau plan stratégique pour la période de cinq ans comprise entre 2020 et 2024. L'**annexe 1** présente les principaux buts et objectifs de notre plan.

Responsabilité financière

Les commentaires qui suivent ainsi que nos états financiers exposent les résultats financiers du Bureau pour l'exercice 2022-2023. Nos états financiers ont été préparés en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Conformément à ces normes, nous avons présenté une ventilation de nos dépenses en fonction des principales activités relevant de la responsabilité du Bureau : l'audit de l'optimisation des ressources et les audits spéciaux; l'audit des états financiers; l'examen du plan financier pluriannuel préélectoral 2022; et les examens de la publicité gouvernementale. Cette ventilation est fournie à la note 8 des états financiers et indique que nous avons consacré 71 % de notre temps aux audits de l'optimisation des ressources et audits spéciaux, qui sont une priorité déclarée du Comité permanent des comptes publics, et 27 % pour terminer les audits des états financiers annuels de la province et de plus de 41 de ses organismes. Nous avons consacré le temps qui restait à nos responsabilités prévues par la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale* et la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*.

La **figure 3** compare le budget approuvé et les dépenses des cinq dernières années. La **figure 4** présente nos principaux postes de dépenses en 2022-2023 et montre que les salaires et les avantages sociaux du personnel ont représenté un peu plus de 73 % de nos dépenses; les autres dépenses avaient trait pour la plus grande part aux services professionnels et autres ainsi que la location de bureaux. Ces pourcentages sont restés relativement stables au cours des dernières années. La **figure 5** présente le pourcentage de variation des dépenses réelles entre 2021-2022 et 2022-2023. Dans l'ensemble, nos dépenses ont légèrement diminué par rapport à l'exercice précédent.

Salaires et avantages sociaux

En 2022-2023, nos coûts salariaux et avantages sociaux ont été 6 % moins élevés que ceux de 2021-2022. Cette diminution est attribuable au roulement du personnel et à la retraite de cadres supérieurs au cours de l'exercice 2022-2023.

Services professionnels et autres

Cette catégorie englobe les services contractuels de firmes professionnelles et de cabinets comptables qui ont participé à nos audits de l'optimisation des ressources et aux audits des états financiers des organismes de la Couronne et de la province.

Figure 3 : Comparaison des dépenses sur cinq ans (comptabilité d'exercice) (en milliers de dollars)

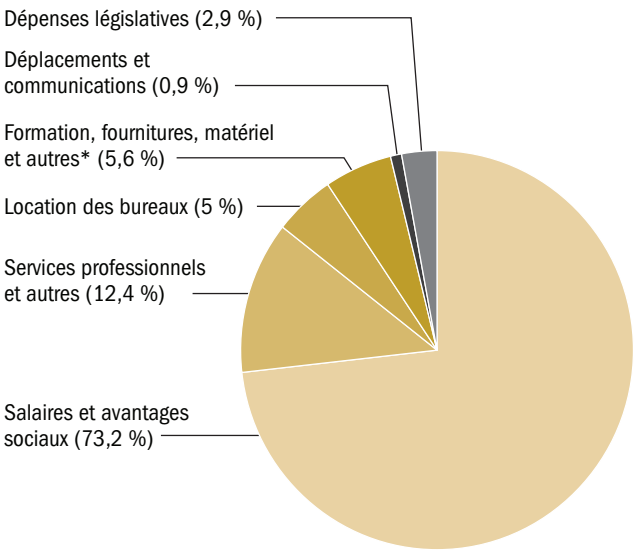
Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Catégorie	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Budget approuvé	**20 613**	**26 318**	**26 084**	**25 949**	**26 920**
Dépenses réelles					
Salaires et avantages sociaux	14 269	18 329	19 187	20 361	19 037
Services professionnels et autres	2 510	2 812	2 644	2 831	3 216
Location des bureaux[1]	1 080	1 444[1]	1 166	1 183	1 305
Formation, fournitures, matériel et autres[2]	945	1 115	1 189	1 237	1 452
Déplacements et communications	337	549	177	155	238
Dépenses législatives	630	509	407	880	754
Total	**19 771**	**24 758**	**24 770**	**26 647**	**26 002**
Crédits non utilisés[3]	**612**	**217**	**1 092**	**93**	**96**

1. Comprend le loyer des locaux de l'ancien Bureau du commissaire à l'environnement de l'Ontario qui ont été sous-loués à compter du 1er avril 2020.
2. La catégorie « autres » englobe l'amortissement des immobilisations.
3. De façon générale, ces montants diffèrent de l'excédent des crédits sur les charges en raison des dépenses hors caisse (comme l'amortissement des immobilisations, les avantages incitatifs reportés relatifs à des baux et les avantages sociaux futurs accumulés).

Figure 4 : Dépenses selon les principales catégories, 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



* La catégorie « autres » englobe l'amortissement des immobilisations.

Figure 5 : Dépenses réelles pour 2022-2023 et 2021-2022 (en milliers de dollars)

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Dépenses réelles	2022-2023	2021-2022	Variation en %
Salaires et avantages sociaux	19 037	20 361	(6)
Services professionnels et autres	3 216	2 831	14
Loyer	1 305	1 183	10
Formation, fournitures, matériel et amortissement	1 452	1 237	17
Déplacements et communications	238	155	53
Dépenses législatives	754	880	(14)
Total	**26 002**	**26 647**	**(2)**

En 2022-2023, les dépenses reliées à ces services représentaient environ 12 % de nos dépenses totales, et elles ont augmenté de 14 % comparativement à l'exercice précédent.

Étant donné le travail plus complexe que nous avons accompli cette année sur nos audits de l'optimisation des ressources, et les échéances de la période de pointe pour notre Rapport sur le Plan financier pluriannuel

préélectoral 2022 et la mise au point des audits des états financiers des organismes de la Couronne et de la province, nous avons davantage eu recours à des experts et à des professionnels engagés à forfait pour nous aider.

Le coût des services contractuels des cabinets comptables avec qui nous travaillons est demeuré élevé en raison des salaires plus élevés qu'ils versent à leurs employés. Nous continuons de sonder le marché pour ces services selon un processus concurrentiel lorsque les contrats viennent à échéance.

Location des bureaux

En 2022-2023, notre loyer a augmenté de 10 % par rapport à l'exercice précédent. Cette situation s'explique par l'incidence, sur l'ensemble de l'exercice, d'une augmentation du loyer en vertu du nouveau bail conclu par le Bureau, qui est entré en vigueur le 1er novembre 2021.

Déplacements et communications

Nos coûts de déplacement et de communication ont augmenté de 53 % par rapport à l'exercice précédent en raison de l'augmentation des déplacements du personnel en 2022-2023 par rapport à l'exercice précédent, lorsque la pandémie de COVID-19 a restreint les déplacements.

Formation, fournitures et matériel (incluant l'amortissement)

En 2022-2023, nos coûts de formation, de fournitures et d'équipement ont augmenté de 17 % par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable à une formation à valeur ajoutée offerte aux gestionnaires, aux superviseurs et aux autres membres du personnel. Le programme de formation du Bureau compte en une combinaison de cours internes et externes qui permettent au personnel de progresser et de remplir ses obligations professionnelles en maintenant et en améliorant ses compétences.

Dépenses législatives

Ces dépenses législatives comprennent le salaire du vérificateur général et les honoraires des experts engagés à forfait. Les dépenses législatives ont diminué de 14 % par rapport à l'exercice précédent, car les frais des services consultatifs spécialisés et les frais juridiques et honoraires d'experts connexes pour le rapport spécial sur l'Université Laurentienne avaient été engagés au cours de l'exercice 2021-2022.

Annexe 1 : Le Plan stratégique 2020-2024 en bref

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

But

PRODUCTION DE RAPPORTS

Fournir des renseignements exacts et objectifs en exprimant des opinions d'audit et en produisant des rapports (et des recommandations) pertinents et actuels.

Objectifs

1. Veiller à ce que les intervenants continuent de valoriser notre assurance et nos conseils concernant la fiabilité des états financiers.
2. Les résultats de nos audits de l'optimisation des ressources, y compris ceux ayant trait à l'environnement, sont exacts et objectifs, et sont appréciés à leur juste valeur par les intervenants.
3. Les intervenants continuent de consulter nos travaux et de recourir à nos services.
4. Nous fournissons des renseignements pertinents pour aider le Comité permanent des comptes publics (CCP) à s'acquitter de son mandat.
5. Le gouvernement apporte des changements qui donnent suite aux points soulevés dans nos rapports.
6. Nous formulons des commentaires à propos des lois qui ont une incidence sur notre mandat.
7. Nous nous conformons adéquatement aux responsabilités limitées qui nous incombent aux termes de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*.
8. Nous nous conformons adéquatement aux responsabilités qui nous incombent aux termes de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.
9. Nous nous acquittons adéquatement de notre mandat consistant à examiner et à commenter le Plan financier pluriannuel sur les finances de l'Ontario lorsqu'il est publié.
10. Nous répondons rapidement aux demandes de renseignements du public, et nous veillons à demeurer accessibles au public.
11. Nous élargissons le rôle de notre Bureau au chapitre de l'évaluation de la gouvernance dans le secteur public et de la promotion de pratiques exemplaires.

But

LES GENS, L'APPRENTISSAGE ET LE PERFECTIONNEMENT

Offrir un environnement approprié pour une équipe hautement performante, diversifiée et inclusive, où la formation et le perfectionnement professionnels constituent une activité permanente.

Objectifs

1. Procéder à une planification stratégique des ressources humaines (RH) qui est à la fois dynamique et cohérente avec les besoins actuels et futurs du Bureau.
2. Veiller à ce que les politiques en matière de ressources humaines (RH) soient conformes aux valeurs du Bureau et soient communiquées et appliquées de façon claire et cohérente.
3. Attirer et recruter des professionnels hautement qualifiés, motivés et formant un effectif diversifié.
4. Former et maintenir en poste une équipe de professionnels hautement qualifiés, motivés et formant un effectif diversifié.
5. Promouvoir le perfectionnement professionnel et gérer proactivement la planification de la relève afin d'offrir des possibilités intéressantes au personnel à l'échelle de l'organisation.
6. Promouvoir un sentiment d'appartenance au sein du Bureau grâce à de solides relations professionnelles.
7. Attirer et mobiliser des entrepreneurs crédibles, des auditeurs indépendants et des conseillers ayant une grande connaissance de leur domaine pour être en mesure de mettre à profit une expertise spécialisée et d'étayer nos travaux.

But

ACTIVITÉS

Affecter les ressources de façon efficace et efficiente, et mesurer les résultats obtenus.

Objectifs

1. Veiller à ce que des pratiques exemplaires soient incorporées aux processus, aux méthodes et aux outils utilisés dans le cadre des activités d'audit.
2. Faire une utilisation optimale des ressources pour que le Bureau soit en mesure de donner suite aux besoins des intervenants.
3. Hausser constamment l'efficience du Bureau grâce à une utilisation efficace et cohérente de la technologie.
4. Réduire l'empreinte environnementale du Bureau afin de faire preuve de leadership en matière de durabilité environnementale.
5. Accroître continuellement l'efficacité des pratiques de communication.
6. Assurer comme il se doit la gestion et l'entretien des locaux et du matériel du Bureau.

But

MOBILISATION

Mobiliser les députés provinciaux et le public dans le cadre de nos travaux. Établir et cultiver des relations avec les organisations professionnelles, les cabinets comptables du secteur privé, les établissements d'enseignement et les autres hauts fonctionnaires indépendants de l'Assemblée législative.

Objectifs

1. Mobiliser les citoyens pour qu'ils soient informés du mandat et des rapports du Bureau.
2. Veiller à ce que les intervenants puissent accéder à nos rapports et y donner suite.
3. Élaborer un plan relatif aux médias sociaux afin d'élargir les capacités de communication du Bureau tout en gérant efficacement l'image de ce dernier.
4. Raffermir et étendre nos relations professionnelles avec les organismes du secteur public, les établissements d'enseignement, les cabinets comptables du secteur privé, les organisations professionnelles et les autres intervenants.

États financiers

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

La direction du Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario, à qui incombe la responsabilité des états financiers du Bureau, a préparé ceux-ci conformément à la *Loi sur le vérificateur général* et aux principes comptables du secteur public canadien.

La direction maintient un système de contrôles internes qui procure une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées de manière appropriée, que les actifs sont protégés de façon adéquate, que les crédits ne sont pas dépassés et que l'information financière contenue dans ces états financiers est fiable et exacte.

Les états financiers ont été audités par le cabinet Adams & Miles LLP, comptables professionnels agréés. Son rapport à la Commission de régie interne, qui décrit la portée de l'examen et exprime une opinion sur les états financiers, figure à la page suivante.

Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, LPA
Vérificatrice générale
23 août 2023

Gus Chagani, CPA, CA
Vérificateur général adjoint
23 août 2023

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

État de la situation financière
Au 31 mars 2023

	2023 $	2022 $
Actifs financiers		
Trésorerie	3 470 937	2 846 039
Taxes de vente harmonisées recouvrables	262 971	357 295
Dépenses prépayées	1 508 779	860 415
	5 242 687	4 063 749
Passifs financiers		
Comptes créditeurs et charges à payer [notes 4 et 5(B)]	3 695 994	3 540 033
Obligation au titre des avantages sociaux constitués [note 5(B)]	1 972 927	1 996 000
Montant dû au Trésor (note 9)	189 316	93 050
Avantage incitatif relatif à un bail reporté (note 10)	589 267	657 920
	6 447 504	6 287 003
Dette financière nette	(1 204 817)	(2 223 254)
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (note 3)	1 912 078	2 108 576
Excédent (déficit) accumulé	707 261	(114 678)

Engagements (note 6)
Incertitude relative aux estimations [note 2(F)]

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Approuvé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario :

Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, LPA
Vérificatrice générale

Gus Chagani, CPA, CA
Vérificateur général adjoint

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

État des résultats et de l'excédent (déficit) accumulé
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

	2023 Budget [Note 7(A)] $	2023 Résultats réels $	2022 Résultats réels $
Charges			
Traitements et salaires	17 035 500	15 410 015	15 689 353
Avantages sociaux (note 5)	4 531 600	3 627 458	4 671 300
Services professionnels et autres	2 357 900	3 215 518	2 831 316
Location des bureaux (note 6)	1 306 000	1 305 261	1 183 304
Amortissement des immobilisations corporelles	-	697 461	753 852
Déplacements et communications	471 600	237 504	155 040
Formation et perfectionnement	160 400	276 107	154 338
Fournitures et matériel	384 800	478 831	329 288
Charges législatives	672 100	753 540	879 649
Total des charges [notes 7(B) et 8]	26 919 900	26 001 695	26 647 440
Revenus			
Trésor – crédits votés [note 2(B)]	26 919 900	26 919 900	25 949 400
Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux charges		918 205	(698 040)
Moins : montant retourné à la province [notes 2(B) et 9]		96 266	93 050
Excédent (déficit) net de fonctionnement [note 7(B)]		821 939	(791 090)
Excédent (déficit) accumulé, au début de l'exercice		(114 678)	676 412
Excédent (déficit) accumulé, à la fin de l'exercice		707 261	(114 678)

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

État de l'évolution de la dette financière nette
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

	2023 Budget [Note 7(A)] $	2023 Résultats réels $	2022 Résultats réels $
Excédent (déficit) net de fonctionnement	-	821 939	(791 090)
Acquisition d'immobilisations corporelles	-	(500 963)	(166 995)
Amortissement des immobilisations corporelles	-	697 461	753 852
Augmentation (diminution) de la dette financière nette	-	1 018 437	(204 233)
Dette financière nette, au début de l'exercice	(2 223 254)	(2 223 254)	(2 019 021)
Dette financière nette, à la fin de l'exercice	(2 223 254)	(1 204 817)	(2 223 254)

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

État des flux de trésorerie
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

	2023 $	2022 $
Opérations de fonctionnement		
Excédent (déficit) net de fonctionnement [note 7(B)]	821 939	(791 090)
Amortissement des immobilisations corporelles	697 461	753 852
Amortissement de l'avantage incitatif relatif à un bail reporté	(68 653)	(47 402)
Obligation au titre des avantages sociaux constitués [note 5(B)]	(370 073)	549 000
	1 080 674	464 360
Variation du fonds de roulement		
Diminution (augmentation) des taxes de vente harmonisées recouvrables	94 324	(222 691)
Augmentation des charges payées d'avance	(648 364)	(325 970)
Augmentation (diminution) du montant à recevoir du Trésor	96 266	(1 215 656)
Augmentation des créditeurs et des salaires et avantages sociaux à payer (note 4)	502 961	351 168
	45 187	(1 413 149)
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :	1 125 861	(948 789)
Acquisitions d'immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(500 963)	(166 995)
Augmentation (diminution) de la trésorerie	624 898	(1 115 784)
Trésorerie, au début de l'exercice	2 846 039	3 961 823
Trésorerie, à la fin de l'exercice	3 470 937	2 846 039

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

1 Nature des activités

Conformément aux dispositions de la *Loi sur le vérificateur général* et d'autres lois et instruments de référence, la vérificatrice générale, par l'entremise du Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario (le Bureau), procède à des audits indépendants des programmes du gouvernement et des institutions du secteur parapublic qui bénéficient de subventions publiques, ainsi que de la fidélité des états financiers de la province et de nombreux organismes de la Couronne. Ce faisant, le Bureau fait la promotion de la responsabilisation et de l'optimisation des ressources dans le contexte des activités du gouvernement et des organismes du secteur parapublic.

En outre, en vertu de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*, le Bureau est tenu d'examiner certains types de publicités, d'imprimés et de messages sujets à examen proposés par des bureaux gouvernementaux afin de déterminer s'ils respectent les normes prescrites par ladite loi.

Les deux lois stipulent que la vérificatrice générale fait directement rapport à l'Assemblée législative.

En vertu de la *Loi de 2019 sur la transparence et la responsabilité financières*, en année électorale, le Bureau doit aussi rendre publique une déclaration indiquant si le plan financier pluriannuel préparé par le ministère des Finances est raisonnable.

Le 1er avril 2019, la *Loi visant à rétablir la confiance, la transparence et la responsabilité* a transféré bon nombre des responsabilités de l'ancien commissaire à l'environnement de l'Ontario au Bureau. Le Bureau mène des audits des programmes gouvernementaux qui ont des répercussions sur l'environnement selon les mêmes processus que ceux utilisés dans le cadre de ses audits de l'optimisation des ressources, et il a de nouvelles responsabilités redditionnelles concernant le respect de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.

2. Synthèse des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les principales méthodes comptables sont les suivantes :

A) COMPTABILITÉ D'EXERCICE

Ces états financiers ont été préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, c'est-à-dire que les charges sont comptabilisées durant l'exercice où surviennent les événements qui y donnent lieu et où les ressources sont utilisées.

B) CRÉDITS VOTÉS

Le Bureau est financé au moyen des crédits votés chaque année par la province de l'Ontario. Les crédits non utilisés doivent être retournés au Trésor de la province. Comme le crédit voté est préparé selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, un excédent ou une insuffisance des revenus par rapport aux charges découle de l'application de la comptabilité d'exercice, y compris la capitalisation et l'amortissement des immobilisations corporelles, le report et l'amortissement de l'avantage incitatif relatif à un bail et la comptabilisation des charges liées aux avantages sociaux que les employés ont acquis, mais qui seront financés à partir de crédits futurs.

Les crédits votés au titre des charges législatives sont censés couvrir le salaire de la vérificatrice générale ainsi que les coûts des conseils ou de l'aide de spécialistes dont le Bureau a besoin pour assumer ses responsabilités aux

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

termes de la *Loi sur la publicité gouvernementale* et de la *Loi sur la transparence et la responsabilité financières*, ou encore pour accomplir des tâches spéciales en vertu de l'article 17 de la *Loi sur le vérificateur général*.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

2. Résumé des principales méthodes comptables (suite)

C) IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique, moins l'amortissement cumulé. L'amortissement des immobilisations corporelles est comptabilisé selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de vie utile estimative des biens, conformément à ce qui suit :

Matériel informatique	3 ans
Logiciels	3 ans
Mobilier et agencements	5 ans
Améliorations locatives	Durée résiduelle du bail

D) INSTRUMENTS FINANCIERS

L'actif financier et le passif financier du Bureau sont comptabilisés comme suit :

- L'encaisse est assujettie à un risque négligeable de variation de valeur, de sorte que sa valeur comptable correspond approximativement à sa juste valeur.
- Le montant dû au Trésor est comptabilisé au coût.
- Les créditeurs et les charges à payer sont comptabilisés au coût.
- L'obligation au titre des prestations constituées est déterminée par un actuaire indépendant d'après les hypothèses de meilleure estimation de la direction, selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services pour le régime de départ et au prorata des jours accumulés pour le régime d'accumulation de vacances. Les rajustements de ces coûts découlant de changements dans les estimations et les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée de service estimative résiduelle moyenne des employés, selon la méthode linéaire.

Le Bureau n'est exposé à aucun risque lié aux taux d'intérêt, aux devises, aux flux de trésorerie ou au crédit découlant de ses instruments financiers en raison de leur nature.

E) AVANTAGE INCITATIF RELATIF À UN BAIL REPORTÉ

L'avantage incitatif relatif à un bail reporté est amorti par voie de réduction de la charge locative, selon la méthode de l'amortissement linéaire, sur la durée du bail.

F) INCERTITUDE RELATIVE AUX ESTIMATIONS

La préparation des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public exige que la direction fasse des estimations et pose des hypothèses influant sur les montants déclarés de l'actif et du passif à la date des états financiers ainsi que sur les montants déclarés des produits et des charges de la période de déclaration. Les éléments nécessitant des estimations détaillées sont, notamment, la vie utile des immobilisations corporelles et l'obligation au titre des avantages constitués [Note 5(B)].

Les estimations reposent sur la meilleure information dont on dispose lors de la préparation des états financiers, et elles sont réexaminées chaque année afin de tenir compte des nouvelles données à mesure qu'elles deviennent disponibles. Les présents états financiers sont assortis d'une incertitude relative aux estimations. Les montants réels pourraient différer des estimations. Ces estimations et hypothèses font l'objet d'un examen périodique, et les

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

rajustements requis sont apportés à l'état des résultats et de l'excédent (déficit) accumulé dans l'année au cours de laquelle ils deviennent connus.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

3. Immobilisations corporelles

	Matériel informatique $	Logiciels $	Mobilier et agencements $	Améliorations locatives $	2023 Total $
Coût					
Solde, au début de l'exercice	2 165 036	355 060	1 111 861	2 037 637	5 669 594
Ajouts	429 998	68 298	2 667	-	500 963
Cessions	(136 036)	(37 284)	-	-	(173 320)
Solde, à la fin de l'exercice	2 458 998	386 074	1 114 528	2 037 637	5 997 237
Amortissement cumulé					
Solde, au début de l'exercice	1 643 831	253 593	603 420	1 060 174	3 561 018
Amortissement	380 850	63 572	159 947	93 092	697 461
Cessions	(136 036)	(37 284)	-	-	(173 320)
Solde, à la fin de l'exercice	1 888 645	279 881	763 367	1 153 266	4 085 159
Valeur comptable nette, au 31 mars 2023	570 353	106 193	351 161	884 371	1 912 078

	Matériel informatique $	Logiciels $	Mobilier et agencements $	Améliorations locatives $	2022 Total $
Coût					
Solde, au début de l'exercice	2 144 980	499 910	1 103 965	2 037 637	5 786 492
Ajouts	158 070	1 029	7 896	-	166 995
Cessions	(138 014)	(145 879)	-	-	(283 893)
Solde, à la fin de l'exercice	2 165 036	355 060	1 111 861	2 037 637	5 669 594
Amortissement cumulé					
Solde, au début de l'exercice	1 421 378	331 862	431 414	906 405	3 091 059
Amortissement	360 467	67 610	172 006	153 769	753 852
Cessions	(138 014)	(145 879)	-	-	(283 893)
Solde, à la fin de l'exercice	1 643 831	253 593	603 420	1 060 174	3 561 018
Valeur comptable nette, au 31 mars 2022	521 205	101 467	508 441	977 463	2 108 576

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

4. Créditeurs et charges à payer

	2023 $	2022 $
Créditeurs	954 290	323 688
Salaires et avantages sociaux à payer	1 948 704	2 076 345
Obligation au titre des avantages sociaux accumulés	793 000	1 140 000
	3 695 994	3 540 033

Les comptes créditeurs et charges à payer correspondent en grande partie à des transactions opérationnelles ordinaires avec des fournisseurs tiers et sont assujettis aux conditions commerciales habituelles. Les salaires et avantages sociaux et l'obligation au titre des avantages sociaux constitués sont comptabilisés en fonction des conditions d'emploi et des droits prévus par la loi.

5. Obligation au titre des avantages sociaux futurs

Bien que les employés du Bureau ne soient pas membres de la fonction publique de l'Ontario, la *Loi sur le vérificateur général* leur donne droit aux mêmes avantages que ces derniers. Le passif au titre des avantages futurs acquis par les employés du Bureau est inclus dans le passif estimatif pour tous les employés provinciaux qui ont accumulé ces avantages et est comptabilisé dans les états financiers consolidés de la province. Ces avantages sont constatés comme suit dans les états financiers du Bureau :

A) PRESTATIONS DE RETRAITE

Les employés du Bureau cotisent au Régime de retraite des fonctionnaires (RRF), qui est un régime de retraite à prestations déterminées établi pour le personnel de la province et de nombreux organismes provinciaux. La province de l'Ontario, qui est le seul commanditaire du RRF, détermine le montant des paiements annuels que le Bureau doit verser au régime. Comme le commanditaire doit s'assurer que le régime de retraite est financièrement viable, les excédents ou les passifs non capitalisés découlant des évaluations actuarielles requises par la loi ne sont pas des actifs ou des obligations du Bureau. Le paiement annuel de 1 339 883 $ que doit effectuer le Bureau (1 410 432 $ en 2022) est inclus dans les charges au titre des avantages sociaux inscrites à l'état des résultats et de l'excédent (déficit) accumulé.

B) OBLIGATION AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX CONSTITUÉS

Le Bureau verse une indemnité de cessation d'emploi égale à une semaine de salaire pour chaque année de service, jusqu'à concurrence de 26 semaines. L'indemnité de cessation d'emploi n'est pas versée aux employés contractuels et aux employés licenciés pour un motif valable. Les employés qui démissionnent n'ont pas droit à une indemnité de cessation d'emploi s'ils ont été embauchés après le 31 décembre 2011. Pour les employés embauchés au plus tard le 31 décembre 2011 qui démissionnent, l'indemnité de cessation d'emploi sera calculée en fonction des années de service accumulées et du salaire jusqu'au 31 décembre 2011. Depuis le 1er janvier 2022, conformément aux pratiques de l'Assemblée législative, l'indemnité de cessation d'emploi à la retraite sera fondée sur le salaire à la retraite des employés permanents qui comptent au moins cinq années de service continu.

Avant le changement apporté le 1er janvier 2022, l'indemnité de cessation d'emploi à la retraite était fondée sur le salaire et les années de service de l'employé jusqu'au 31 décembre 2015.

5. Obligation au titre des avantages sociaux futurs (suite)

B) OBLIGATION AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX CONSTITUÉS (SUITE)

L'obligation est déterminée dans un rapport d'évaluation actuarielle daté d'avril 2023 sur la base des hypothèses clés suivantes :

- Durée de service résiduelle moyenne estimative de 15 ans (de 2022 à 15 ans).
- Taux de maintien en poste fondés sur les années de service des employés au Bureau – les employés ayant de longs états de service devraient afficher un taux de maintien en poste plus élevé.
- Taux d'actualisation de 4,1 % par année (2,5 % en 2022).
- Taux d'augmentation des salaires de 2,75 % par année (2022 – 2,75 %).
- Les prestations de départ et d'absences rémunérées doivent être versées à chaque employé au moment de l'admissibilité de ce dernier à la retraite complète.
- Accumulation future de 3,7 jours de vacances par année pour chaque employé admissible.

Le passif total à l'égard de ces coûts se reflète comme suit dans l'obligation au titre des avantages sociaux constitués :

	2023 $	2022 $
Obligation totale au titre des indemnités de départ et crédits de vacances	2 765 927	3 136 000
Moins : Montants dus dans un délai d'un an et inclus dans les créditeurs et les charges à payer	793 000	1 140 000
Obligation au titre des avantages sociaux accumulés	1 972 927	1 996 000

Les coûts liés aux départs, aux absences rémunérées et aux crédits de congés annuels inutilisés acquis par les employés au cours de l'exercice sont inclus dans les avantages sociaux dans l'État des résultats et de l'excédent (du déficit) accumulé comme suit :

	2023 $	2022 $
Coût des prestations pour l'année en cours	312 638	565 000
Pertes actuarielles (gains actuariels)	(13 638)	-
Coût des modifications au régime	-	783 000
	299 000	1 348 000

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

Des indemnités de cessation d'emploi de 501 300 $ (458 300 $ en 2022) ont été versées en 2023. Les gains actuariels non amortis s'établissaient à 190 927 $ au 31 mars 2023 (néant en 2022).

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

5. Obligation au titre des avantages sociaux futurs (suite)

C) AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI AUTRES QUE LES PRESTATIONS DE RETRAITE

Le coût des avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite est calculé et financé sur une base continue par le ministère des Services au public et aux entreprises de l'Ontario; il n'est donc pas inclus dans les présents états financiers.

6. Engagements

Le Bureau loue ses locaux aux termes d'un contrat de location-exploitation qui prend fin le 31 octobre 2031. Les loyers minimaux qu'il s'est engagé à payer sont les suivants :

	$
2023-2024	724 200
2024-2025	724 200
2025-2026	724 200
2026-2027	747 100
2027-2028	779 100
2028-2029 et au-delà	2 718 600

Le Bureau s'est également engagé à payer sa part proportionnelle des impôts fonciers et des charges de fonctionnement applicables aux locaux, soit un montant d'environ 760 000 $ en 2023 (780 000 $ en 2022).

7. Volume 1 du budget et des comptes publics – Mode de présentation

A) BUDGET

Le budget du Bureau a été préparé selon les conventions comptables prescrites par la Commission de régie interne, selon lesquelles les achats d'immobilisations corporelles sont passés en charges durant l'année d'acquisition au lieu d'être capitalisés et amortis sur leur durée de vie utile. Le budget exclut également l'obligation constituée au titre des avantages sociaux futurs, les charges payées d'avance et l'avantage incitatif relatif à un bail reporté, qui sont comptabilisés dans les présents états financiers. Voici les ajustements requis pour redresser le budget conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public :

	2023 $	2022 $
Total des dépenses selon le budget approuvé par la Commission de régie interne	26 919 900	25 949 400
Acquisition d'immobilisations corporelles	(225 000)	(225 000)
Amortissement des immobilisations corporelles	651 598	763 802
Amortissement de l'avantage incitatif relatif à un bail reporté	-	(18 797)
	426 598	520 005

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

Total des dépenses prévues au budget redressées selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public	27 346 498	26 469 405

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

7. Volume 1 du budget et des comptes publics – Mode de présentation (suite)

B) VOLUME 1 DES COMPTES PUBLICS

L'état des charges du Bureau, présenté dans le volume 1 des comptes publics de l'Ontario, a été préparé conformément au budget. Voici le rapprochement du total des charges déclaré dans le volume 1 avec le total des charges figurant dans les présents états financiers :

	2023 $	2022 $
Total des charges selon le volume 1 des comptes publics	26 823 634	25 856 350
Acquisition d'immobilisations corporelles	(500 963)	(166 995)
Amortissement des immobilisations corporelles	697 461	753 852
Variation de l'obligation au titre des avantages sociaux constitués	(370 073)	549 000
Dépenses prépayées	(648 364)	(325 970)
Amortissement de l'avantage incitatif relatif à un bail reporté	-	(18 797)
	(821 939)	791 090
Total des charges selon l'état des résultats et de l'excédent (déficit) accumulé	26 001 695	26 647 440

8. Charges par activité

	2023				
	Salaires et avantages sociaux	Autres charges d'exploitation	Charges législatives	Total	%
Optimisation des ressources et audits spéciaux	13 861 185	3 947 226	590 778	18 399 189	70,8
Audits des états financiers	4 894 534	2 177 469	47 380	7 119 383	27,4
Plan financier pluriannuel	276 043	82 359	95 640	454 042	1,7
Publicité gouvernementale	5 711	3 628	19 742	29 081	0,1
	19 037 473	6 210 682	753 540	26 001 695	100,0
%	73,2	23,9	2,9	100,0	

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

8. Charges par activité (suite)

	2022				
	Salaires et avantages sociaux	Autres charges d'exploitation	Charges législatives	Total	%
Optimisation des ressources et audits spéciaux	15 983 112	3 466 431	780 976	20 230 519	75,9
Audits des états financiers	4 173 934	1 907 526	46 710	6 128 170	23,0
Plan financier pluriannuel	183 246	28 167	32 500	243 913	0,9
Publicité gouvernementale	20 361	5 014	19 4631	44 838	0,2
	20 360 653	5 407 138	879 649	26 647 440	100,0
%	76,4	20,3	3,3	100,0	

Les charges ont été réparties entre les quatre (quatre en 2022) principales activités du Bureau en fonction principalement des heures imputées à chacune des activités, selon les données saisies par le personnel du Bureau dans le système de comptabilisation du temps, ce qui comprend le temps consacré aux tâches administratives et les frais généraux ne pouvant pas autrement être liés à une activité particulière. Les charges se rapportant à une seule activité, comme la plupart des frais de déplacement et les services professionnels, sont imputées à cette activité en se basant sur le coût réel.

9. Crédits non utilisés

	2023 $	2022 $
Trésor		
– Crédits votés [note 2(B)]	26 919 900	25 949 400
Moins : Crédits utilisés [note 7(B)]	(26 823 634)	(25 856 350)
Crédits non utilisés pour l'exercice	96 266	93 050
Moins : Remboursement au Trésor durant l'exercice	-	(1 308 706)
Montant dû au Trésor – au début de l'exercice	93 050	1 308 706
Montant dû au Trésor – à la fin de l'exercice	189 316	93 050

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Notes afférentes aux états financiers
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2023

10 Avantage incitatif relatif à un bail reporté

L'avantage incitatif relatif à un bail reporté se compose des éléments suivants :

Durée du bail	Avantage incitatif relatif à un bail reporté – brut $	Amortisse-ment cumulé $	Solde 2023 $	Solde 2022 $
Du 1er novembre 2021 au 31 octobre 2031	686 525	97 258	589 267	657 920



Bureau du vérificateur général de l'Ontario

20, rue Dundas Ouest, bureau 1530
Toronto (Ontario)
M5G 2C2

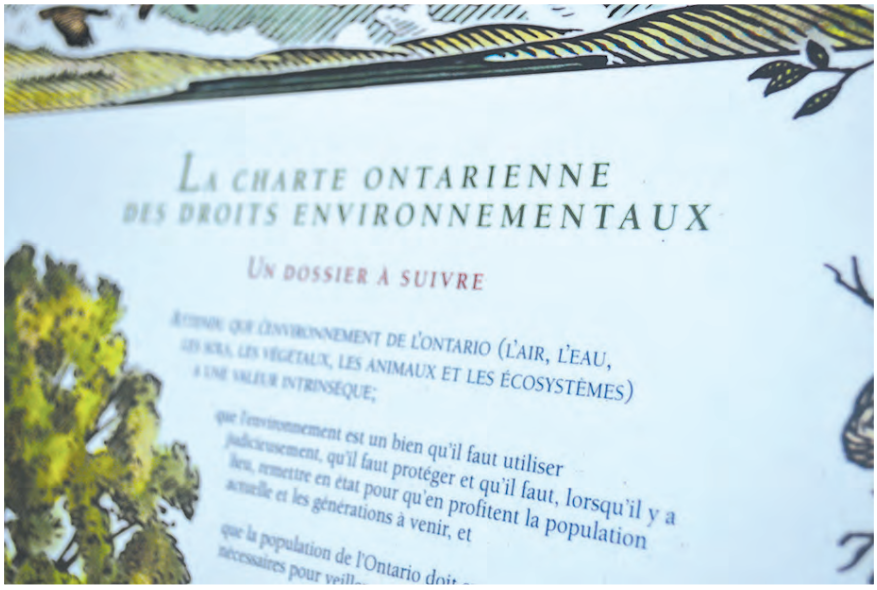
www.auditor.on.ca

ISBN 978-1-4868-7635-8 (PDF)

Photos en couverture (du haut jusqu'en bas) :
Ontario Science Centre
© iStockphoto.com/humonia
Ann Lehman-Allison
© iStockphoto.com/pablohart

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Mise en oeuvre de la *Charte des droits environnementaux de 1993*



Décembre 2023

Bureau du vérificateur générale de l'Ontario

À Son Honneur le Président de l'Assemblée législative

À titre de vérificateur général par intérim, j'ai le plaisir de vous soumettre le rapport sur la Mise en oeuvre de la *Chartre des droits environnementaux de 1993* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, à déposer devant l'Assemblée législative conformément aux dispositions des paragraphes 51(1) de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.



Nick Stavropoulos, CPA, CA, ECA,
Vérificateur général par intérim

Le décémbre 2023
Toronto (Ontario)

Introduction



Nick Stavropoulos
Vérificateur général par intérim



Dr. Tyler Schulz
Vérificateur général adjoint, Commissaire à l'environnement

La *Charte des droits environnementaux de 1993* (la « Charte ») confère à la population de l'Ontario le droit de participer aux décisions gouvernementales qui pourraient avoir une incidence sur l'environnement. Lorsque la Charte est appliquée efficacement, elle favorise la transparence et tient les ministères responsables des décisions importantes du gouvernement en matière d'environnement. Toutefois, la capacité du public d'exercer ses droits dépend de l'efficacité avec laquelle le gouvernement et les ministères exercent leurs responsabilités en vertu de la Charte.

Depuis 2019, le Bureau du vérificateur général doit présenter un rapport annuel sur la mesure dans laquelle les ministères s'acquittent de leurs obligations en vertu de la Charte. Au cours de cette période, notre Bureau a relevé des problèmes récurrents de non-conformité et de mauvaise mise en œuvre de la Loi. Nous avons constaté que des problèmes peuvent survenir pour plusieurs raisons : les ministères ne disposent pas de processus efficaces pour s'assurer que le personnel prend les mesures nécessaires; les fonctionnaires ne tiennent pas compte de l'intention des exigences de consultation publique; ou la Charte n'est pas considérée comme une priorité.

Cette année, bien que quelques ministères ait continué d'améliorer ses façons de mettre en œuvre la Charte et de s'y conformer, nous avons de nouveau constaté un manque de consultations significatives sur les décisions gouvernementales importantes qui touchent l'environnement.

Nous avons également relevé des situations où les ministères n'ont pas décrit à fond, dans le Registre environnemental, les répercussions environnementales possibles des modifications législatives ou stratégiques proposées, ni l'incidence de la consultation publique sur la prise de décisions.

En tant qu'organisme chargé d'appliquer la Charte, le ministère de l'Environnement doit faire preuve de leadership et promouvoir la Charte. Mais pour la cinquième année consécutive, nous avons constaté que ce ministère avait peu fait pour offrir au public des programmes éducatifs sur la Charte depuis qu'il s'est vu confier cette responsabilité en 2019.

Des mesures sont également nécessaires pour mettre en œuvre les recommandations antérieures de notre Bureau visant à assujettir d'autres lois et ministères à la Charte.

Comme notre Bureau l'a fait remarquer auparavant, une pleine adhésion à l'objectif de la Charte et un processus de consultation transparent et significatif aidera le gouvernement à prendre des décisions environnementales éclairées à long terme, qui profiteront à tous les Ontariens et renforceront la compréhension et le soutien du public.



Nick Stavropoulos
Vérificateur général par intérim



Dr. Tyler Schulz
Vérificateur général adjoint
Commissaire à l'environnement

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, et 17 autres ministères

Mise en oeuvre de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

1.0 Résumé

La participation du public à la prise des décisions qui touchent l'environnement est au coeur de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) de l'Ontario. Conscient du fait que la population de l'Ontario a comme objectif collectif la protection, la préservation et la restauration de l'environnement naturel au profit des générations présentes et futures, et qu'elle doit avoir les moyens de veiller à ce que cet objectif soit atteint, le gouvernement a adopté la Charte il y a 30 ans afin que les Ontariennes et les Ontariens puissent participer aux décisions importantes sur le plan environnemental et tenir le gouvernement responsable de ces décisions. À cette fin, la Charte :

- exige que le gouvernement tienne compte des objectifs de protection de l'environnement qui sous-tendent la Charte lorsqu'il prend des décisions qui touchent l'environnement.
- offre aux Ontariens des occasions de présenter des commentaires à propos des propositions du gouvernement qui pourraient avoir un effet important sur l'environnement;
- accroît l'accès du public au système de justice pour protéger l'environnement;
- protège les employés qui exercent leurs droits environnementaux dans leur lieu de travail.

Un glossaire des termes reliés à la Charte est présenté à l'annexe 1.

Depuis 2019, nous avons comme tâche de produire des rapports annuels sur l'application de la Charte, et le présent rapport est le cinquième que nous produisons conformément à cette responsabilité. Le rapport rend compte de l'exercice, par le public, de ses droits environnementaux au cours de la période allant du 1er avril 2022 au 31 mars 2023 et présente nos constatations relatives au respect et à la mise en oeuvre de la Charte par les ministères, conformément à nos critères (qui sont énoncés à l'**annexe 2**).

Au total, 18 ministères sont assujettis à la Charte. La **figure 1** présente la façon dont nous y faisons référence dans le présent rapport. L'**annexe 3** précise quelles obligations légales chaque ministère doit respecter. Les lois et les actes assujettis à la Charte sont pour leur part énumérés aux **annexes 4** et **5**, respectivement.

Nos principales constatations sur la conformité des ministères à la Charte et sur la mise en oeuvre de celle-ci sont exposées aux **sections 4** à **10** et sont résumées à la **figure 2**. Les **sections 4** à caract. gras font état des domaines ou des aspects à l'égard desquels les ministères ne se sont pas entièrement acquittés de leurs obligations aux termes de la Charte, considérant nos critères d'audit; elles contiennent aussi nos recommandations en vue d'assurer une mise en oeuvre plus efficace de la Charte. Nos constatations particulières au sujet de chaque ministère assujetti à la Charte sont présentées dans des fiches de rendement ministériel; nous présentons aussi une comparaison avec les résultats des exercices antérieurs (**annexe 6**). Nous récapitulons à la **section 11** les progrès des

Figure 1 : Les ministères prescrits[1]

Source des données : Règlement de l'Ontario 73/94, pris en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, et décrets gouvernementaux pris en 2022

Ministère	Désignation du ministère dans le rapport
Environnement, Protection de la nature et Parcs	**Environnement**
Richesses naturelles et Forêts[2]	**Richesses naturelles**
Affaires municipales et Logement	**Affaires municipales**
Mines[2]	**Mines**
Services au public et aux entreprises – Office des normes techniques et de la sécurité[3]	**Services au public – ONTS**
Énergie	**Énergie**
Développement du Nord[2]	**Développement du Nord**
Transports	**Transports**
Agriculture, Alimentation et Affaires rurales	**Agriculture**
Tourisme, Culture et Sport[4]	**Tourisme**
Santé	**Santé**
Soins de longue durée	**Soins de longue durée**
Infrastructure	**Infrastructure**
Développement économique, Création d'emplois et Commerce	**Développement économique**
Affaires autochtones	**Affaires autochtones**
Éducation	**Éducation**
Travail, Immigration, Formation et Développement des compétences[5]	**Travail**
Secrétariat du Conseil du Trésor	**Secrétariat du Conseil du Trésor**

1. Les ministères sont généralement présentés selon le volume historique de leurs activités (ou des activités du ministère qu'ils ont remplacé, le cas échéant) qui sont visées par la *Charte des droits environnementaux de 1993*.
2. En juin 2022, on a scindé le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts en trois ministères distincts : le ministère du Développement du Nord; le ministère des Mines; et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts. Dans le présent rapport, nous présentons séparément nos constatations relatives aux travaux de chacun des trois ministères.
3. L'Office des normes techniques et de la sécurité publie des avis relatifs à la *Loi de 2000 sur les normes techniques et la sécurité* au nom du ministère des Services au public et aux entreprises.
4. Avant juin 2022, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport s'appelait le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture.
5. Avant juin 2022, le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences s'appelait le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences.

ministères dans la mise en place de processus pour se conformer à la Charte. Nous exposons les mesures nécessaires pour tenir à jour la portée de la Charte à la **section 12.** Nous avons fait un suivi de l'état des mesures prises par les ministères pour mettre en application les recommandations formulées dans nos rapports antérieurs : nos constatations à ce sujet sont présentées à la **section 13**.

Conclusions globales

Au cours des cinq dernières années, nous avons produit des rapports et formulé des recommandations pour régler les problèmes entourant la façon dont les ministères ont consulté le public au sujet de décisions environnementales importantes, et dont ils se sont acquittés de leurs autres responsabilités en application de la Charte. Nous avons certes constaté que des améliorations mineures avaient été apportées au cours de cette période, mais nous avons

Figure 2 : Conformité à la *Charte des droits environnementaux de 1993* – Résumé de la fiche de rendement des ministères pour l'exercice 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Légende :
○ Critère respecté
◔ Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Ministère prescrit	Déclaration sur les valeurs environnementales		Utilisation du Registre environnemental									Demandes d'examen et demandes d'enquête		
	Mise à jour	Examinée	Publication des avis	Période de commentaires prolongée en fonction de la Charte	Les avis de proposition relatifs à des PLR1 sont informatifs	Les avis de proposition relatifs à des actes[2] sont informatifs	Les commentaires sont dûment pris en compte	L'avis de décision est publié rapidement	Les avis de décision relatifs à des PLR1 sont informatifs	Les avis de décision relatifs à des actes[2] sont informatifs	Les avis de proposition sont à jour	Le ministère effectue un examen lorsque cela est justifié	Le ministère effectue une enquête lorsque cela est justifié	Le ministère respecte les délais
Environnement	●	○	●	●	●	◔	●	○	◔	◔	●	–	○	●
Richesses naturelles	○	◔	●	●	●	○	●	◔	○	◔	●	–	–	◔
Affaires municipales	○	●	●	●	●	○	●	○	●	◔	○	–	–	–
Mines	○	●	○	○	●	●	○	◔	–	●	◔	–	–	–
Services au public – ONTS[3]	○	○	○	○	○	○	–	○	–	○	○	–	–	–
Énergie	○	○	●	○	●	s.o.	○	○	○	s.o.	○	–	–	–
Développement du Nord	○	○	○	–	–	s.o.	○	○	○	s.o.	○	–	s.o.	–
Transports	○	○	○	○	◔	s.o.	○	○	○	s.o.	○	–	s.o.	–
Agriculture	○	–	○	○	○	s.o.	–	–	–	s.o.	◔	–	s.o.	–
Tourisme	○	–	○	○	○	s.o.	–	–	–	s.o.	○	s.o.	s.o.	s.o.
Santé	○	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	–	s.o.	–
Soins de longue durée	○	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	–	s.o.	–
Infrastructure	○	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	s.o.	s.o.	s.o.
Développement économique	◔	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	s.o.	s.o.	s.o.
Affaires autochtones	○	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	s.o.	s.o.	s.o.
Éducation	○	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	–	s.o.	–
Travail	●	–	○	–	–	s.o.	–	–	–	s.o.	–	s.o.	s.o.	s.o.
Secrétariat du Conseil du Trésor	○	–	○	○	○	s.o.	○	○	○	s.o.	–	s.o.	s.o.	s.o.

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs – Fiche de rendement – Conformité aux exigences supplémentaires de la Charte

Utilisation du Registre environnemental		Éducation		
Notification rapide des appels et des requêtes en autorisation d'appel	Le Registre environnemental est tenu à jour de façon efficace	Aider les autres ministères à offrir des programmes de formation portant sur la Charte	Offrir au public des programmes de formation portant sur la Charte	Fournir des renseignements généraux sur la Charte aux personnes qui souhaitent commenter une proposition
●	◔	–	●	○

Note : La détermination du respect partiel ou du non-respect d'un critère par un ministère dépendra du nombre de cas de non-conformité que nous avons relevés ou de l'importance des cas en question.

1. Politiques, lois et règlements.
2. Les actes comprennent les permis, les licences, les approbations, les autorisations, les directives, les ordonnances et les arrêtés.
3. Office des normes techniques et de la sécurité

continué de relever des problèmes importants chaque année, particulièrement en regard du manque de consultations – ou de consultations significatives – sur des décisions environnementales importantes.

En 2022-2023, le gouvernement de l'Ontario ne s'est pas conformé rigoureusement à la Charte lorsqu'il a apporté des modifications législatives et réglementaires majeures pour atteindre ses objectifs en matière d'offre de logements. La crise entourant l'abordabilité du logement a amené le gouvernement, principalement par l'entremise du ministère des Affaires municipales, à apporter rapidement des changements clés, sans tenir de consultation publique adéquate. Ces changements ont eu des répercussions sur les offices de protection de la nature, la protection du patrimoine, les parcs municipaux et les infrastructures, les terres humides, l'aménagement régional et les droits d'appel en matière d'aménagement. Ils ont aussi eu comme effet d'autoriser des travaux d'aménagement domiciliaire sur des terres écologiquement fragiles dans la ceinture de verdure (la décision à ce sujet a toutefois été infirmée, ce qui a été annoncé 10 mois plus tard, en septembre 2023).

Bien que les ministères des Affaires municipales, des Richesses naturelles et de l'Environnement aient donné avis, par l'entremise du Registre environnemental, des changements proposés, l'approche de consultation qu'ils ont choisie ne satisfaisait pas aux exigences minimales de la Charte et ne respectait pas les objets de cette dernière. Par exemple :

- Ces ministères ont publié quatre avis de proposition se rapportant au projet de loi 23, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements*, mais le projet de loi a été adopté avant la fin de la période de consultation publique. Les ministères n'ont dès lors pas pu tenir compte de tous les commentaires reçus au sujet du projet de loi 23 avant que des décisions finales soient prises. Par ailleurs, les avis de proposition liés au logement ont été affichés le jour suivant la tenue d'élections municipales à travers la province. Malgré le fait que ces propositions touchent de façon importante les municipalités ontariennes, les membres de nombreux conseils municipaux nouvellement élus n'avaient même pas encore été assermentés – et étaient donc dans l'impossibilité, tout compte fait, de soumettre des commentaires – lorsque certaines décisions ont été prises.
- Certains renseignements clés étaient omis dans les avis de proposition du ministère des Affaires municipales concernant la ceinture de verdure, et ces avis comportaient parfois des inexactitudes. De plus, étant donné l'échéancier décisionnel serré à l'égard des changements visant la ceinture de verdure, ce ministère n'a pas pu effectuer une analyse exhaustive de tous les commentaires reçus – plus de 35 000 – à temps pour éclairer pleinement son processus décisionnel. Avant de publier les avis de proposition dans le Registre environnemental, le personnel du Ministère avait bien averti les décideurs politiques que de nombreuses parties prenantes, notamment les municipalités, ne pourraient fournir de réponses détaillées dans un délai de 30 jours, et que le calendrier proposé pour mettre la dernière main aux changements relatifs à la ceinture de verdure immédiatement après la période de consultation ne permettrait pas d'apporter de révisions importantes à la proposition.
- Le ministère des Richesses naturelles n'a pas consulté les Ontariens au sujet de l'abrogation de la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge*, une loi qui avait pour but de limiter de façon permanente à des fins agricoles l'utilisation des terres de la Réserve agricole de Duffins-Rouge. Le Ministère s'est plutôt fondé sur les consultations lacunaires du ministère des Affaires municipales à propos de la ceinture de verdure.

Les mesures prises par le gouvernement démontrent son intention de ne pas recourir à des consultations publiques et de ne pas en tenir compte comme source d'information dans sa prise de décisions. Une consultation complète et ouverte peut pourtant

permettre au gouvernement d'avoir une meilleure idée des coûts, des avantages et des répercussions des propositions, à la lumière des observations faites par des commentateurs ayant des connaissances, une expérience et des points de vue différents, et de prendre connaissance d'idées concernant d'autres approches – potentiellement plus efficaces – pour atteindre ses objectifs stratégiques. Cela peut aussi concourir à une acceptation plus généralisée des décisions du gouvernement par le public.

Lorsque les municipalités, les organismes et les particuliers prennent le temps de commenter des propositions, ils s'attendent à ce que le ministère concerné tienne dûment compte de leurs réflexions, de leurs suggestions et de leur expertise avant de prendre sa décision finale. Il s'agit d'un droit conféré à chaque Ontarien par la Charte. Toutefois, lors des consultations que nous venons d'évoquer, le gouvernement ne s'est pas acquitté de ses obligations envers la population ontarienne.

Nous avons également relevé d'autres problèmes importants liés à la mise en oeuvre de la Charte par les ministères en 2022-2023. Plus particulièrement :

- **Le ministère de l'Énergie n'a pas consulté les Ontariens au sujet de deux politiques importantes sur le plan environnemental, et ce n'est pas la première fois qu'il omettait de le faire.** Notamment, en juillet 2023, le Ministère a publié un nouveau plan énergétique intitulé Alimenter la croissance de l'Ontario – Plan de l'Ontario pour un avenir énergétique propre. Ce plan visait à soutenir une nouvelle construction nucléaire à grande échelle, à poursuivre la construction de trois petits réacteurs modulaires et à installer de nouvelles lignes de transport dans le nord-est de l'Ontario. Le Ministère n'a pas tenu de consultations auprès des Ontariens, que ce soit au sujet de ce plan dans son ensemble ou des projets particuliers qui en font partie. Puis, en 2022, le Ministère a modifié son Cadre de conservation et de gestion de la demande pour les programmes de conservation de l'électricité, à la fois en ajoutant de nouveaux programmes et en élargissant certains programmes existants, là encore sans consulter le public.
- **Les Ontariens n'ont pas pu obtenir de renseignements clairs ou complets au sujet de certaines propositions**. Cette année encore, nous avons relevé des problèmes ayant trait aux avis de proposition que les ministères ont affichés dans le Registre environnemental. Plus particulièrement, les ministères ne fournissaient pas toujours une description claire ou complète de leurs propositions ou des répercussions environnementales connexes. Nous avons notamment constaté ce qui suit :
  - Le ministère des Mines a indiqué publiquement qu'il ne s'attendait pas à ce que les modifications proposées de la *Loi sur les mines* aient des répercussions sur le plan environnement. Sous réserve de modifications réglementaires qui n'étaient pas encore élaborées, les propositions en question avaient comme effet de mettre fin aux examens techniques, par le Ministère, des plans de fermeture de mines, et de les remplacer par une procédure de certification initiale exécutée par une « personne qualifiée »; de modifier les normes de réhabilitation et d'assainissement des mines; et de donner au ministre le pouvoir d'autoriser des sociétés minières à reporter l'établissement de certaines parties de leurs plans de fermeture et de permettre la constitution progressive de la garantie financière. Le Ministère n'a pas expliqué dans les avis de proposition comment il en était arrivé à la conclusion que les modifications législatives proposées n'auraient pas de répercussions environnementales.
  - Le ministère de l'Énergie n'a pas fourni d'explication complète à propos de sa proposition de créer un registre des crédits pour l'énergie propre à participation volontaire, qui permettrait aux entreprises d'acheter des crédits pour l'électricité qu'elles utilisent et qui est produite par le réseau ontarien, en déclarant qu'elles

consommaient uniquement de l'« énergie propre ». Il n'a pas expliqué non plus comment la conception de ce registre aiderait l'Ontario à atteindre ses objectifs climatiques ou à stimuler l'investissement dans la production d'électricité sans émission.

- Le ministère des Richesses naturelles était au courant qu'il y avait un risque que les modifications apportées à la *Loi sur les offices de protection de la nature* et aux règlements à l'appui du Plan d'action pour l'offre de logements du gouvernement aient des répercussions environnementales négatives. Il n'a toutefois pas fait état des impacts environnementaux éventuels dans son avis de proposition, indiquant plutôt au public que les conséquences environnementales anticipées seraient « neutres ».

- **Encore une fois, les ministères de l'Environnement et des Richesses naturelles n'ont pas respecté les délais prévus par la Charte.** La Charte exige des ministères qu'ils répondent aux demandeurs dans des délais prescrits : or, le ministère de l'Environnement n'a informé un groupe de demandeurs qu'au bout de 177 jours qu'il n'effectuerait pas l'enquête demandée, ce qui représentait un retard de 117 jours par rapport au délai prévu par la Charte, soit 60 jours. Nous avions fait des constatations similaires en 2022. Le ministère des Richesses naturelles n'a pas non plus respecté les délais prévus par la Charte concernant une demande d'enquête, et le ministère de l'Environnement n'a pas fait de progrès dans l'achèvement d'un examen de la Charte qu'il avait accepté de mener en 2011, c'est-à-dire il y a plus d'une décennie.
- **Le ministère de l'Environnement, qui est responsable de l'application de la Charte, ne s'acquitte toujours pas de la totalité de ses responsabilités exclusives.** Il est notamment tenu d'offrir des programmes éducatifs au public au sujet de la Charte, mais n'a fait que peu de chose à ce chapitre depuis que cette responsabilité lui a été confiée, en 2019. Ainsi, en 2022-2023, il n'a offert aucun programme éducatif, exception faite de la diffusion sur les médias sociaux d'une série de messages ayant déjà été utilisés en 2021, et il ne prévoyait rien faire de plus.

Mais, malgré ces problèmes, notre audit a révélé certaines améliorations de la part du personnel des ministères dans la mise en oeuvre de la Charte au quotidien. Il convient de mentionner en particulier que plusieurs ministères ont pris des mesures pour conscientiser leur personnel et enrichir leur savoir à propos de la Charte en créant du matériel de formation et en leur offrant de la formation, et plusieurs aussi ont mis en place des procédures nouvelles ou ont mis à jour les procédures existantes pour que leurs employés puissent assurer plus efficacement l'application de la Charte.

Le présent rapport contient 8 recommandations préconisant 13 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT

Le gouvernement accorde beaucoup d'importance à ses obligations aux termes de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) et entend les respecter. Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs entend améliorer constamment ses résultats entourant la mise en oeuvre de la Charte, et il va poursuivre ses efforts pour que cette dernière soit appliquée de manière uniforme et efficace à l'échelle du gouvernement.

Nous accueillons favorablement le rapport du vérificateur général, et nous tiendrons dûment compte de ses recommandations pour orienter nos travaux futurs dans ce domaine.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

La *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) confère à la population de l'Ontario des droits formellement protégés par la loi. La Charte porte que, même si la protection de l'environnement naturel est une responsabilité qui incombe au premier chef au gouvernement provincial, la population de l'Ontario a le droit de participer au processus décisionnel du gouvernement concernant l'environnement et de tenir le gouvernement comptable des décisions prises.

Les objets de la Charte sont les suivants :

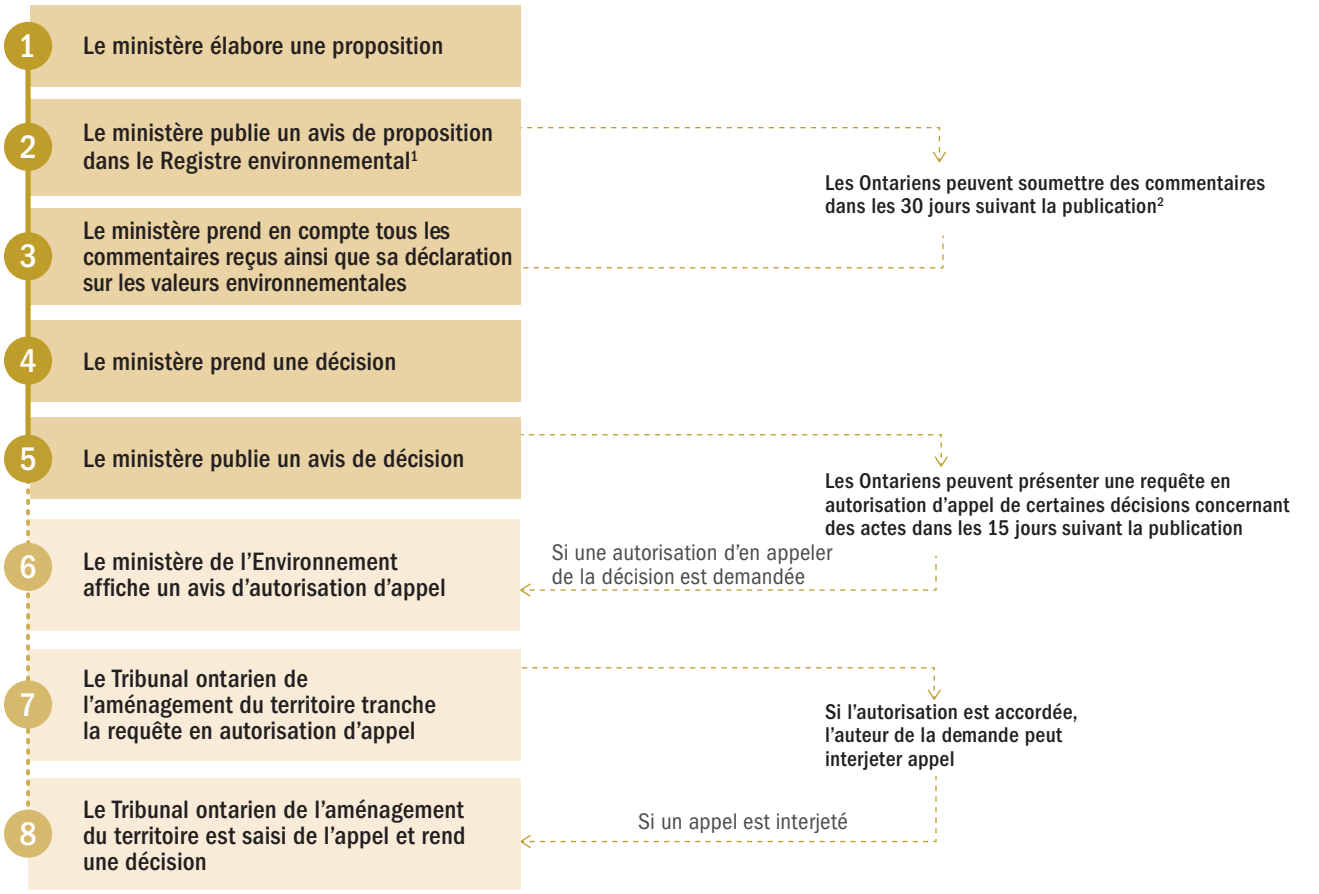
- protéger, préserver et, lorsque cela est raisonnable, rétablir l'intégrité de l'environnement;
- assurer la pérennité de l'environnement;
- et protéger le droit à un environnement sain, par les moyens prévus par la Charte.

Aux fins d'atteindre ces objets, la Charte énonce des exigences applicables aux ministères du gouvernement de l'Ontario et confère des droits aux Ontariens. Cela comprend les instruments et mécanismes suivants :

- **Déclarations sur les valeurs environnementales (déclarations)** – Aux termes de la Charte, chacun des 18 ministères prescrits (**figure 1**) doit élaborer et publier une déclaration expliquant comment il tient compte des objets de la Charte lorsqu'il prend des décisions qui pourraient avoir une incidence importante sur l'environnement. La Déclaration vise à aider le ministère à intégrer des valeurs environnementales de pair avec des considérations sociales, économiques et scientifiques dans le processus décisionnel, ce qui devrait mener à de meilleurs résultats sur le plan de l'environnement. Conformément à la Charte, les ministères doivent tenir compte de leur déclaration lorsqu'ils prennent des décisions importantes sur le plan environnemental.
- **Avis public et consultation par l'entremise du Registre environnemental** – La Charte porte l'établissement du Registre environnemental (https://ero.ontario.ca/fr). Il s'agit d'un site Web qui permet au public d'accéder à des renseignements sur les propositions et les décisions des ministères qui sont importantes sur le plan environnemental, ainsi que sur d'autres questions environnementales. La Charte exige que les ministères prescrits utilisent le Registre environnemental pour informer et consulter le public au sujet des propositions relatives à des politiques, des lois, des règlements et des actes (permis, licences, approbations et autres autorisations, ordonnances et arrêtés) qui présentent une importance sur le plan environnemental. Les ministères doivent tenir compte des commentaires du public et afficher rapidement un avis de leurs décisions concernant les propositions, incluant une explication à propos de l'incidence de la participation du public sur la décision prise, le cas échéant. La **figure 3** décrit le processus de consultation publique prévu par la Charte.
- **Demandes d'examen** – La Charte confère aux résidents de l'Ontario le droit de demander à un ministère prescrit d'examiner des lois, des politiques, des règlements ou des actes existants, ou d'effectuer un examen pour déterminer si les nouvelles lois, les nouvelles politiques et les nouveaux règlements sont nécessaires, en vue de protéger l'environnement. Le ministre compétent doit examiner la demande en se fondant sur les facteurs énoncés dans la Charte, et déterminer si l'intérêt public justifie l'examen demandé.
- **Demandes d'enquête** – La Charte confère aussi aux résidents de l'Ontario le droit de demander à un ministère de faire enquête sur des allégations de contravention à des lois, des règlements et des actes prescrits. Le ministre a le devoir d'enquêter sur toutes les questions soulevées dans une demande d'enquête dans la mesure où il l'estime nécessaire. Le ministre n'est pas tenu de mener une enquête lorsqu'une demande

Figure 3 : Processus de consultation publique en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. Il existe quelques exceptions à cette exigence. Par exemple, les ministères ne sont pas tenus d'afficher des avis relativement aux propositions qui font partie d'un budget gouvernemental ou qui y donnent effet, ni aux permis et approbations qui représentent une étape dans la mise en oeuvre d'une décision prise en vertu de la *Loi sur les évaluations environnementales*. Cette exigence ne s'applique pas non plus aux propositions qui sont principalement de nature financière ou administrative.
2. Les ministères doivent envisager la possibilité d'accorder plus de temps pour la consultation publique. Par exemple, ils devraient accorder plus de temps si la question est complexe, si le niveau d'intérêt public est élevé ou si d'autres facteurs le justifient, afin d'obtenir des commentaires éclairés du public.

est frivole ou vexatoire, que la contravention reprochée n'est pas suffisamment grave pour justifier une enquête ou que la contravention reprochée ne portera vraisemblablement pas atteinte à l'environnement. Le ministre n'est pas non plus tenu de répéter une enquête qui est en cours ou qui est terminée.

- **Appels, poursuites et protection des dénonciateurs** – La Charte confère aux résidents de l'Ontario le droit de demander l'autorisation d'interjeter appel (c'est-à-dire de contester) des décisions du gouvernement à l'égard de certains actes, ainsi que le droit d'intenter des poursuites pour préjudice à l'environnement ou à une ressource publique. Elle protège également les employés qui exercent leurs droits environnementaux contre les représailles de la part de l'employeur (soit la protection des « dénonciateurs »).

Les exigences énoncées dans la Charte ne s'appliquent pas nécessairement toutes à chaque ministère prescrit. Par exemple, l'obligation de donner suite aux demandes d'examen ne s'applique qu'à 12 des 18 ministères prescrits. (Un résumé des exigences qui s'appliquent à chaque ministère prescrit est présenté à l'**annexe 3.**)

Il y a deux règlements pris en vertu de la Charte qui précisent :

- quels ministères sont assujettis aux exigences de la Charte (**annexe 3**);
- quelles lois sont assujetties à la Charte (**annexe 4**);
- et quels actes sont assujettis à la Charte (**annexe 5**).

Le ministère de l'Environnement assure l'application de la Charte et de ses règlements.

2.2 Raisons de l'importance de la Charte pour la population de l'Ontario

La Charte confère aux Ontariens des droits particuliers leur permettant de participer au processus décisionnel du gouvernement en matière d'environnement, le but de ces droits étant d'assurer une meilleure protection de l'environnement.

À partir du moment où ils participent à la prise des décisions gouvernementales en matière d'environnement, les membres du public ont la possibilité de concourir à l'amélioration de la qualité des décisions prises et à l'obtention de meilleurs résultats dans l'optique de l'environnement. Les commentaires du public permettent aux décideurs de disposer de plus d'information et de points de vue provenant de différentes sources, ce qui inclut les connaissances locales et le savoir traditionnel autochtone.

Parmi les autres avantages de la participation du public, on peut mentionner une transparence accrue et une plus grande responsabilisation du gouvernement à l'égard de son processus décisionnel, une plus grande conscientisation du public à propos des enjeux et une acceptation plus large des décisions prises, ainsi qu'une meilleure mise en oeuvre de ces décisions.

Depuis l'entrée en vigueur de la Charte, en 1994, la consultation publique au moyen du Registre environnemental a permis d'étayer et d'améliorer de nombreuses décisions gouvernementales en matière d'environnement, qu'il s'agisse de décisions de vaste portée sur les politiques et les lois provinciales, comme les politiques de protection des sources d'eau, les lignes directrices sur la planification du transport en commun et les modifications de la *Loi sur les mines* ou de décisions relatives à des sites précis, par exemple des permis de prélèvement d'eau délivrés à des entreprises.

De même, les Ontariens ont utilisé avec succès le processus de demande d'examen prévu par la Charte pour inciter les ministères à améliorer les lois et les politiques environnementales. Par exemple, certaines demandes ont mené à l'instauration de règles plus rigoureuses ayant trait à la réhabilitation de mines et de carrières d'agrégats, à l'élaboration d'une stratégie provinciale à l'appui de la santé des sols agricoles, à l'amélioration de la gestion des eaux usées dans les parcs provinciaux et à la fin de la chasse aux tortues serpentines, dont l'espèce est en péril.

Depuis notre dernier rapport annuel, le processus de demande d'enquête aux termes de la Charte a permis aux Ontariens d'attirer l'attention du ministère de l'Environnement sur un entrepôt qui ne respectait pas l'autorisation environnementale accordée à l'égard d'une station d'épuration des eaux d'égout lors du lavage de véhicules dans son stationnement. La demande d'enquête soumise a amené le Ministère à prendre des mesures pour rendre l'entreprise conforme, ce qui a aidé à protéger un plan d'eau local.

De plus, depuis notre dernier rapport, le droit de soumettre une requête en autorisation d'appel en vertu de la Charte a permis à un résident de l'Ontario de contester la décision du ministère de l'Environnement de délivrer une approbation à l'égard d'une installation de transfert de déchets solides, en raison des antécédents de conformité des personnes participant à l'exploitation de l'installation. Ce processus a amené le Ministère à révoquer l'approbation. Si ce n'avait été du droit conféré par la Charte, cet Ontarien n'aurait pas eu accès au Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire pour exprimer ses préoccupations.

2.2.1 Raisons pour lesquelles les ministères doivent respecter leurs obligations aux termes de la Charte

Pour que les Ontariens puissent exercer leurs droits en vertu de la Charte, les ministères prescrits doivent aussi faire leur part en agissant en conformité avec l'esprit de cette dernière. Lorsque les ministères ne se conforment pas à leurs obligations prévues par la Charte ou lorsqu'ils prennent des décisions d'une manière qui va à l'encontre de ses objets, les membres du public ne peuvent pas exercer pleinement leur droit de participer à la prise de décisions en matière d'environnement. En l'absence de consultations publiques vraiment utiles, l'Ontario – c'est-à-dire le public, les ministères qui prennent les décisions, et l'environnement de la province – risque de se priver des avantages que peut apporter cette participation.

Consulter le public avant de prendre des décisions peut aussi permettre d'économiser temps et argent. Dans certains cas, si l'on procède trop vite à l'adoption ou à la modification de lois, et que la consultation publique est réduite au minimum ou n'a carrément pas lieu, cela peut ultimement retarder la mise en oeuvre des nouvelles dispositions. Par exemple, en 2020, le ministère des Affaires municipales n'a pas consulté le public au sujet de l'élargissement des pouvoirs du ministre touchant les arrêtés de zonage avant l'adoption du projet de loi 197 par l'Assemblée législative. Une fois le projet de loi 197 promulgué, le Ministère a lancé une consultation sur l'utilisation des pouvoirs ministériels en question, affirmant qu'il tiendrait compte des commentaires et qu'il déterminerait si des modifications devaient être apportées aux dispositions de l'article 47 de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, édictées par ce projet de loi. Si le Ministère avait consulté le public avant d'adopter le projet de loi 197, ces commentaires auraient pu éclairer son approche à l'égard des arrêtés de zonage et démontré la nécessité d'apporter des modifications législatives. Le fait que des ministères omettent de mener des consultations en application de la Charte a également donné lieu à des poursuites – en 2018 au sujet de l'annulation du programme de plafonnement et d'échange, et en 2020 relativement à l'adoption du projet de loi 197 –, obligeant les ministères à consacrer temps et argent à défendre leurs actions devant les tribunaux.

Le juge Corbett, de la Cour divisionnaire, a souligné que, aux termes de la Charte, [traduction] « un gouvernement qui a décidé de faire quelque chose ayant une incidence sur l'environnement doit ralentir son processus, prendre le temps de permettre la participation du public, puis réfléchir à ce qu'il souhaite faire à la lumière des commentaires reçus du public. [La Charte] devient en grande partie inopérante à partir du moment où un gouvernement peut faire abstraction de ses exigences parce qu'il a déjà pris sa décision avant toute participation du public, et où il ne prend pas connaissance ou ne tient pas compte des commentaires du public au sujet de sa proposition. »

2.3 Utilisation des outils de la Charte en 2022-2023

Du 1er avril 2022 au 31 mars 2023 :

- **Avis publics et consultations par l'entremise du Registre environnemental** – Les ministères de l'Ontario ont eu recours au Registre environnemental pour consulter le public au sujet de plus de 1 350 propositions relatives à des lois, des politiques, des règlements et des actes pouvant avoir une incidence importante sur l'environnement (des précisions sur le nombre et le type d'avis affichés dans le Registre environnemental en 2022-2023 sont présentées à l'**annexe 7**). Les membres du public ont soumis plus de 117 000 commentaires aux ministères sur ces propositions.
- **Demandes d'examen et demandes d'enquête** – Les membres du public ont présenté trois nouvelles demandes d'enquête afin que certains ministères enquêtent sur des contraventions présumées aux lois environnementales. Les ministères concernés ont mené deux de ces enquêtes et ont achevé le traitement de deux demandes présentées antérieurement. Il n'y a eu aucune nouvelle demande d'examen, et les ministères n'ont

conclu aucun examen ayant été amorcé au cours des années précédentes. (Les **annexes 8** et **9** contiennent des précisions sur l'utilisation des droits de demande d'enquête et d'examen en 2022-2023 ainsi que le résumé de toutes les demandes conclues. Nos constatations à propos du traitement des demandes par les ministères sont exposées à la **section 9.)**

- **Appels –** Les membres du public ont déposé six requêtes en autorisation d'appel afin de contester cinq décisions du ministère de l'Environnement concernant certains actes. Le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire a accordé cette autorisation à deux requérants relativement à la même décision. Il a rejeté trois demandes, concluant dans chaque cas que les requérants n'avaient pas satisfait au critère d'autorisation d'appel prévu par la Charte. Enfin, il a rejeté la sixième demande parce qu'elle n'avait pas été déposée dans le délai de 15 jours prescrit par la loi. (On trouvera à l'**annexe 10** de plus amples renseignements sur l'utilisation des droits d'appel, ainsi que sur les actions en justice et les mesures de protection des dénonciateurs en 2022-2023.)

3.0 Objectif et étendue de l'audit

L'objectif de notre audit était d'évaluer si la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) a été appliquée efficacement pendant l'exercice de référence 2022-2023 (du 1er avril 2022 au 31 mars 2023), et notamment si les ministères prescrits aux termes de la Charte :

- ont exercé leurs fonctions conformément aux exigences et aux objets de la Charte et de ses règlements;
- disposent de systèmes et de processus efficaces et conformes aux exigences et aux objets de la Charte et de ses règlements.

La Charte nous oblige à présenter un rapport annuel portant sur son application. Cela comprend la production de rapports sur l'exercice des droits conférés aux Ontariens (par exemple l'utilisation du Registre environnemental de l'Ontario et la présentation de demandes d'examen et d'enquête) et sur la mise en oeuvre de la Charte par les ministères prescrits.

Pour que la Charte soit efficace, les ministères doivent tenir compte de ses objets dans le cadre de leurs activités. Afin de nous acquitter de l'exigence de présentation d'un rapport aux termes de la loi, nous avons, dans le cadre de notre audit, évalué non seulement si les ministères prescrits se conformaient aux exigences minimales de la Charte, mais également s'ils avaient mis celle-ci en oeuvre, notamment en exerçant leurs pouvoirs discrétionnaires en vertu de la Charte d'une manière conforme à ses objets.

Lors de la planification de nos travaux, nous avons défini les critères (présentés à l'**annexe 2**) que nous utiliserions pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères reposent sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction a examiné nos objectifs et les critères connexes, et elle en a reconnu la pertinence.

Dans le cadre de cet audit annuel, nous avons fait le suivi des nombreuses recommandations formulées dans nos rapports antérieurs concernant la conformité à la Charte et la mise en oeuvre de celle-ci. Nous avons également fait le suivi des recommandations formulées dans nos rapports de 2019, 2020 et 2021 qui ne concernaient pas directement la conformité à la Charte et la mise en oeuvre de celle-ci, afin de déterminer si elles avaient été mises en application.

Nous avons effectué notre audit entre janvier et août 2023. Nous avons obtenu une déclaration écrite de la haute direction des ministères selon laquelle, au 21 novembre 2023, elle avait fourni à notre Bureau toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations ou les conclusions du présent rapport.

Nous avons effectué nos travaux d'audit dans nos bureaux de Toronto. Notre travail a comporté des discussions et des échanges avec le personnel du ministère de l'Environnement, et notamment avec le

Bureau de la Charte des droits environnementaux, ainsi qu'avec le personnel d'autres ministères prescrits. Au cours de notre audit, nous avons examiné les renseignements pertinents, par exemple :

- l'utilisation par le public et les ministères prescrits des outils de la Charte, et notamment l'utilisation et le fonctionnement du Registre environnemental de l'Ontario;
- les politiques et procédures des ministères prescrits aux fins de conformité à la Charte;
- la documentation relative à l'application de la Charte aux termes de ses deux règlements d'application;
- des documents et d'autres renseignements se rapportant aux propositions et décisions importantes sur le plan environnemental qui ont été portées à notre attention et à propos desquelles les ministères n'ont pas donné un avis approprié dans le Registre environnemental;
- l'ensemble des avis relatifs à des politiques, des lois et des règlements ainsi qu'un échantillon d'avis relatifs à des actes, et tous les avis de propositions et de décisions volontaires, les bulletins, les avis d'exception et les avis d'appel affichés dans le Registre environnemental en 2022-2023;
- la documentation des ministères (le cas échéant) concernant un échantillon de propositions de politiques, de lois, de règlements et d'actes afin d'examiner la manière dont ils ont pris en compte leur déclaration sur les valeurs environnementales et les commentaires du public dans le cadre de la prise de décisions;
- les documents liés aux demandes d'examen et aux demandes d'enquête qui étaient en cours ou que les ministères ont conclues (y compris les demandes rejetées) en 2022-2023, ce qui inclut les documents soumis par les auteurs de la demande, les documents des ministères concernant leur traitement des demandes et leurs décisions, et d'autres travaux de recherche au besoin;
- les mesures prises par le ministère de l'Environnement pour offrir au public des programmes éducatifs et des renseignements généraux sur la Charte, et également pour assurer le fonctionnement du Registre environnemental de l'Ontario;
- les mesures prises par les ministères prescrits en réponse à certaines recommandations formulées dans nos rapports de 2019, 2020 et 2021 sur l'application de la Charte.

Nous avons mené nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes de vérification et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Cela comprenait l'obtention d'un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique la Norme canadienne de contrôle qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de contrôle qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Il n'y a pas eu de consultations significatives sur les propositions du gouvernement visant à accroître l'offre de logements

Le 25 octobre 2022, le gouvernement de l'Ontario a publié son troisième Plan d'action pour l'offre de logements (le Plan d'action pour l'offre de logements 3.0), de concert avec un train de modifications de politiques, de lois et de règlements pour appuyer son objectif d'accroître l'offre de logements en créant un

million et demi de logements d'ici 2031. Au total, 48 initiatives mobilisant de multiples ministères étaient mises de l'avant pour éliminer les obstacles, rationaliser le processus d'approbation et rendre plus de terrains disponibles pour la construction de logements. Par ailleurs, quatre ministères – Affaires municipales, Richesses naturelles, Environnement, Affaires civiques et Multiculturalisme – ont publié collectivement 14 avis de proposition dans le Registre environnemental à des fins de consultation sur ces initiatives (**figure 4**). Les dispositions législatives correspondantes ont été intégrées dans le projet de loi 23, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements*, qui a été déposé le 25 octobre et adopté le 28 novembre 2022. (Un calendrier des mesures est présenté à l'**annexe 11**.)

Le 4 novembre 2022, 10 jours après la publication des 14 propositions relatives au logement, le ministère des Affaires municipales a publié quatre avis portant sur des changements proposés qui touchaient la ceinture de verdure (**figure 5**). La ceinture de verdure est une région d'environ deux millions d'acres située dans le sud de l'Ontario et qui est protégée contre le développement urbain. Elle comprend l'escarpement du Niagara, la moraine d'Oak Ridges, des terres agricoles productives et des zones présentant des caractéristiques naturelles particulières, par exemple des terres humides, des forêts, des vallées et des habitats fauniques. Les avis de proposition visant la ceinture de verdure avaient trait à des mesures comme le retrait ou le changement de désignation de 15 sites protégés, dont la Réserve agricole de Duffins-Rouge, à Pickering, ainsi que des terres dans la moraine d'Oak Ridges, afin de permettre la construction de 50 000 maisons sur ces terres; et l'ajout de 13 vallées fluviales urbaines ainsi qu'une partie de la moraine de Paris-Galt à la ceinture de verdure. Les changements que l'on proposait d'apporter à la ceinture de verdure ont été adoptés le 14 décembre 2022. En septembre 2023, soit 10 mois plus tard, le gouvernement a annoncé qu'il annulait ces changements. (De plus amples renseignements sur les décisions relatives à la ceinture de verdure sont présentés dans le *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*, publié par notre Bureau en août 2023.)

Bien que les ministères aient affiché dans le Registre environnemental 18 avis de proposition concernant le Plan d'action pour l'offre de logements 3.0 du gouvernement ainsi que les changements apportés à la ceinture de verdure, nous avons déterminé qu'ils n'avaient pas tenu de consultations publiques significatives sur ces propositions. Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- les ministères n'ont pas fourni au public des renseignements complets ou exacts sur les différentes propositions ou sur l'effet combiné de toutes les propositions (**section 4.1**);
- les ministères n'ont pas donné au public suffisamment de temps pour commenter les propositions (**section 4.2**);
- les ministères n'ont pas tenu compte comme il se doit des milliers de commentaires soumis par le public lorsqu'ils ont pris leurs décisions sur ces propositions (**section 4.3**);
- le ministère des Richesses naturelles n'a tenu aucune consultation publique au sujet de l'abrogation de la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge* (**section 4.4**).

Au total, nous avons constaté que l'approche du gouvernement en matière de consultation sur les propositions relatives au logement et à la ceinture de verdure, sous la direction du ministère des Affaires municipales, avait limité la capacité des Ontariens de fournir des commentaires éclairés, puis la possibilité d'examiner de manière utile les commentaires recueillis lors de la prise de décisions par les ministères. Cette approche va à l'encontre de la Charte et de ses objets.

Figure 4 : Propositions à l'appui du Plan d'action pour l'offre de logements 3.0 publiées dans le Registre environnemental de l'Ontario le 25 octobre 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Ministère	Proposition	Numéro de l'avis dans le Registre environnemental	Période de commentaires
Propositions relatives à des lois (dans le projet de loi 23, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements*)			
Affaires municipales	Modifications proposées de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, de la *Loi de 1997 sur les redevances d'aménagement* et de la *Loi de 2006 sur la cité de Toronto*	019-6172 019-6163	30 jours*
Richesses naturelles	Modifications de la *Loi sur les offices de protection de la nature* (et des règlements connexes)	019-6141	30 jours*
Environnement	Nouvelle loi – *Loi de 2022 visant à soutenir la croissance et le logement dans les régions de York et de Durham*	019-6192	30 jours*
Multiculturalisme[1]	Modifications de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario*	019-6196	30 jours*
Propositions relatives à des règlements			
Richesses naturelles	Modifications de la réglementation sur l'aménagement en vertu de la *Loi sur les offices de protection de la nature*	019-2927	66 jours
Affaires municipales	Modifications proposées d'un règlement pris en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* pour accroître la clarté et l'uniformité des règles de zonage d'inclusion	019-6173	45 jours
Affaires municipales	Modifications proposées d'un règlement pris en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* pour appuyer la construction d'unités résidentielles supplémentaires	019-6197	45 jours
Propositions relatives à des politiques			
Richesses naturelles	Modifications proposées du manuel du Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario (qui sert à déterminer quelles terres humides sont considérées comme étant d'importance provinciale et sont protégées contre le développement en vertu de la Déclaration de principes provinciale)	019-6160	30 jours
Richesses naturelles	Examen de politiques relatives au patrimoine naturel (qui sont mises en oeuvre en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* et de la Déclaration de principes provinciale)	019-6161	66 jours
Affaires municipales	Proposition d'abrogation du Plan d'aménagement du centre de Pickering (qui réglementait les activités d'aménagement et protégeait les terres agricoles et naturelles dans une partie de la région de Durham qui comprenait la Réserve agricole de Duffins-Rouge, cette dernière étant en outre protégée également par le Plan de la ceinture de verdure au moment de cette proposition)	019-6174	30 jours
Affaires municipales	Examen de la Déclaration de principes provinciale et du plan En plein essor : Le Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe	019-6177	66 jours
Affaires municipales	Modifications proposées ayant trait aux systèmes d'égout et à l'efficacité énergétique pour la prochaine édition du Code du bâtiment de l'Ontario	019-6211	45 jours
Affaires municipales	Proposition de révocation du Plan d'aménagement de la ceinture ouest de promenades	019-6167	66 jours

* La période de consultation a été subséquemment portée à 45 jours.

1. Le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme n'est pas un ministère prescrit pour l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*. Il a affiché cet avis dans le Registre environnemental de l'Ontario sur une base volontaire.

Figure 5 : Propositions de modifications relatives à la ceinture de verdure publiées par le ministère des Affaires municipales dans le Registre environnemental de l'Ontario le 4 novembre 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Proposition	Numéro de l'avis dans le Registre environnemental	Période de commentaires
Modifications du Plan de la ceinture de verdure	019-6216	30 jours
Modifications apportées au règlement sur la désignation de la zone de la ceinture de verdure	019-6217	30 jours
Nouvelle désignation de terres dans le cadre du Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges	019-6218	30 jours
Abrogation d'un arrêté ministériel de zonage de 2003 – Règlement de l'Ontario 154/03 – aux termes duquel les terres de la Réserve agricole de Duffins-Rouge devaient être utilisées exclusivement à des fins agricoles	019-6238	30 jours

4.1 Les ministères n'ont pas fourni au public des renseignements complets et exacts sur les propositions relatives au logement et à la ceinture de verdure

L'affichage des propositions dans le Registre environnemental a pour objet d'informer les Ontariennes et les Ontariens des mesures qu'un ministère prescrit envisage de prendre, et de fournir des renseignements suffisants à ce sujet. En principe, l'avis doit permettre au public :

- de connaître la teneur, la justification et les répercussions des mesures que le ministère prévoit prendre;
- et de formuler des commentaires éclairés dont le ministère doit ensuite tenir compte lors de la prise d'une décision au sujet de la proposition.

Nous avons toutefois constaté que les avis sur le logement et la ceinture de verdure ne fournissaient pas aux Ontariens des renseignements complets ou exacts sur ce que les ministères proposaient ou sur les répercussions de ces propositions.

4.1.1 Les ministères n'ont pas expliqué la relation entre les différentes propositions mises de l'avant ni exposé leur effet combiné

Tous les avis relatifs au logement qui ont été publiés dans le Registre environnemental par les quatre ministères le 25 octobre 2022 comportaient le même texte introductif sur l'objectif du gouvernement en matière de logement et indiquaient que les modifications proposées appuyaient l'atteinte de cet objectif. Aucun des avis en question ne fournissait d'explication sur les liens entre les propositions ni n'indiquait les répercussions environnementales possibles de la mise en oeuvre des propositions, prises individuellement ou collectivement, et, le cas échéant, la façon dont les ministères géreraient ces répercussions.

Bien que le ministère des Affaires municipales ait publié un bulletin (plus précisément un avis volontaire à des fins d'information) qui énumérait tous les avis de proposition ayant trait au Plan d'action pour l'offre de logements, ce bulletin ne fournissait pas de renseignements additionnels sur la relation entre les différentes propositions, ou sur les éventuelles répercussions des propositions prises dans leur ensemble.

De même, chaque avis relatif à la ceinture de verdure comprenait des liens vers les propositions connexes, mais aucun n'expliquait directement l'objectif général des modifications, les contrôles de planification qui s'appliqueraient une fois annulées les mesures de protection de la ceinture de verdure ou les répercussions de toutes ces modifications prises collectivement. On peut mentionner notamment que la plus grande zone que l'on voulait retrancher de la ceinture de verdure était la Réserve agricole de

Duffins-Rouge, à Pickering. Cette réserve est d'une superficie de 4 700 acres, dont 76 % sont utilisées activement à des fins agricoles, et dont une portion de 56 % a été désignée comme faisant partie du système du patrimoine naturel de la ceinture de verdure. On y trouve des terres humides, des terres boisées et des habitats d'espèces en péril (selon Parcs Canada, 22 espèces en péril avaient été observées dans un rayon de un kilomètre à l'intérieur de la réserve). Un arrêté ministériel de zonage datant de 2003 limitait à l'agriculture et à la conservation l'utilisation des terres dans la Réserve, afin de protéger de façon permanente la Réserve et d'y éviter le développement. Toutefois, l'avis publié dans le Registre au sujet de la proposition de révoquer cet arrêté ministériel de zonage ne précisait pas que cette révocation supprimerait les mesures de protection de la Réserve, et ne faisait même pas mention du nom de la Réserve.

4.1.2 Les ministères n'ont pas expliqué les conséquences environnementales possibles des propositions

Pour que les Ontariens puissent commenter de façon utile et pertinente une proposition importante sur le plan environnemental, ils ont besoin de renseignements suffisants pour savoir :

- en quoi consiste la proposition du ministère;
- si la proposition va être favorable à l'environnement ou nuire à celui-ci;
- quels sont les types d'impacts anticipés;
- comment le ministère gérera les répercussions négatives, le cas échéant.

Or, nous avons constaté que les avis de proposition sur le logement et la ceinture de verdure ne contenaient pas de renseignements sur les répercussions environnementales possibles (avantages et risques) des propositions. Plus particulièrement, les ministères ne signalaient pas les risques environnementaux et n'expliquaient pas de quelle manière ils géreraient les éventuelles répercussions négatives. Voici deux exemples détaillés qui illustrent cette observation :

Loi de 2022 visant à soutenir la croissance et la construction de logements dans les régions de York et de Durham

Adoptée le 28 novembre 2022, la *Loi de 2022 visant à soutenir la croissance et la construction de logements dans les régions de York et de Durham* interdit à la région de York d'exécuter le projet qu'elle privilégiait pour le traitement des eaux usées : une nouvelle station d'épuration dans le bassin hydrographique du lac Simcoe (l'option du lac Simcoe). Cette Loi exige plutôt que les régions de York et de Durham agrandissent le réseau d'égout existant pour recueillir et acheminer les eaux usées des collectivités de la région d'Upper York vers la station d'épuration des eaux usées existante de Duffin Creek, dans la région de Durham, aux fins de traitement et de rejet dans le lac Ontario (la solution du lac Ontario). Nous avons constaté que, dans son avis de proposition concernant cette nouvelle loi, le ministère de l'Environnement ne fournissait pas suffisamment de renseignements pour permettre une participation significative du public.

Selon le Ministère, l'option du lac Ontario répondrait aux besoins dans des délais compatibles avec la croissance prévue, réduirait de moitié les émissions de gaz à effet de serre comparativement à l'option du lac Simcoe, et préviendrait les déversements supplémentaires de phosphore dans le lac Simcoe, tandis que les rejets de phosphore dans le lac Ontario n'excéderaient pas les limites fixées à des fins de protection. Toutefois, dans son avis de proposition, le Ministère n'indiquait pas sur quoi il fondait cette conclusion ni les mesures qui seraient nécessaires pour maintenir les rejets dans le lac Ontario dans les limites prescrites. Le Ministère n'a fourni aucune information sur les risques environnementaux pour le lac Ontario, comme l'accumulation excessive de nutriments dans le lac, ce qui peut nuire aux organismes, réduire l'oxygène disponible et entraîner le déclin de certaines espèces.

L'avis n'expliquait pas non plus la différence dans le niveau de traitement entre les deux options. L'option du lac Ontario exigerait que l'effluent fasse l'objet d'un traitement de niveau inférieur (traitement secondaire) avant son rejet dans le lac Ontario, tandis que l'option du lac Simcoe comportait un niveau de traitement

supérieur (traitement tertiaire). La Ville d'Ajax a déclaré que l'absence de traitement tertiaire nuit déjà à la qualité de l'eau dans l'environnement littoral du lac Ontario.

De plus, des intervenants avaient déjà soulevé des préoccupations au sujet de la construction d'infrastructures d'égout dans la moraine protégée d'Oak Ridges et des répercussions que cela pourrait avoir sur l'écosystème de la moraine. Toutefois, l'avis de proposition du Ministère ne précisait pas que l'option du lac Ontario nécessiterait la construction de nouvelles infrastructures pour acheminer les eaux usées dans la moraine. Le Ministère n'a pas non plus tenu compte des répercussions possibles de l'augmentation du volume d'eau qui se déplace entre les bassins hydrographiques du lac Ontario et du lac Simcoe sur les écosystèmes.

Apport de changements au Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario

Le 25 octobre 2022, le ministère des Richesses naturelles a proposé des changements touchant le Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario (SETHO), par voie de modifications des manuels du SETHO. Ces manuels énoncent une méthode servant à évaluer les terres humides d'après leurs fonctions écologiques et sociétales, et à les délimiter. Au terme de l'évaluation, une note est attribuée à la terre humide, ce qui sert à déterminer si cette dernière sera considérée comme étant importante à l'échelle provinciale, et protégée par conséquent contre le développement conformément à la Déclaration de principes provinciale publiée conformément à la *Loi sur l'aménagement du territoire*. En décembre 2022, le Ministère a apporté les modifications suivantes aux manuels du SETHO :

- suppression de la prise en compte des complexes de terres humides, ce qui peut réduire la superficie totale évaluée d'une terre humide, et donc les points obtenus (un complexe de terres humides est un groupe de parcelles de terres humides fonctionnellement liées les unes aux autres et situées à moins de 750 mètres d'au moins une autre terre humide faisant partie du même complexe);
- élimination de deux catégories qui donnaient lieu à l'attribution de points aux terres humides, lorsqu'elles offraient un habitat aux espèces en péril ou en voie de disparition pour la reproduction, la migration, l'alimentation ou l'hibernation;
- application de nouveaux critères de réévaluation des terres humides et des complexes de terres humides dont l'importance est déjà reconnue à l'échelle provinciale;
- fin de la surveillance ministérielle des évaluations et de l'approbation de la désignation de terres humides.

Dans l'avis de proposition du Ministère, on sous-estimait les répercussions de ces changements. Le Ministère a déclaré que les répercussions sur les entreprises seraient neutres ou positives, parce que les changements permettraient de hausser le degré de certitude concernant la manière dont on détermine les terres humides d'importance provinciale et qu'ils simplifieraient les décisions d'aménagement. Le Ministère n'a pas déterminé les risques environnementaux pouvant découler de la modification du système d'évaluation, comme la perte éventuelle de terres humides et les répercussions possibles d'une telle perte (par exemple, réduction de la filtration de l'eau, perte d'habitat faunique et risque accru d'inondation, ce qui pourrait avoir une incidence sur les biens et la sécurité publique).

Les 23 offices de protection de la nature et les 35 municipalités qui ont soumis des commentaires à propos de la proposition n'appuyaient pas ces changements; de plus, bon nombre de ces intervenants anticipaient d'importants effets négatifs, ce qui différait tout à fait de l'exposé des répercussions par le Ministère. Selon leurs projections, les changements étaient susceptibles de supprimer la protection contre les projets d'aménagement dans la plus grande partie – jusqu'à 98 % dans certaines régions – des terres humides protégées du Sud de l'Ontario. Ils prédisaient que la perte de cette protection entraînerait probablement des coûts supplémentaires au chapitre

de la santé et de la sécurité humaines, des biens et des infrastructures, de même que des pertes accrues d'habitats où l'on retrouve des espèces en péril. Ils ont aussi fait part de préoccupations en raison du fait que l'élimination de l'exigence d'examen et d'approbation, par le Ministère, de toutes les évaluations des terres humides se traduirait par des résultats incohérents, car les évaluateurs ne feraient pas nécessairement la même interprétation de situations et de caractéristiques similaires.

Dans des documents internes du Ministère, on reconnaissait que, même avec le cadre stratégique existant, l'Ontario a continué d'enregistrer des pertes de terres humides au fil de l'autorisation de certaines utilisations de ces terres, notamment des projets d'aménagement, et que la modification des critères d'évaluation de manière à interdire la prise en compte de facteurs comme la présence d'habitats d'espèces en péril et de complexes de terres humides, de concert avec l'application des nouveaux critères lors de la réévaluation des terres humides, pourrait accroître le nombre de réévaluations de terres humides déjà protégées et engendrer du coup la possibilité que les résultats de ces réévaluations soient différents.

4.1.3 Le ministère des Affaires municipales a fourni des renseignements inexacts et incomplets dans les avis de proposition touchant la ceinture de verdure

Ainsi que cela est indiqué dans notre *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*, le ministère des Affaires municipales a fourni des renseignements inexacts et incomplets dans les avis de proposition affichés dans le Registre environnemental au sujet de la ceinture de verdure. Par exemple :

- Dans les avis relatifs à la ceinture de verdure, le Ministère mentionnait cinq critères et indiquait que le personnel appliquait ces critères pour la sélection des sites à retirer de la ceinture de verdure. Nous avons toutefois établi que deux de ces cinq critères n'étaient pas pris en compte par le personnel du Ministère dans le cadre de l'évaluation des sites.
- Dans l'avis de proposition de révocation du Plan d'aménagement du centre de Pickering, initialement publié le 25 octobre 2022, le Ministère déclarait que, une fois ce plan révoqué, la Réserve agricole de Duffins-Rouge demeurerait protégée en vertu du Plan de la ceinture de verdure et de l'arrêté ministériel de zonage de 2003. Or, au moment où le Ministère a publié cet avis, il se préparait à annuler l'application de ces deux protections à la Réserve. Le Ministère a mis à jour l'avis 10 jours plus tard, supprimant la promesse de maintenir la protection de la Réserve. Le Ministère a inclus dans l'avis une déclaration selon laquelle la mise à jour découlait de modifications que l'on proposait d'apporter au Plan de la ceinture de verdure, mais sans ajouter d'information sur les répercussions environnementales que pourrait avoir ce changement, et sans accorder plus de temps pour commenter la proposition révisée.

Aucun des avis relatifs à la ceinture de verdure n'indiquait qu'il y avait lieu de s'attendre à ce que les retraits de la ceinture de verdure aient des répercussions environnementales, agricoles ou sociales, ou des répercussions économiques négatives. Le Ministère a dit au public que les répercussions réglementaires des propositions seraient « positives », même s'il était conscient de la possibilité que l'atteinte de l'objectif sous-jacent à ces changements – l'aménagement de logements à l'intérieur de systèmes du patrimoine agricole et naturel protégés – ait une incidence négative marquée. À titre d'exemple, le Ministère n'a pas établi que 13 des 15 sites que l'on proposait de retirer de la ceinture de verdure ou dont on proposait de modifier la désignation contenaient des terres désignées en tout ou en partie à titre de zones de « cultures spécialisées » ou de « systèmes du patrimoine naturel », et que leur retrait pourrait avoir une incidence sur les terres humides et les espèces en péril, et soulever des risques d'inondation. De plus amples renseignements sur les risques environnementaux et agricoles associés aux changements en question sont présentés à la **section 4.7** de notre *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*.

4.2 Le calendrier des consultations a fait obstacle à une participation significative du public

4.2.1 Le lancement des consultations dès le lendemain des élections municipales a empêché les municipalités de formuler des commentaires à propos de décisions qui les touchaient directement

Les décisions relatives au logement qui ont été prises en novembre et en décembre 2022 ont des conséquences importantes pour les municipalités de l'Ontario. Par exemple, les modifications apportées à la *Loi sur l'aménagement du territoire* et à la *Loi de 1997 sur les redevances d'aménagement* influent sur la capacité des municipalités de recouvrer les coûts infrastructurels et de faire l'acquisition de parcs en réduisant ou en éliminant les redevances d'aménagement, les redevances pour avantages communautaires et les exigences relatives aux parcs pour certains ensembles immobiliers. L'association des municipalités de l'Ontario estimait que ces modifications réduiraient de 5,1 milliards de dollars sur neuf ans les ressources municipales disponibles pour fournir des services dans les nouveaux aménagements. D'autres modifications apportées à la *Loi sur l'aménagement du territoire*, à la *Loi sur les offices de protection de la nature* ainsi qu'au Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario imposent de nouvelles responsabilités aux municipalités locales, et nombre d'entre elles ont dit qu'elles auraient besoin de personnel et de ressources supplémentaires pour s'en acquitter. Ces modifications pourraient aussi engendrer des obligations ou des passifs plus tard en raison de leurs effets négatifs sur les écosystèmes locaux.

Malgré l'incidence importante de ces propositions sur les municipalités de la province, nous avons constaté que le ministère des Affaires municipales n'avait pas consulté ces dernières au sujet des propositions en matière de logement avant de les afficher dans le Registre environnemental aux fins de consultation publique. De fait, les avis ont été affichés le 25 octobre 2022, soit le lendemain des élections municipales tenues à l'échelle de la province. La période de 30 jours accordée pour fournir des commentaires devait prendre fin le 24 novembre 2022; or, les nouveaux conseils municipaux n'ont été assermentés qu'à la fin novembre ou au début décembre, si bien que de nombreuses municipalités n'ont pu participer réellement aux consultations avant que les décisions soient prises. Le 27 octobre, les membres du groupe Ontario Big City Mayors, soit les maires des villes de l'Ontario comptant 100 000 habitants ou plus, ont déclaré au ministère des Affaires municipales que, en raison du moment où se déroulait la consultation publique sur les propositions, il était impossible pour la plupart des conseils de participer pleinement au processus législatif entourant le projet de loi 23, ou même d'approuver une position à temps pour soumettre des commentaires dans le Registre.

Le groupe Ontario Big City Mayors, l'association des municipalités de l'Ontario et plusieurs municipalités, dont Toronto, Mississauga, Markham, la région de York et Waterloo, ont demandé au Ministère de leur accorder plus de temps pour faire des commentaires, puis d'examiner les commentaires soumis avant d'adopter le projet de loi. De même, des offices de protection de la nature (OPN) et des municipalités ont demandé au ministère des Richesses naturelles de convoquer de nouveau le groupe de travail des OPN qui avait examiné des projets de règlement antérieurs, afin que l'on puisse procéder à une analyse plus approfondie et tenir des discussions additionnelles avant d'aller de l'avant avec les modifications de la *Loi sur les offices de protection de la nature* et des règlements ainsi qu'avec celles ayant trait au Système ontarien d'évaluation des terres humides.

Les ministères ont certes prolongé la période de commentaires sur les cinq avis relatifs au projet de loi 23 de 15 jours les 23 et 24 novembre (**section 4.2.3**), mais le projet de loi avait déjà fait l'objet d'un renvoi pour examen en troisième lecture, de sorte qu'il n'était plus vraiment possible de le modifier avant qu'il soit soumis au vote. Le projet de loi 23 a été promulgué le 28 novembre 2022, ce qui

signifie que la proposition a été mise en oeuvre bien avant que la période prolongée pour la présentation de commentaires prenne fin.

4.2.2 Les ministères ne se sont pas conformés à la Charte ni à leurs propres pratiques exemplaires afin de tenir de plus longues consultations

Aux termes de la Charte, un ministère doit envisager d'accorder plus de 30 jours de consultation publique afin de pouvoir recueillir des commentaires plus éclairés sur les propositions, en tenant compte des facteurs suivants :

- la complexité des questions;
- l'intérêt suscité dans le public;
- le délai dont le public peut avoir besoin pour présenter des observations éclairées;
- tout intérêt privé ou public en ce qui concerne le règlement en temps opportun des questions;
- tout autre facteur pertinent.

Nous avons constaté que ces facteurs étaient applicables pour toutes les propositions relatives au logement et à la ceinture de verdure (**figures 4** et **5**) : elles étaient complexes, suscitaient beaucoup d'intérêt de la part du public, comportaient de nombreuses propositions interreliées qui étaient annoncées de concert, et pouvaient avoir d'importantes répercussions environnementales à l'échelle de la province. Compte tenu de ces facteurs, les ministères des Affaires municipales, des Richesses naturelles et de l'Environnement auraient dû accorder plus de 30 jours au public pour soumettre des commentaires.

Outre l'orientation énoncée dans la Charte elle-même, les directives ministérielles internes établissent que le fait de prévoir une période de commentaires plus longue dans de telles circonstances constitue une pratique exemplaire. Par exemple :

- Selon les consignes du ministère des Affaires municipales, le personnel ministériel doit accorder plus de 30 jours de consultation dans le cas de propositions plus complexes et importantes. De plus, en 2020, ce ministère a élaboré à l'intention du cabinet du ministre des directives internes qui indiquaient que la consultation publique sur les modifications relatives à la ceinture de verdure devait comprendre l'affichage des avis dans le Registre environnemental pendant au moins 45 jours.
- De même, le ministère des Richesses naturelles a indiqué dans les consignes destinées à son personnel qu'il est préférable d'accorder une période de commentaires plus longue [traduction] « si la proposition est importante et complexe ou si elle peut faire l'objet de contestations […] [parce qu'une telle proposition] peut susciter un niveau élevé d'intérêt de la part du public et que ce dernier peut avoir besoin de plus de temps pour formuler des commentaires éclairés ».

Ainsi que nous l'avons mentionné dans notre *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*, la période de 30 jours accordée pour la tenue de la consultation sur la ceinture de verdure était beaucoup plus courte que pour toutes les consultations antérieures ayant trait à la ceinture de verdure. Par exemple, les modifications apportées à la ceinture de verdure en 2017 ont fait l'objet de consultations échelonnées sur plusieurs années, dont trois consultations distinctes par l'entremise du Registre environnemental qui ont duré respectivement 90 jours, 174 jours et 47 jours. Lors de ces consultations, le ministère des Affaires municipales a accordé suffisamment de temps aux commentateurs pour bien comprendre les propositions, les analyser et y répondre; le Ministère a en outre eu le temps d'examiner les commentaires reçus et d'en tenir compte avant de prendre une décision. En revanche, les retraits de terres de la ceinture de verdure à l'automne de 2022 n'ont fait l'objet d'aucun avis public ni d'aucune consultation préalable, et la période de commentaires sur les retraits proposés n'a duré que 30 jours.

Dans un autre cas, le ministère des Richesses naturelles a publié deux avis le 25 octobre 2022 au sujet de propositions touchant la *Loi sur les offices de protection de la nature* et la réglementation connexe. L'un de ces avis, qui avait trait au projet de loi 23 et à la réglementation connexe, prévoyait une période

de commentaires de 30 jours; l'autre, qui portait sur les règlements touchant le processus de permis d'aménagement, était assorti d'une période de commentaires de 66 jours. Ce second avis contenait des renseignements sur « un outil qu'il est proposé d'inclure dans la *Loi sur les offices de protection de la nature* par le biais du projet de loi 23 » (c'est-à-dire l'objet du premier avis) et demandait des commentaires sur la façon dont cet outil pourrait être utilisé. La différence entre ces périodes de commentaires a suscité de la confusion relativement au processus destiné à permettre au public de commenter de façon significative le projet de loi 23. Il aurait été plus efficace pour le Ministère de prévoir une période de consultation de 66 jours pour les deux avis.

4.2.3 Le fait que la période de commentaires concernant le projet de loi 23 se soit poursuivie après l'examen en troisième lecture a suscité de la confusion et ne présentait aucune utilité

L'examen en troisième lecture du projet de loi 23 a débuté à l'Assemblée législative le 23 novembre 2022, soit la veille de la clôture des périodes de commentaires. Ce jour-là et le lendemain (le calendrier exact est présenté à l'**annexe 11**), malgré le fait qu'il n'était plus vraiment possible de modifier le projet de loi 23, quatre ministères ont apporté des mises à jour aux cinq avis publiés dans le Registre environnemental sur le projet de loi afin de prolonger la période de commentaires jusqu'au 9 décembre. Nous avons appris que c'est le cabinet du ministre des Affaires municipales, à la demande du premier ministre, qui avait donné cette consigne aux quatre ministères en question. Quelques jours plus tard, soit le 28 novembre, l'Assemblée législative a adopté le projet de loi 23 au terme de l'examen en troisième lecture.

Nous avons déjà soulevé des préoccupations concernant le fait que les ministères invitent le public à formuler des commentaires après qu'une décision a déjà été prise. Ainsi, dans notre rapport de 2022, nous avions indiqué que le ministère des Affaires municipales avait eu recours à une approche de consultation similaire au sujet du projet de loi 109, *Loi de 2022 pour plus de logements pour tous, qui prévoyait l'apport de modifications importantes sur le plan environnemental à la Loi sur l'aménagement du territoire* pour appuyer le deuxième Plan d'action pour l'offre de logements du gouvernement. Le Ministère avait publié un avis de proposition dans le Registre environnemental, avec une période de consultation publique de 30 jours, lors du dépôt du projet de loi, mais l'examen en troisième lecture du projet de loi a eu lieu deux semaines avant la fin de la période en question. Le Ministère a maintenu la période de commentaires sur l'avis de proposition pendant 10 jours supplémentaires. Nous avions écrit ce qui suit dans notre rapport de 2022 : « En continuant de solliciter les commentaires du public après [l'examen en troisième lecture], le Ministère a faussement donné l'impression qu'il était encore possible d'éclairer la prise de décisions concernant le projet de loi 109. »

Or, aux termes de la Charte, un projet de loi est réputé être mis en oeuvre lorsqu'il « reçoit la troisième lecture », et le ministère responsable doit donner avis de la décision de mettre en oeuvre la proposition « dans les meilleurs délais raisonnables » suivant sa mise en oeuvre. Toutefois, les avis concernant le projet de loi 23 n'ont pas pris fin après la troisième lecture; la période de commentaires du public s'est poursuivie pendant 11 jours de plus. Parmi les quatre ministères dont il est question ici, trois ont mis à jour leurs avis le 28 novembre, le 29 novembre et le 2 décembre pour indiquer que le projet de loi 23 avait été adopté, mais que les consultations demeureraient ouvertes afin que les commentaires du public [traduction] « puissent éclairer la mise en oeuvre de cette proposition ainsi que des initiatives futures ». Le ministère des Richesses naturelles n'a pas mis à jour son avis concernant les modifications apportées à la *Loi sur les offices de protection de la nature* pour inclure ce libellé, mais il a maintenu la période de consultation jusqu'au 9 décembre.

Les avis publiés dans le Registre demandaient des commentaires uniquement sur les dispositions du projet de loi 23; ils ne contenaient aucune option de mise en oeuvre et ne faisaient pas état d'initiatives

futures à propos desquelles les ministères souhaitaient obtenir des commentaires. En raison de cette absence de propositions modifiées ou nouvelles, on ne savait pas vraiment ce que le public était censé commenter après la promulgation du projet de loi 23. L'ajout de ce libellé aux avis et le fait de poursuivre la période de commentaires après le 28 novembre prêtaient à confusion et, comme nous l'avions écrit dans notre rapport de 2022 au sujet du projet de loi 109, donnaient faussement l'impression qu'il était encore possible d'éclairer la prise de décisions concernant le projet de loi 23, même s'il était impossible à ce stade que des commentaires puissent servir cette fin.

4.3 Les ministères n'ont pas tenu compte de tous les commentaires soumis lors de la prise de décisions sur le projet de loi 23 et sur les changements touchant la ceinture de verdure, contrairement à ce que prévoit la Charte

La Charte exige qu'un ministre prenne toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que tous les commentaires reçus au sujet d'une proposition publiée dans le Registre environnemental sont pris en compte au moment de la prise d'une décision. Les commentaires du public au sujet des propositions importantes sur le plan environnemental peuvent éclairer et renforcer le processus décisionnel du ministère si ce dernier tient dûment compte de ces commentaires avant de prendre une décision.

Or, de nombreux commentaires sur les propositions relatives au projet de loi 23 ont été reçus par les ministères des Affaires municipales, des Richesses naturelles et de l'Environnement après l'examen en troisième lecture du projet de loi, le 28 novembre 2022. Entre autres, 53 % des commentaires reçus par le ministère des Affaires municipales par l'entremise du Registre environnemental sur la proposition relative à la *Loi sur l'aménagement du territoire* et à la *Loi de 1997 sur les redevances d'aménagement* ont été soumis après le 28 novembre. Dans le cas des modifications apportées à la *Loi sur les offices de protection de la nature*, plus de 700 commentaires distincts – c'est-à-dire des commentaires qui ne sont pas le fruit d'une campagne épistolaire – ont été soumis au ministère des Richesses naturelles, dont le tiers après le 28 novembre. Étant donné que le projet de loi 23 avait déjà été adopté, ces commentaires n'ont pas été pris en compte par les ministères aux fins de la prise des décisions finales ayant trait au projet de loi en question. Néanmoins, le ministère des Affaires municipales a déclaré dans ses avis de décision concernant les deux propositions relatives au projet de loi 23 qu'il avait tenu compte de tous les commentaires reçus lors de l'élaboration de la loi, puis de l'établissement de sa version définitive. (En date de septembre 2023, les ministères des Richesses naturelles et de l'Environnement n'avaient pas encore publié leurs avis de décision.)

Le ministère des Affaires municipales n'a pas non plus pris le temps d'examiner tous les commentaires soumis au sujet des propositions sur la ceinture de verdure – il y en a eu plus de 35 000, l'un des chiffres les plus élevés parmi les avis de proposition publiés dans le Registre environnemental au cours des quatre dernières années – avant de prendre des décisions relatives à la modification des limites de la ceinture de verdure. Ainsi que nous l'avions mentionné dans notre *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*, le personnel du Ministère avait averti les décideurs stratégiques avant même d'afficher les avis de proposition dans le Registre environnemental que des critiques généralisées étaient à prévoir à l'égard de l'approche de consultation et des possibilités de mobilisation limitées, et qu'il fallait s'attendre à ce que de nombreux intervenants, y compris les municipalités, ne soient pas en mesure de fournir des réponses exhaustives dans un délai de 30 jours. Le personnel avait aussi prévenu que le calendrier proposé pour mettre la dernière main aux changements relatifs à la ceinture de verdure était extrêmement serré et ne permettrait pas d'apporter de révisions importantes à la proposition. Le personnel avait en outre fait remarquer que toute analyse des commentaires ne pourrait être que d'ordre général, et qu'il procéderait sans doute seulement à un

examen sommaire des observations présentées par les propriétaires fonciers touchés, plutôt qu'à un examen de chaque commentaire reçu. Une fois la période de consultation terminée, le personnel du Ministère n'a pas pu effectuer une analyse exhaustive de tous les commentaires à temps pour éclairer pleinement la prise de décisions, et il a seulement fourni aux décideurs un résumé général de certains commentaires. Le Ministère a noté que cette contrainte était attribuable au peu de temps dont il disposait pour examiner le grand nombre de commentaires reçus. Les commentaires sur les propositions étaient extrêmement négatifs, mais aucun changement n'a été apporté aux propositions sur la ceinture de verdure à la suite de la consultation.

4.4 Le ministère des Richesses naturelles n'a pas consulté la population de l'Ontario au sujet de l'annulation de la protection de la Réserve agricole de Duffins-Rouge

Outre les autres initiatives ayant trait au logement et à la ceinture de verdure, le ministre des Affaires municipales a déposé le 16 novembre 2022 le projet de loi 39, *Loi de 2022 visant à améliorer la gouvernance municipale*. Le projet de loi 39 instaurait entre autres une nouvelle loi portant l'abrogation de la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge*, qui relevait du ministère des Richesses naturelles. Au lieu de consulter les Ontariens au sujet de cette abrogation, le ministère des Richesses naturelles a publié un avis d'exception (ces avis servent à expliquer que le ministère concerné avait déterminé qu'il n'était pas nécessaire de tenir des consultations publiques sur une question donnée) dans le Registre environnemental le 22 novembre 2022. Nous avons toutefois constaté que les circonstances entourant l'abrogation proposée ne correspondaient pas aux conditions permettant d'exclure une décision de l'application des exigences de consultation publique aux termes de la Charte. Étant donné que le Ministère a utilisé un avis d'exception pour informer les Ontariens, le public n'a pas eu la possibilité de commenter la proposition, ou ses commentaires n'ont pu être pris en compte, avant que la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge* soit abrogée.

La *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge* constituait l'un des nombreux instruments de contrôle provinciaux servant à protéger de façon permanente cette réserve agricole. Elle avait établi des servitudes agricoles et de conservation sur les terres de la Réserve, garantissant ainsi que, même si les terres en question étaient vendues, elles continueraient d'être utilisées exclusivement à des fins agricoles ou à des fins conformes au patrimoine naturel. L'abrogation de cette Loi et l'élimination simultanée d'autres instruments de contrôle qui servaient à protéger la Réserve – soit l'arrêté ministériel de zonage de 2003, le Plan d'aménagement du centre de Pickering et l'inclusion de la Réserve dans la ceinture de verdure – avaient pour but de faciliter l'aménagement des terres de la Réserve.

Lors de l'abrogation de la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge*, le Ministère s'est fondé sur l'alinéa 30(1)a) de la Charte pour publier un avis d'exception au lieu de tenir une consultation publique. Cet alinéa permet à un ministère de prendre une décision sans consulter le public au préalable lorsque les aspects de la proposition qui sont importants sur le plan environnemental « ont déjà été étudiés dans le cadre d'un processus de participation du public prévu par la présente loi, une autre loi ou autrement, qui était essentiellement équivalent au processus exigé » par la Charte. Le ministère des Richesses naturelles a ainsi déclaré que les aspects de la proposition d'abrogation qui étaient importants sur le plan environnemental avaient été pris en compte par le ministère des Affaires municipales dans ses consultations sur la ceinture de verdure.

Cependant, au moment où le Ministère a publié cet avis d'exception, les consultations sur la ceinture de verdure étaient toujours ouvertes, et le public pouvait encore soumettre des commentaires, de sorte que les aspects de la proposition d'abrogation qui étaient importants sur le plan environnemental n'auraient pas pu être déjà pris en compte lorsque le Ministère a décidé de ne pas consulter le public au sujet de ladite abrogation. De plus, le ministère des Affaires municipales n'avait pas inclus de mention précise de

la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge*, des servitudes ou de la proposition d'abrogation dans ses avis sur la ceinture de verdure, de sorte que la lecture de ces avis n'aurait pu permettre aux membres du public de savoir que le ministère des Richesses naturelles avait l'intention d'abroger cette loi.

Enfin, comme cela est mentionné à la **section 4.3**, une fois la consultation sur la ceinture de verdure terminée, le ministère des Affaires municipales n'a pas tenu compte de façon significative de tous les commentaires reçus lorsqu'il a pris ses décisions. Cela signifie que, à partir du moment où il dit s'être fondé sur la consultation relative à la ceinture de verdure pour publier son avis d'exception, le ministère des Richesses naturelles n'a tenu compte d'aucun commentaire ayant pu être soumis sur les propositions se rapportant à la ceinture de verdure avant la promulgation du projet de loi 39 le 8 décembre 2022.

RECOMMANDATION 1

Pour que les Ontariens puissent participer de façon significative à la prise de décisions importantes sur le plan environnemental et pour que le ministère des Affaires municipales et du Logement, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs puissent tirer parti de commentaires éclairés, ces ministères devraient :

- lors de la publication de propositions interreliées dans le Registre environnemental de l'Ontario, décrire la relation entre les propositions, la manière dont chaque proposition concourt à l'atteinte du ou des objectifs communs, ainsi que les conséquences et les répercussions environnementales anticipées de ces propositions, prises individuellement et collectivement, et fournir dans chaque avis des liens vers tous les autres avis de proposition pertinents;
- fixer une période de commentaires qui laisse suffisamment de temps aux Ontariennes et aux Ontariens pour examiner et bien comprendre les répercussions des propositions;
- si les avis de proposition sont échelonnés ou s'ils sont révisés postérieurement à leur publication, mettre à jour de façon transparente ces avis afin qu'ils contiennent des renseignements complets et exacts, de même que les liens appropriés.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES

Le Ministère remercie le vérificateur général de cette recommandation. Le Ministère continuera d'examiner sa formation et ses procédures pour pouvoir :

- lors de la publication de propositions interreliées dans le Registre environnemental de l'Ontario, décrire la relation entre les propositions, la manière dont chaque proposition concourt à l'atteinte de l'objectif ou des objectifs communs, ainsi que les répercussions environnementales anticipées et les autres conséquences de ces propositions, prises individuellement et collectivement, et fournir dans chaque avis des liens vers tous les autres avis de proposition pertinents;
- fixer une période de commentaires qui laisse suffisamment de temps aux Ontariennes et aux Ontariens pour examiner et bien comprendre les répercussions des propositions;
- si les avis de proposition sont échelonnés ou s'ils sont révisés postérieurement à leur publication, mettre à jour de façon transparente ces avis afin qu'ils contiennent des renseignements complets et exacts, de même que les liens appropriés.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES RICHESSES NATURELLES

Le Ministère souscrit à cette recommandation et prend l'engagement de se conformer à ses obligations juridiques aux termes de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte). Les lignes directrices internes du Ministère et la formation qu'il offre fournissent une orientation au personnel sur le contenu attendu des avis publiés dans le Registre environnemental, incluant la

pratique exemplaire qui consiste à décrire les effets environnementaux possibles et à exposer le détail des décisions, de même qu'à fournir des liens vers tous les renseignements clés à l'appui de chaque avis, dans la mesure du possible. D'autres directives internes sont en cours d'élaboration pour donner suite à cette recommandation.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT

Le Ministère est déterminé à assurer l'application adéquate de la Charte, ce qui englobe la mise en oeuvre des dispositions de la Charte qui ont trait à la participation du public à l'examen des propositions qui pourraient avoir un effet important sur l'environnement, et il se penchera sur des moyens possibles d'améliorer les processus, la formation et l'orientation de son personnel à l'égard des trois aspects sur lesquels porte cette recommandation.

5.0 Le ministère de l'Énergie a encore une fois omis de consulter le public à propos de décisions relatives à deux politiques importantes sur le plan environnemental

La Charte énonce des règles applicables à la manière dont un ministère doit consulter le public au sujet de ses propositions importantes sur le plan environnemental. Elle exige notamment qu'un ministre fasse tout ce qui est en son pouvoir pour consulter les Ontariens pendant au moins 30 jours au moyen du Registre environnemental avant de mettre en application une proposition importante sur le plan environnemental. De plus, le ministre doit prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que les commentaires du public sont pris en compte avant qu'une décision soit prise.

Cette année, nous avons constaté que le ministère de l'Énergie avait encore une fois omis de consulter le public avant de prendre deux décisions importantes sur le plan environnemental, ainsi que cela est exposé ci-après. En 2022, le Ministère ayant omis là encore de tenir une consultation, nous avions recommandé qu'il établisse et qu'il applique des processus pour déterminer si une proposition visant à établir ou à modifier une politique doit être affichée aux fins de consultation publique dans le Registre environnemental. Le Ministère avait convenu d'examiner et de mettre à jour sa documentation, sa formation et ses processus existants pour aider le personnel à prendre ce genre de décision. Depuis, le Ministère a mis la dernière main à une feuille de travail que le personnel doit utiliser pour déterminer si une proposition particulière devrait être affichée dans le Registre environnemental. Le Ministère a également mis à jour son matériel de formation et, en avril 2023, il a offert une formation à son personnel sur la Charte. Ces changements pourraient aider à faire en sorte que le Ministère adopte dorénavant une approche plus uniforme en matière de consultation publique à propos de propositions relatives à des politiques importantes sur le plan environnemental.

5.1 Le public n'a pas été consulté au sujet du plan intitulé Alimenter la croissance de l'Ontario – Plan de l'Ontario pour un avenir énergétique propre

En juillet 2023, le ministère de l'Énergie a publié un nouveau plan énergétique intitulé Alimenter la croissance de l'Ontario – Plan de l'Ontario pour un avenir énergétique propre (le Plan), sans avoir consulté au préalable les Ontariens au sujet de ce plan, comme il aurait dû le faire conformément à la Charte. Ce document énonce le plan de la province en vue de s'assurer qu'il y aura suffisamment d'énergie propre disponible pour combler les besoins futurs de l'Ontario en électricité. Le Plan décrit différentes initiatives et mesures de la province, notamment :

- poursuivre la construction de trois petits réacteurs modulaires sur le site de la centrale nucléaire de Darlington;
- appuyer une construction nucléaire à grande échelle sur le site de la centrale nucléaire de Bruce;
- collaborer avec la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) pour évaluer d'éventuels projets de stockage énergétique à long terme;
- demander à la SIERE de planifier l'acquisition de ressources en électricité propre, ce qui inclut l'énergie éolienne, solaire et hydroélectrique, les batteries et le biogaz;
- installer de nouvelles lignes de transport dans le Nord et l'Est de l'Ontario.

Nous avons demandé au Ministère s'il avait envisagé d'afficher le nouveau Plan dans le Registre environnemental afin que le public puisse le commenter. Le Ministère nous a répondu que la consultation menée antérieurement à propos du rapport d'étude sur les voies de la décarbonisation (*Pathways to Decarbonization*) produit par la SIERE a servi à éclairer l'élaboration du Plan. Le Ministère avait joint le Plan, élaboré peu après la clôture de la consultation sur le rapport, à l'avis de décision concernant l'étude en question au lieu de publier un nouvel avis de proposition distinct.

Or, ni l'avis de proposition concernant le rapport d'étude sur les voies de la décarbonisation, ni ce rapport lui-même ne décrivaient un plan énergétique et ne mentionnaient de projets particuliers aux fins de commentaires du public. L'avis de proposition indiquait plutôt que le Ministère voulait recueillir des commentaires concernant les constatations du rapport sur les voies de la décarbonisation, et plus particulièrement sur les recommandations préventives de la SIERE (soit des mesures que la province pourrait prendre afin de continuer d'avoir différentes options envisageables tout en conservant une marge de manoeuvre suffisante pour pouvoir tirer parti de possibilités nouvelles). Dans le rapport d'étude, on modélisait deux scénarios envisageables pour décarboniser le secteur de l'électricité de l'Ontario d'ici 2035 ou d'ici 2050, et on recommandait la prise de plusieurs mesures préventives. L'une des recommandations de la SIERE consistait pour le Ministère à entreprendre la planification de nouvelles ressources, comme le stockage d'énergie, la production d'énergie nucléaire et les installations hydroélectriques, incluant le choix des sites correspondants. L'avis publié dans le Registre demandait quelles étaient les attentes du public à l'égard de la mobilisation précoce et des consultations publiques concernant la planification et le choix de l'emplacement des nouvelles installations.

On ne précisait pas dans cet avis que le Ministère ne prévoyait pas mener d'autres consultations sur une ébauche de plan. L'avis paru dans le Registre était présenté dans un format utilisé habituellement lors de la première phase d'un processus de consultation par étapes : on y posait des questions générales sur les hypothèses et les scénarios du rapport d'étude, sans présenter de propositions particulières. On y indiquait que des initiatives comme le rapport d'étude aideraient « à éclairer les prochaines démarches du gouvernement vers sa vision à long terme d'un système énergétique intégré ».

Se contenter de joindre le Plan pour un avenir énergétique propre à l'avis de décision faisant suite à la consultation sur le rapport d'étude sur les voies de la décarbonisation ne suffisait pas à se conformer à l'exigence pour le Ministère de consulter le public au sujet d'une politique importante sur le plan environnemental en application de la Charte. Le Ministère n'a pu nous fournir aucune preuve qu'il avait évalué ses obligations aux termes de la Charte relativement au Plan de l'Ontario pour un avenir énergétique propre. Compte tenu de la nature des constatations faites dans le rapport d'étude sur les voies de la décarbonisation produit par la SIERE et du type de commentaires demandés au moyen de cet avis dans le Registre, nous avons conclu que le ministère de l'Énergie n'avait pas avisé les Ontariens des éléments proposés du Plan de l'Ontario pour un avenir énergétique propre ou n'avait pas obtenu de commentaires au sujet de ces éléments avant la publication du Plan.

5.2 Le public n'a pas été consulté au sujet des modifications apportées au Cadre de conservation et de gestion de la demande

En septembre 2022, après avoir obtenu l'approbation du Conseil des ministres, le ministère de l'Énergie a demandé à la SIERE d'apporter des modifications au Cadre de conservation et de gestion de la demande. Ce Cadre est un instrument stratégique important sur le plan environnemental. Le Ministère n'a pas consulté le public au sujet de ces modifications; il a seulement publié un bulletin dans le Registre environnemental pour informer le public des modifications, et ce, après que la décision a eu été prise.

Le Cadre de conservation et de gestion de la demande (CGD) décrit les programmes de conservation de l'électricité, notamment leurs objectifs, leurs conditions d'admissibilité et leur financement. Les programmes de CGD visent à stimuler la conservation et à réduire à la fois la demande globale d'électricité et la demande en période de pointe, ce qui peut aider à réduire la production de gaz naturel – qui constitue une source d'émissions de gaz à effet de serre. On comprend donc que le Cadre de CGD, de par sa conception, peut avoir des répercussions importantes sur le plan environnemental, parce qu'il est susceptible d'avoir une incidence sur l'efficacité de ces programmes, tant à court qu'à long terme. Selon la SIERE, la conservation et la gestion de la demande constituent un volet de plus en plus important du réseau d'électricité, en tant que ressource énergétique économique et non émettrice qui peut servir à donner suite à des besoins en évolution au niveau du réseau et aider à atteindre des objectifs de développement économique et de décarbonisation de portée plus générale.

Les modifications apportées en 2022 au Cadre de CGD pour la période allant de 2021 à 2024 ont eu comme effet l'ajout de deux programmes et l'élargissement de certains programmes existants. Ces modifications devraient se traduire par des économies de 285 mégawatts pendant les périodes de pointe, par des économies globales de 1,1 térawattheure et par une réduction des émissions de gaz à effet de serre de l'ordre de trois millions de tonnes.

Par le passé, le Ministère a mené des consultations sur le Cadre de CGD par l'entremise du Registre environnemental, mais pas de manière systématique. Par exemple, il y a eu des consultations sur le Cadre en 2014 et en 2020, mais pas sur les modifications qui y ont été apportées en 2019 et en 2022 (**figure 6**). Nous avons demandé au Ministère pourquoi il n'avait pas consulté le public au sujet des modifications de 2022. Il a répondu qu'il ne considérait pas qu'une consultation publique était nécessaire dans les circonstances, et ce, pour les raisons suivantes :

- les modifications apportées ne donnaient pas lieu à un changement de la politique ministérielle;
- la SIERE avait organisé un forum public pour recueillir les commentaires des parties prenantes à propos des résultats de son examen de mi-parcours du Cadre de CGD 2021-2024,

Figure 6 : Consultations menées par le ministère de l'Énergie sur le Cadre de conservation et de gestion de la demande (CGD) (2014-2022)

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Année	Mesures prises par le Ministère à l'égard du Cadre de CGD	Consultation par l'entremise du Registre environnemental
2014	Proposition d'établir un cadre axé d'abord sur la conservation (2015-2020)	Le Ministère consulte le public
2019	Directive donnée à la SIERE de mettre fin au cadre de 2015-2020 et de le remplacer par un cadre provisoire pour 2019-2020	Aucune consultation publique
2020	Proposition d'établir le Cadre de CGD 2021-2024	Le Ministère consulte le public
2022	Apport de modifications au Cadre de CGD 2021-2024	Aucune consultation publique

et avait pris en compte les commentaires reçus pour éclairer les modifications apportées au programme général de CGD en 2022;

- le Ministère n'avait pas pu publier d'information parce que, selon ses dires, des mesures avaient été prises dans le cadre d'une procédure accélérée afin d'autoriser la mise en oeuvre d'améliorations du programme de CGD;
- selon lui, les modifications n'allaient pas avoir d'impacts environnementaux négatifs, mais au contraire avoir un impact positif sur l'environnement en donnant lieu à une réduction des émissions de gaz à effet de serre et de polluants.

Ces raisons ne sont pas pertinentes pour l'application de la Charte :

- Même si les modifications n'entraînaient pas de changement de la politique générale du Ministère en matière de conservation, elles avaient comme effet de modifier le programme de CGD. La Charte exige que les modifications importantes sur le plan environnemental qui sont apportées aux politiques – incluant les programmes – fassent l'objet d'un avis public à des fins de consultation.
- Pour l'application de la Charte, la mobilisation des parties prenantes par la SIERE n'équivaut pas à une consultation publique du Ministère par l'entremise du Registre environnemental.
- Le désir d'accélérer la prise ou la mise en oeuvre d'une décision n'est pas une dérogation valide à l'exigence de tenir une consultation aux termes de la Charte, sauf si le délai imposé par la consultation risque de nuire à la santé ou à la sécurité d'une personne, à l'environnement ou à des biens.
- En vertu de la Charte, le public a le droit d'être consulté au sujet de toutes les propositions du Ministère qui sont importantes sur le plan environnemental, peu importe que les répercussions environnementales prévues soient positives ou négatives.

Dans sa réponse, le Ministère reconnaissait clairement l'importance environnementale des modifications apportées au Cadre de CGD, mais il n'a pas consulté les Ontariens avant de les apporter.

RECOMMANDATION 2

Pour que les Ontariens soient consultés conformément à la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) au sujet des propositions importantes sur le plan environnemental, le ministère de l'Énergie devrait établir et suivre des processus permettant de procéder selon une approche uniforme à une évaluation préliminaire des propositions afin de déterminer leur importance sur le plan environnemental et d'établir si elles doivent être affichées à des fins de consultation publique dans le Registre environnemental de l'Ontario aux termes de la Charte.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE

Le Ministère remercie le vérificateur général de cette recommandation. La consultation tenue par le Ministère à propos du rapport sur les voies de la décarbonisation (*Pathways to Decarbonization*) a permis de recueillir de précieux commentaires du public, qui ont aidé à définir la réponse du gouvernement, soit le plan Alimenter la croissance de l'Ontario, et le Ministère entend poursuivre ses efforts de mobilisation dans sa démarche de planification énergétique intégrée. En octobre 2023, le Ministère a achevé la rédaction et a procédé à la mise en oeuvre d'un guide sur les publications dans le Registre environnemental de l'Ontario. Cet outil sera utilisé par tout son personnel. Il servira de complément aux outils de formation et d'orientation existants. Pris globalement, ces outils aideront le personnel à bien comprendre les obligations du Ministère aux termes de la Charte.

6.0 Les ministères n'ont pas fourni au public des renseignements complets et exacts dans les avis publiés dans le Registre environnemental

Pour que les Ontariens puissent commenter de façon utile et pertinente une proposition importante sur le plan environnemental, ils ont besoin de disposer de renseignements suffisants afin de savoir ce que le ministère propose au juste. En règle générale, un avis de proposition doit inclure :

- une explication claire et précise de la proposition du ministère;
- un exposé des répercussions environnementales que pourrait avoir la proposition (ce qui inclut les avantages anticipés, les risques et les impacts possibles), et de la façon dont le ministère entend gérer les éventuelles répercussions négatives (ou une explication dans le cas où le ministère n'anticipe pas de répercussions environnementales);
- les renseignements nécessaires au sujet de toute proposition ou décision connexe pour permettre de bien comprendre la proposition;
- Le lieu géographique touché par la proposition (le cas échéant);
- des liens vers des renseignements justificatifs clés ou des pièces jointes contenant ces renseignements, par exemple des versions provisoires de politiques, de règlements ou de lois, des documents de travail, des études, des cartes ou toute autre ressource documentaire dont le lecteur a besoin pour bien comprendre la proposition.

De même, un avis de décision doit inclure :

- une description claire et exacte de la décision du ministère;
- le cas échéant, une explication de l'effet de la participation du public sur le processus décisionnel du ministère;
- des liens vers des renseignements justificatifs clés ou des pièces jointes contenant ces renseignements, par exemple les versions définitives de politiques, de règlements ou de lois, ou encore les actes délivrés, ou toute autre ressource documentaire dont le lecteur a besoin pour bien comprendre la décision.

Dans chacun de nos rapports précédents sur l'application de la Charte, nous avons noté que certains ministères prescrits ne fournissaient pas suffisamment de renseignements dans leurs avis de proposition et de décision pour permettre une participation publique significative ou une transparence et une responsabilisation adéquates. De nouveau en 2023, notre évaluation d'un échantillon d'avis de proposition et de décision affichés par des ministères prescrits a révélé des cas où les Ontariens n'ont pas reçu assez de renseignements. Plus particulièrement, les ministères de l'Environnement, des Richesses naturelles, des Affaires municipales, des Mines, de l'Énergie et des Transports ont publié dans le Registre environnemental des avis qui ne fournissaient pas suffisamment d'information. De plus, certains avis publiés par les ministères de l'Environnement et des Affaires municipales contenaient des renseignements inexacts. Pour en savoir plus, on se reportera aux fiches de rendement individuelles des ministères à l'**annexe 6.** Nos principales constatations relatives au projet de loi 23 sont présentées à la **section 4.2**. Quelques autres observations sont présentées ci-après.

6.1 Certains avis de proposition du ministère des Mines ne fournissaient pas d'information sur les raisons pour lesquelles on n'anticipait pas de répercussions environnementales pouvant découler des modifications proposées de la *Loi sur les mines*

En mars 2023, le ministère des Mines a publié une série de cinq avis de proposition interreliés ayant trait à des modifications de la *Loi sur les mines* et de ses règlements. Dans les trois avis de proposition ayant trait à des modifications de la Loi, le Ministère a déclaré

au public que ces modifications proposées n'auraient aucune incidence sur l'environnement, sans fournir d'explication. De l'avis de notre Bureau, cette absence d'explication dans les avis de proposition constituait une lacune dans l'information fournie aux membres du public, limitant du coup la capacité de ces derniers à formuler des commentaires vraiment éclairés sur les propositions.

Les propositions avaient pour objet de réduire le fardeau administratif lié au développement minier, à la fois pour l'industrie et pour le personnel du Ministère. Par suite de l'établissement d'exigences réglementaires futures, les modifications proposées prises globalement avaient comme effet :

- de mettre fin à l'analyse technique, par le Ministère, des plans de fermeture de mine, et de prévoir à la place une certification initiale par une « personne qualifiée», employée par une société minière, concernant le fait que le plan de fermeture est conforme aux exigences réglementaires;
- de modifier la définition de « réhabiliter » pour donner une plus grande souplesse à l'industrie en permettant d'autres mesures de réhabilitation et d'autres utilisations du sol après la fermeture;
- de modifier la norme relative à l'assainissement des sites de résidus miniers ou de déchets en exigeant que l'état des terrains soit « comparable ou supérieur » à leur état antérieur plutôt qu'« amélioré »;
- d'autoriser le ministre à émettre un « « dépôt d'ordonnance conditionnel » pour permettre le report d'au moins un des éléments requis du plan de fermeture jusqu'à la date indiquée dans l'ordonnance;
- d'autoriser la constitution progressive d'une garantie financière;
- et de transférer les responsabilités du directeur de la réhabilitation minière au ministre.

On pouvait lire ce qui suit dans les avis : « Aucune répercussion environnementale n'est prévue à la suite des modifications proposées à la *Loi sur les mines* ». Toutefois, les avis ne fournissaient aucune information sur les raisons pour lesquelles le Ministère en arrivait à cette conclusion.

Certaines parties prenantes ont fait part de préoccupations, estimant que certains aspects des propositions affaibliraient les mesures de protection environnementale applicables aux mines. Entre autres, les plans de fermeture jouent un rôle clé dans la gestion des risques environnementaux associés aux mines. Les sociétés minières doivent préparer des plans de fermeture avant d'entreprendre des activités d'exploration avancée, de mise en valeur et d'exploitation minière. Ces plans exposent la façon dont les sociétés vont gérer et réhabiliter un site pendant et après les activités d'exploitation, incluant les coûts connexes. Des plans de fermeture robustes peuvent aider à assurer la fermeture sécuritaire des sites miniers et à réduire au minimum le risque de graves répercussions environnementales (par exemple des déchets miniers non contrôlés qui contaminent le sol ou l'eau). Pour élaborer un plan de fermeture, les sociétés minières doivent effectuer entre autres des études techniques, ce qui peut prendre des années (en raison de la nécessité de recueillir des données de référence s'échelonnant sur plusieurs saisons). Le fait d'éliminer l'exigence d'analyse technique ministérielle des plans de fermeture et de prévoir à la place une certification par une personne qualifiée à l'emploi de la société minière soulève des préoccupations au chapitre des répercussions environnementales. Par exemple, en 2016, la vérificatrice générale de la Colombie-Britannique avait constaté que le fait de recourir à l'excès à des professionnels qualifiés avait été un facteur important dans la catastrophe de la mine de Mount Polley, qui avait entraîné le rejet de dizaines de millions de mètres cubes d'eaux usées et de résidus miniers dans les plans d'eau avoisinants.

Un avis de proposition de règlement qui traitait également de l'élimination de l'analyse technique ministérielle mentionnait les risques découlant de cette élimination. Cet avis décrivait la façon dont on proposait de gérer ces risques en instaurant l'exigence de certification par une « personne qualifiée » en application de la *Loi sur les mines*. Le Ministère nous a dit avoir conclu que le nouveau cadre ferait en

sorte qu'il n'y ait pas de changement au chapitre des normes de protection de l'environnement, mais il n'a fourni dans aucun des avis de proposition pertinents une explication quelconque à propos de son analyse des impacts environnementaux éventuels (risques ou avantages) de l'élimination de l'exigence d'analyse technique ministérielle et son remplacement par une procédure de certification initiale par une « personne qualifiée ».

Au cours de notre audit, le Ministère a communiqué à notre Bureau des explications concernant sa conclusion selon laquelle les différentes modifications proposées de la *Loi sur les mines* n'auraient pas d'impact environnemental. Le Ministère a également souligné que des modifications réglementaires corrélatives sont nécessaires avant l'entrée en vigueur de la plupart des modifications, et qu'il évaluera les répercussions environnementales potentielles au fil des travaux d'élaboration de ces dispositions réglementaires. Le Ministère n'a cependant pas fourni ces explications dans les avis de proposition de mars 2023 au sujet des modifications proposées de la *Loi sur les mines*.

6.2 Le ministère de l'Énergie n'a pas fourni d'explications au sujet des répercussions environnementales d'un éventuel registre des crédits pour l'énergie propre

En août 2022, le ministère de l'Énergie a publié dans le Registre environnemental un avis proposant l'apport de modifications législatives et réglementaires en vertu de la *Loi de 1998 sur l'électricité* afin de créer un registre des crédits pour l'énergie propre, qui serait à participation volontaire. Ce programme a pour but de permettre aux grands consommateurs d'électricité de la province d'acheter un crédit auprès de la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) ou d'un producteur, comme Ontario Power Generation, pour chaque mégawatt d'électricité qu'ils achètent à même le réseau provincial. Les crédits ainsi achetés seront enregistrés dans une base de données et pourront ensuite servir à démontrer que la société qui en a fait l'acquisition a utilisé de l'électricité entièrement « propre » (c'est-à-dire de l'électricité dont la production n'a pas entraîné d'émissions de gaz à effet de serre) dans le cadre de ses opérations.

Nous avons cependant remarqué qu'il y avait beaucoup d'éléments de cette proposition sur lesquels l'avis ne fournissait pas de renseignements précis. Par exemple, en janvier 2022, le ministre a demandé à la SIERE de faire des recherches et de présenter des recommandations à propos de la conception d'un tel registre, en se fondant sur des principes de conception précis fournis par le Ministère. L'avis de proposition reprenait les principes de conception du Ministère, mais ne faisait pas mention des commentaires et des recommandations de la SIERE. L'avis indiquait également que le Ministère envisageait certains changements, mais que ceux-ci ne constituaient « pas une liste exhaustive des divers éléments de la proposition et qu'il n'est pas exclu que d'autres points soient ajoutés et que les points présents soient modifiés si le gouvernement le juge nécessaire ». Il mentionnait aussi des exemples d'éléments qui pourraient être requis, mais sans vraiment préciser les exigences que proposait le Ministère.

De plus, le Ministère ne fournissait pas d'explication au sujet des répercussions environnementales possibles de la proposition. On mentionnait dans l'avis qu'un registre des crédits pour l'énergie propre en Ontario pourrait aider les entreprises à atteindre leurs objectifs de développement durable, apporter des avantages aux contribuables et soutenir l'investissement dans la production d'énergie propre ou renouvelable. Toutefois, comme le registre était, de par sa conception, à participation volontaire, et que les crédits pouvant être achetés se rapportaient uniquement aux sources de production existantes, et non à des nouvelles sources de production d'énergie propre, on ne savait pas vraiment de quelle manière la proposition pourrait conduire à une réduction de la consommation d'électricité ou des émissions de gaz à effet de serre, ou appuyer l'investissement dans la production d'énergie sans émission de gaz à effet de serre.

De nombreuses sociétés se sont engagées à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre ou à devenir carboneutres dans un délai donné. Ces sociétés

peuvent maintenant utiliser les crédits pour l'énergie propre afin de démontrer qu'elles font des progrès en vue de l'atteinte de leurs engagements, et ce, sans avoir à apporter de changements opérationnels. En l'absence de crédits, une société doit déclarer qu'elle a utilisé la quantité moyenne d'électricité propre disponible dans le réseau ontarien. En 2018, la proportion d'électricité propre (c'est-à-dire sans émission de gaz à effet de serre) dans le réseau ontarien était d'environ 93 %, mais ce pourcentage était redescendu à 91 % en 2021, et à 90 % approximativement en 2022. La proportion d'énergie propre du secteur de l'électricité devrait encore diminuer au cours de la prochaine décennie, de pair avec une hausse de 12 mégatonnes des émissions de gaz à effet de serre, en raison de la mise hors service d'installations nucléaires et de l'ajout de nouvelles installations de production utilisant le gaz naturel.

Faute de plus amples renseignements dans l'avis, les Ontariens pourraient ne pas avoir suffisamment d'information sur la proposition et ses répercussions pour bien saisir son incidence et formuler des commentaires éclairés. Lorsque le Ministère a présenté des modifications législatives précises, en novembre 2022, et lorsqu'il a déposé des modifications réglementaires, en mars 2023, il n'a pas tenu d'autres consultations publiques sur ces propositions.

6.3 Le ministère des Richesses naturelles n'a pas fourni d'explication sur les répercussions environnementales des modifications proposées de la *Loi sur les offices de protection de la nature* et de ses règlements

Le 25 octobre 2022, dans le cadre de la série de propositions de modifications aux termes du projet de loi 23, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements*, le ministère des Richesses naturelles a publié dans le Registre environnemental un avis ayant trait aux modifications que l'on proposait d'apporter à la *Loi sur les offices de protection de la nature* et aux règlements connexes. Ces modifications permettaient d'aller de l'avant avec certains aménagements autorisés en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* sans avoir besoin d'un permis délivré par un office de protection de la nature relativement à certains dangers naturels, comme les inondations. Elles limitaient les facteurs que les offices de protection de la nature peuvent prendre en compte dans leurs décisions relatives aux permis d'aménagement au titre des dangers naturels ou de la sécurité publique, et réduisaient du même coup la capacité des offices de réduire au minimum d'autres répercussions négatives, comme la dégradation des habitats ou la pollution. Elles avaient aussi comme effet d'interdire aux offices de protection de la nature d'examiner ou de commenter des propositions ou des demandes en vertu de certaines lois, et notamment de conseiller les municipalités au sujet de demandes d'aménagement soumises en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, sauf en lien avec des dangers naturels ou avec la protection de sources d'eau potable.

Dans son avis, le Ministère indiquait qu'il ne s'attendait pas à ce que les modifications en question entraînent de nouveaux coûts pour les entreprises ou à ce qu'elles alourdissent le fardeau administratif des municipalités ou des offices de protection de la nature. Cependant, l'avis ne décrivait aucune incidence environnementale que pourraient avoir les modifications, indiquant seulement que « les répercussions sur l'environnement prévues […] devraient être neutres », puisque les offices de protection de la nature continueraient de donner suite aux répercussions des activités d'aménagements, en particulier les dangers naturels. Les personnes ayant soumis des commentaires ont fait part de préoccupations au sujet des importantes répercussions environnementales négatives à prévoir si le Ministère mettait en oeuvre la proposition, et il ressortait de l'examen de documents internes du Ministère que le personnel savait qu'il existait un risque de répercussions environnementales négatives. Néanmoins, le Ministère n'a pas informé le public au sujet de ces répercussions possibles et de l'évaluation faite par son personnel.

6.4 Le ministère de l'Environnement a mal interprété l'appui du public à l'endroit des modifications réglementaires en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*

En avril 2022, le ministère de l'Environnement a publié un avis de décision portant sur des modifications réglementaires apportées en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*. Ces modifications avaient comme effet de permettre que des exemptions conditionnelles aux mesures de protection prévues par la Loi s'appliquent également aux espèces nouvellement inscrites sur la Liste des espèces en péril en Ontario (EEPEO), sous réserve de certaines exclusions. La Liste des EEPEO (prescrite dans le Règlement de l'Ontario 230/08, pris en vertu de la Loi) désigne les espèces qui font l'objet d'activités de protection et de rétablissement aux termes de la Loi.

L'avis de décision indiquait : « Les commentaires étaient généralement favorables à l'élargissement de la portée du règlement dans sa version proposée parce que l'exercice d'une activité conformément à une exemption conditionnelle améliore la certitude des entreprises et accroît l'efficacité, tout en continuant à offrir des protections aux espèces et à leur habitat. » On pouvait aussi y lire ceci : « Certains auteurs de commentaires ont soulevé des préoccupations au sujet des exemptions pour les espèces inscrites sur la Liste des EEPEO [et] que la protection et le rétablissement doivent être prioritaires, et non les économies de coûts et de temps pour les particuliers, les entreprises et le gouvernement. »

Or, contrairement à ce qu'indiquait le Ministère, soit que les « commentaires étaient généralement favorables », une analyse ministérielle interne des commentaires sur la proposition a révélé que seulement 2 des 995 commentaires reçus (ou 0,2 %) appuyaient en fait la proposition. Lorsque nous avons posé des questions au Ministère à propos de cette divergence, il a répondu que le libellé de l'avis de décision ne visait pas à rendre compte de l'appui quantitatif à la proposition d'élargir la portée du règlement, mais plutôt à indiquer que l'élargissement des exemptions faisait l'objet d'un soutien en général (c'est-à-dire que ce soutien ne se limitait pas à certaines exemptions conditionnelles pour certaines espèces).

La déclaration du Ministère selon laquelle les « commentaires étaient généralement favorables » à l'expansion de la portée du règlement et que « certains auteurs de commentaires ont soulevé des préoccupations » était trompeuse et allait à l'encontre des objectifs de transparence et de responsabilisation de la Charte.

6.5 Le ministère de l'Environnement a encore une fois choisi de ne pas corriger des renseignements inexacts contenus dans un avis de proposition

Dans notre rapport de 2022 (plus précisément à la **section 5.1.3**), nous notions que le ministère de l'Environnement n'avait pas tenu de consultations appropriées au sujet d'une proposition consistant :

- à exempter les projets relatifs aux parcs provinciaux et aux réserves de conservation de l'application de la *Loi sur les évaluations environnementales*;
- et à remplacer le processus d'évaluation des projets dans le cadre des évaluations environnementales de portée générale par une politique d'évaluation des répercussions environnementales en application de la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*.

Le Ministère avait mené des consultations sur cette proposition par l'entremise du Registre environnemental en 2020, mais le personnel ministériel a réalisé en 2021 que l'avis ne décrivait pas fidèlement la proposition. Plus précisément, l'avis omettait de préciser ce qui suit :

- l'exemption proposée s'appliquerait non seulement aux projets exécutés *dans* les parcs provinciaux et les réserves de conservation, mais également aux projets *liés* aux parcs provinciaux et aux réserves de conservation;

- la nouvelle politique d'évaluation des répercussions environnementales ne s'appliquerait pas à tous les projets qui étaient visés par l'exigence d'évaluation environnementale de portée générale.

En janvier 2022, le Ministère a envoyé une lettre contenant des précisions et a offert une autre occasion de formuler des commentaires, mais uniquement à l'équipe d'examen du gouvernement, aux collectivités et aux organisations autochtones ainsi qu'aux commentateurs qui avaient fourni leurs coordonnées. Il n'a pas envoyé les précisions ni offert d'autres occasions de formuler des commentaires à toutes les personnes qui avaient formulé des commentaires par l'entremise du Registre, et il n'a pas non plus révisé l'avis affiché dans le Registre pour informer et consulter davantage le public. Nous avions recommandé que le Ministère publie de nouveau l'avis de proposition dans le Registre environnemental pour permettre au public de fournir des commentaires à la lumière de renseignements complets et exacts. Le Ministère a répondu ce qui suit [traduction] : « Le Ministère examinera vos commentaires s'il décide de donner suite à cette proposition, y compris votre recommandation de mettre à jour l'avis publié dans le Registre environnemental pour fournir plus de renseignements et clarifier la proposition ».

Le ministère de l'Environnement a par la suite apporté des changements à sa proposition relative à la politique sur l'évaluation des répercussions environnementales, et, en juillet 2023, il a publié un nouvel avis de proposition dans le Registre à des fins de consultation sur cette politique sous sa forme révisée. Le Ministère a aussi mis à jour à ce moment l'avis de proposition de 2020 pour informer le public qu'il avait révisé la politique sur l'évaluation des répercussions environnementales proposée et pour aiguiller les lecteurs vers le nouvel avis de proposition. Toutefois, dans la mise à jour de l'avis initial, le Ministère n'a pas corrigé les problèmes qu'il avait relevés précédemment et n'a pas offert au public d'autre occasion de fournir des commentaires en fonction de l'information exacte concernant la la proposition d'exempter les projets relatifs aux parcs de l'application de la *Loi sur les évaluations environnementales*.

Le Ministère nous a dit qu'il avait intentionnellement laissé l'avis initial inchangé, exception faite de la bannière de mise à jour et du lien vers le nouvel avis de proposition, pour permettre une évaluation appropriée de la nouvelle proposition en faisant en sorte que les gens puissent voir ce qui avait été proposé dans l'avis initial comparativement à ce que prévoient la nouvelle proposition et la politique révisée. Cette façon de faire de la part du Ministère soulevait le risque que l'avis de proposition initial – qui était toujours actif dans le Registre – suscite de la confusion chez les membres du public, étant donné qu'il contenait encore des renseignements inexacts. Le nouvel avis de proposition précise l'application de la politique proposée et vise à consulter les Ontariens au sujet de la proposition révisée, mais le Ministère n'a toujours pas informé le public que l'exemption s'appliquerait non seulement aux projets *dans* les parcs provinciaux et les réserves de conservation, mais aussi aux projets *liés* aux parcs et aux réserves.

Le Ministère nous a dit qu'il n'avait pas l'intention de mener d'autres consultations sur la composante de la proposition initiale ayant trait à l'exemption. En septembre 2023, le Ministère a publié un avis de décision concernant la proposition initiale et a corrigé le titre de l'avis à ce moment pour indiquer que l'exemption s'applique aux projets liés aux parcs provinciaux et aux réserves de conservation.

Les Ontariens n'ont pas été consultés de façon significative sur certains aspects clés de cette proposition. Nous demeurons d'avis que, pour donner une occasion de consultation valable, conformément à la Charte, le Ministère aurait dû corriger rapidement les erreurs contenues dans l'avis initial de 2020 et donner la possibilité de soumettre des commentaires sur les détails exacts et complets de la proposition.

Figure 7 : Ministères dont certains avis de proposition ont été affichés dans le Registre environnemental pendant plus de deux ans sans décision ni mise à jour, au 31 mars 2023

Source des données : Registre environnemental de l'Ontario

Ministère	Nombre d'avis
Richesses naturelles	20
Environnement	6
Mines	3
Agriculture	1
Total	**30**

6.6 Les ministères des Mines, de l'Environnement et des Richesses naturelles ont continué d'afficher des avis d'actes dans lesquels des renseignements importants étaient omis

Lors de notre examen d'un échantillon d'avis d'actes publiés dans le Registre environnemental, nous avons relevé que trois ministères – Mines, Environnement, et Richesses naturelles – avaient affiché des avis dans lesquels certains renseignements importants étaient manquants.

6.6.1 Renseignements manquants dans des avis de proposition relatifs à des actes

Le ministère des Mines demande à son personnel de fournir des documents clés à l'appui des permis d'exploration, notamment les fiches d'information sur les activités et les normes provinciales relatives à l'exploration préliminaire, pour aider les lecteurs à comprendre les propositions. Toutefois, six des 10 avis de proposition d'acte que nous avons examinés (60 %) n'incluaient pas cette information. L'un de ces six avis ne contenait pas non plus d'information sur les répercussions environnementales possibles des activités d'exploration proposées, par exemple une description des « perturbations potentielles » associées à des activités comme le forage mécanisé, l'enlèvement de morts-terrains et le découpage de lignes, ce qui aurait pu permettre de formuler des commentaires plus éclairés sur la proposition.

Sur les 22 avis de proposition d'acte du ministère de l'Environnement que nous avons examinés, six (27 %) ne décrivaient pas les répercussions environnementales potentielles des propositions et n'expliquaient pas comment on gérerait les risques environnementaux pouvant être rattachés aux autorisations et aux permis proposés. Par exemple, concernant trois autorisations environnementales ayant trait à des émissions atmosphériques, le Ministère n'a donné aucun détail sur les modalités devant servir à gérer les émissions en question. Ainsi que nous avons pu l'observer au cours des dernières années, le Ministère n'a pas toujours décrit la catégorie des permis de prélèvement d'eau proposés, alors que cette information permettrait de connaître le degré de risque environnemental associé au prélèvement d'eau en question.

6.6.2 Renseignements manquants dans les avis de décision concernant un acte

Nous avons examiné 10 avis de décision concernant un acte publiés par le ministère des Mines, et constaté que neuf de ces avis (90 %) ne fournissaient pas d'explications adéquates de l'incidence de la participation du public sur la décision prise, et que, dans sept des avis, on se contentait d'indiquer que les commentaires avaient été pris en compte dans le cadre de la prise de décision. Dans deux de ces cas, le Ministère a déclaré que les commentaires reçus avaient donné lieu à l'ajout de modalités applicables au permis, mais sans fournir aucun détail sur les commentaires ou sur les modalités ajoutées.

Nous avons également constaté que le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles n'incluaient pas de copies de tous les types d'actes dans leur version définitive ou de liens vers ceux-ci dans leurs avis de décision. Nous avons établi que le fait d'inclure des copies des actes dans les avis de décision constitue une pratique exemplaire. Cela accroît la transparence et la responsabilisation entourant la prise de décisions sur les permis et les autorisations qui ont comme effet de permettre à

certaines parties de polluer ou de nuire d'une autre manière à l'environnement. De plus, lorsque les actes sont assujettis aux dispositions de la Charte relatives à l'autorisation d'appel, le défaut d'inclure une copie de l'acte dans l'avis de décision peut faire obstacle à la capacité des Ontariens d'exercer leur droit de demander l'autorisation d'interjeter appel de la décision, compte tenu du délai de 15 jours dont ils disposent pour présenter une telle requête une fois l'avis de décision publié.

Nous avons examiné un échantillon initial de 21 avis du ministère de l'Environnement : de ce nombre, cinq (24 %) ne contenaient pas de copies des actes délivrés ou de liens vers ceux-ci; cela comprenait trois permis de prélèvement d'eau assujettis à des droits d'autorisation d'appel, et deux permis accordés en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*. Nous avons choisi au hasard et examiné cinq autres permis délivrés en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*, et constaté qu'aucun ne contenait de copies des permis.

Le ministère des Richesses naturelles n'avait inclus, dans les avis de décision que nous avons examinés, aucun lien vers les actes délivrés, notamment des permis en vertu de la *Loi sur les ressources en agrégats* et de la *Loi de 1994 sur la durabilité des forêts de la Couronne.* En outre, trois des décisions relatives à des permis d'extraction d'agrégats que nous avons examinées étaient sujettes à une autorisation d'appel.

Nous avions relevé le même genre de situation dans chacun de nos rapports antérieurs, et nous avions recommandé aux ministères d'inclure des liens vers les autorisations finales accordées, et ce, pour tous les avis de décision concernant des actes. Nous avons constaté cette année que le ministère de l'Environnement avait commencé à aiguiller les utilisateurs vers Accès Environnement pour obtenir des copies de certains permis de prélèvement d'eau (décisions assujetties à un droit d'autorisation d'appel). Il ne l'a toutefois pas fait dans la totalité des cas, de sorte que certains utilisateurs ont dû communiquer avec lui par courriel pour obtenir une copie des permis.

RECOMMANDATION 3

Afin que les Ontariens puissent véritablement participer à la prise de décisions importantes sur le plan environnemental et que les décisions ainsi prises par les ministères soient transparentes et soient le fruit d'un processus décisionnel responsable, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts, le ministère des Affaires municipales et du Logement, le ministère des Mines, le ministère de l'Énergie et le ministère des Transports devraient, dans chaque avis de proposition qu'ils affichent dans le Registre environnemental de l'Ontario (le Registre) :

- inclure une description complète et exacte de la proposition ainsi qu'un exposé des répercussions environnementales que pourrait avoir la proposition;
- inclure une description complète et exacte de la décision et de l'incidence de la participation du public sur le processus décisionnel, ainsi que des liens vers les principaux documents à l'appui.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES RICHESSES NATURELLES

Le Ministère souscrit à cette recommandation et entend s'acquitter de ses obligations juridiques aux termes de la Charte. Les lignes directrices internes du Ministère et la formation qu'il offre fournissent une orientation à son personnel sur le contenu des avis publiés dans le Registre environnemental, ce qui inclut les pratiques exemplaires consistant à décrire en détail chaque proposition ainsi que ses effets environnementaux possibles, à donner des détails sur la décision et à fournir des liens vers tous les renseignements clés à l'appui de chaque avis, dans la mesure du possible. D'autres directives internes sont en cours d'élaboration pour donner suite à cette recommandation.

Le Ministère a également lancé récemment (en 2022) un nouveau module de formation sur le Registre environnemental de l'Ontario et la

participation du public au processus décisionnel du gouvernement. Il continuera d'apporter des améliorations au Portail d'information sur les ressources naturelles (PIRN) afin de moderniser la prestation des services, d'aider à alléger le fardeau imposé à l'industrie, de réaliser des gains d'efficience à l'interne et de faire en sorte que le public puisse consulter les approbations relatives à divers actes ministériels. Dans l'intervalle, les avis de décision continueront de désigner une personne-ressource du Ministère qui pourra fournir des copies de tout document à l'appui sur demande du public, si l'on n'a pas fourni déjà de lien permettant d'accéder au document en question.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES

Le Ministère remercie le vérificateur général de cette recommandation. Le Ministère continuera d'examiner sa formation et ses procédures pour pouvoir :

- inclure dans chaque avis de proposition qu'il publie dans le Registre environnemental une description complète et exacte de la proposition ainsi qu'un exposé des répercussions environnementales que la proposition pourrait avoir;
- inclure dans chaque avis de décision qu'il publie dans le Registre environnemental une description complète et exacte de la décision et de l'incidence de la participation du public sur le processus décisionnel, ainsi que des liens vers les principaux documents à l'appui.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES MINES

Le Ministère entend s'acquitter de ses obligations aux termes de la Charte. Il s'efforcera d'assurer la cohérence avec les autres ministères prescrits dans la mise en oeuvre de ces recommandations lorsque cela constitue une approche viable. Cela comprend la prise de mesures pour examiner et améliorer les processus, la formation et les outils d'orientation à l'intention du personnel aux fins de préparer les avis de proposition et de décision afin de fournir une description pertinente, complète et exacte de la proposition ou de la décision, ainsi que des précisions sur les répercussions environnementales possibles de la proposition ou de la décision; de présenter un exposé de l'incidence de la participation du public sur le processus décisionnel; et d'inclure des liens vers les principaux documents à l'appui.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE

Le Ministère remercie le vérificateur général de cette recommandation. Le Ministère est résolu à faire en sorte que les avis de proposition et de décision affichés dans le Registre soient informatifs, afin que le public puisse véritablement participer aux consultations à propos des décisions importantes sur le plan environnemental. Il continuera de bien indiquer dans les outils de formation et d'orientation destinés à son personnel la nécessité de fournir dans les avis de proposition et de décision publiés dans le Registre environnemental une description de la proposition ou de la décision, des précisions sur les répercussions environnementales possibles de la proposition ou de la décision, un exposé de l'incidence de la participation du public sur le processus décisionnel, de même que des liens vers les principaux documents à l'appui.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Le Ministère souscrit à la recommandation consistant à inclure dans chaque avis de proposition qu'il publie dans le Registre environnemental une description des répercussions environnementales que pourrait avoir la proposition. Il donnera suite à la recommandation en apportant des mises à jour aux lignes directrices internes destinées à son personnel et en mettant à jour les modèles internes servant à la rédaction des avis. Les directives

internes et la formation portant sur la Charte, notamment l'ébauche de module dans LearnON sur la Charte, ont été mises à jour de manière à souligner la nécessité de décrire en détail, dans tous les avis affichés dans le Registre, les décisions prises, leurs répercussions environnementales potentielles et l'incidence de la participation du public.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT

Le Ministère est déterminé à assurer l'application efficace de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte), et notamment la mise en oeuvre de ses dispositions ayant trait à la participation du public à l'évaluation des propositions pouvant avoir des effets importants sur l'environnement. Il se penchera sur des moyens possibles d'améliorer les processus, la formation et les lignes directrices à l'intention du personnel lors de la préparation des avis de proposition et de décision aux fins de publication dans le Registre.

RÉPONSE DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Le ministère de l'Environnement n'a pas convenu de prendre l'engagement d'inclure dans ses avis publiés dans le registre une description complète et exacte de ses propositions ou décisions et de leurs répercussions environnementales potentielles, un exposé de l'incidence de la participation du public sur le processus décisionnel, ainsi que des liens vers les principaux documents à l'appui, comme le recommande notre Bureau. Le Ministère a indiqué que ces aspects vont au-delà des exigences de la Charte.

Il est décevant que le ministère de l'Environnement, en tant que ministère responsable de l'application de la Charte et que principal responsable de la protection de l'environnement en Ontario, n'ait pas convenu de s'engager à prendre des mesures raisonnables qui permettraient à la population de l'Ontario de participer de façon plus significative au processus décisionnel du gouvernement au regard des décisions qui ont une incidence sur l'environnement.

Nous demeurons d'avis qu'il est raisonnable – et conforme aux objets de la Charte – de s'attendre à ce qu'un ministère, lorsqu'il donne avis public de ses propositions et décisions importantes sur le plan environnemental, fournisse des renseignements complets et exacts sur les propositions, leurs répercussions environnementales potentielles et les décisions prises.

6.7 Le ministère des Affaires municipales n'a pas fourni de renseignements exacts aux Ontariens à propos de leurs droits d'appel à l'égard de certains actes délivrés en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire*

En novembre 2022, la *Loi sur l'aménagement du territoire* a été modifiée par le projet de loi 23, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements*. Les modifications en question touchaient notamment les personnes et entités pouvant interjeter appel d'une décision faisant suite à une demande d'autorisation (plus précisément l'autorisation de morcellement de terrains en parcelles). Auparavant, « toute personne ou tout organisme public » avait le droit d'interjeter appel de ces décisions. Par suite des modifications contenues dans le projet de loi 23, l'auteur de la demande, le ministre, un organisme public ou une « personne précisée » (qui se limite essentiellement aux fournisseurs de services publics) sont les seuls pouvant interjeter appel.

Les autorisations données par le ministre sont des actes classifiés en vertu des règlements d'application de la Charte, de sorte que le Ministère doit aviser et consulter le public au sujet des propositions d'autorisation par l'entremise du Registre environnemental. Même si les membres du public n'ont plus directement le droit d'interjeter appel des décisions relatives à ces actes classifiés aux termes de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, ils

conservent le droit, en vertu de la Charte, de demander l'autorisation d'interjeter appel au Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire, mais ils doivent le faire dans les 15 jours suivant la publication de l'avis de la décision dans le Registre.

Nous avons observé que le ministère des Affaires municipales n'avait pas mis à jour ses avis de décision afin de rendre compte de ces changements relatifs au droit d'appel du public. Entre le 28 novembre 2022 (date à laquelle les modifications sont entrées en vigueur) et le 31 mars 2023, le Ministère a publié dans le Registre environnemental 16 avis de décision qui contenaient des renseignements périmés sur les appels. En date de septembre 2023, les avis publiés par le Ministère contenaient toujours des renseignements périmés sur les appels. Ces avis mentionnent encore que les personnes ont le droit d'interjeter appel en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* dans les 20 jours suivant la décision, même si ce n'est plus le cas. Les avis indiquent qu'il existe un droit additionnel de demander une « autorisation d'interjeter appel » en vertu de la Charte, mais ils ne fournissent aucune explication à propos de ce droit. Ils ne précisent pas non plus qu'une requête en autorisation d'appel en vertu de la Charte est désormais le seul moyen dont disposent la plupart des membres du public pour contester de telles décisions, et que la demande doit être présentée dans les 15 jours.

RECOMMANDATION 4

Afin que les Ontariens soient informés de leur droit d'interjeter appel en vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte), le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait mettre à jour son modèle d'avis de décision concernant les autorisations en vertu de l'article 53 de la *Loi sur l'aménagement du territoire* dans les régions où il n'y a pas de plan officiel, de manière à fournir une description complète et exacte du droit du public de soumettre une requête en autorisation d'appel d'une décision en vertu de la Charte, ainsi que des droits d'appel prévus par la *Loi sur l'aménagement du territoire*.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES

Le Ministère remercie le vérificateur général de cette recommandation. Il va travailler en collaboration avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs en vue de mettre à jour son modèle d'avis de décision aux fins du Registre environnemental de l'Ontario concernant les autorisations (sous réserve de conditions) dans les régions où il n'y a pas de plan officiel afin de prendre en compte les dispositions d'appel aux termes de la *Loi sur l'aménagement du territoire* et de mieux exposer les dispositions relatives au droit d'appel en vertu de la Charte.

7.0 Les ministères des Richesses naturelles, des Affaires municipales et des Mines n'ont pas toujours tenu dûment compte de leurs déclarations sur les valeurs environnementales

Dans le cadre de notre audit de 2023, nous avons relevé que les ministères des Richesses naturelles et des Affaires municipales n'avaient pas véritablement tenu compte de leurs déclarations sur les valeurs environnementales (les déclarations) lors de la prise de certaines décisions sur les terres humides, le logement et la ceinture de verdure, comme cela est commenté ci-après. Nous avons également constaté que le ministère des Mines n'avait pas dûment tenu compte de sa déclaration lors de la prise de décisions à propos de modifications apportées à la *Loi sur les mines* (se reporter à la fiche de rendement du ministère des Mines à l'**annexe 6**).

7.1 Le ministère des Richesses naturelles n'a pas décrit les risques environnementaux dans ses commentaires relatifs à une décision touchant les terres humides

En prévision de modifications du processus d'évaluation des terres humides de l'Ontario, le ministère des Richesses naturelles, dans le cadre de son examen selon sa Déclaration sur les valeurs environnementales, n'a pas mentionné que les modifications apportées pouvaient engendrer des risques environnementaux.

Ainsi que cela est indiqué à la **section 4.1.2**, le ministère des Richesses naturelles a proposé l'apport de modifications au Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario (SETHO) à l'appui du Plan d'action pour l'offre de logements 3.0. Approuvées en décembre 2022, ces modifications ont eu comme effet de supprimer des critères d'évaluation ayant trait aux complexes de terres humides et aux espèces en péril, ont permis d'appliquer les nouveaux critères lors des réévaluations des terres humides et des complexes de terres humides déjà désignés comme importants à l'échelle provinciale, et ont éliminé des modalités de surveillance par le Ministère.

Le Ministère a reçu près de 15 000 commentaires sur les modifications proposées. Les parties concernées, et notamment chacun des offices de protection de la nature qui ont fait des commentaires, contestaient le fondement scientifique des modifications et prédisaient que la mise en oeuvre de celles-ci aurait d'importantes répercussions négatives, notamment une perte très grave de terres humides protégées.

En dépit de ces avertissements, le document d'examen de la Déclaration sur les valeurs environnementales indiquait que, dans le cadre de l'examen des modifications du SETHO, le Ministère [traduction] « avait tenu compte des valeurs, des répercussions et des risques environnementaux, sociaux et économiques afin de s'assurer que les terres humides continueraient de concourir à la biodiversité au sein de la province [mais concluait que ces modifications] ne devraient pas avoir de conséquences irréversibles, car elles sont principalement de nature administrative et permettront d'engendrer des possibilités sociales et économiques [et qu']aucun effet négatif n'est anticipé ».

Le document mentionnait également que [traduction] « le personnel du Ministère se fonde généralement sur la meilleure information disponible aux fins de formuler des recommandations stratégiques concernant les ressources naturelles ». Or, le Ministère n'a pu nous montrer aucune analyse des risques environnementaux associés aux modifications qu'il aurait effectuée ou consultée pour en arriver à cette conclusion.

7.2 Le ministère des Affaires municipales n'a pas tenu dûment compte de sa déclaration lors de la prise de décisions touchant le logement et la ceinture de verdure

Le ministère des Affaires municipales a proposé des modifications de trois lois dans le projet de loi 23, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements*, et il a publié deux avis de proposition dans le Registre environnemental à des fins de consultation publique sur ces modifications. Ainsi que cela est mentionné à la **section 4.0**, le projet de loi en question a fait l'objet d'un examen en troisième lecture le 28 novembre 2022. Le Ministère nous a fourni des documents démontrant qu'il avait tenu compte de la façon dont sa déclaration s'appliquait à cette décision, mais ces documents étaient postérieurs de deux semaines à l'examen en troisième lecture – et donc postérieurs à la décision.

Les documents du Ministère ayant trait à l'examen fondé sur sa déclaration dans le cas des trois avis relatifs à la ceinture de verdure (modifications du Plan, modification du règlement sur les limites et changement de désignation de la moraine d'Oak Ridges) n'abordaient pas complètement l'ensemble des principes pertinents énoncés dans la Déclaration. Par exemple, on n'y évoquait pas la possibilité que les propositions aient des répercussions environnementales négatives ou des impacts sur l'agriculture en raison du retrait de dispositions

de protection de la ceinture de verdure, et on ne démontrait pas que le Ministère avait cherché à assurer un juste équilibre entre principes antagonistes, le cas échéant. Dans les commentaires relatifs au principe « Assurer l'établissement de collectivités bien aménagées et saines tout en protégeant les espaces verts », il était uniquement fait mention de résultats positifs : on déclarait dans les documents que les modifications [traduction] « aident à orienter efficacement la croissance en réaffectant des terres pour soutenir la construction des logements nécessaires, et assurent par ailleurs un accroissement des espaces verts protégés en faisant en sorte que les terres ajoutées à la ceinture de verdure soient plus étendues que celles qui en sont retranchées ». Toutefois, le Ministère simplifie la situation à outrance quand il se fonde sur une expansion quantitative globale de la ceinture de verdure pour avancer qu'il n'y aura pas de répercussions négatives. Ainsi que nous l'écrivions à la **section 4.7** de notre *Rapport spécial sur les changements apportés à la ceinture de verdure*, le Ministère n'a pas pris en compte – ou n'a pas bien compris – les risques environnementaux et agricoles liés aux retraits de la ceinture de verdure.

En revanche, l'examen ministériel, à la lumière de sa déclaration, de la proposition de révoquer le Plan d'aménagement du centre de Pickering, préparé à la même époque, abordait plus franchement la question des avantages sociaux et économiques de l'augmentation de l'offre de logements dans la Réserve agricole de Duffins-Rouge, et rendait compte notamment des répercussions environnementales et agricoles que cela pourrait avoir. On y précisait que la révocation du Plan ainsi que l'élimination des politiques relatives à la ceinture de verdure et la révocation de l'arrêté ministériel de zonage applicable à la région étaient susceptibles d'entraîner une perte nette de terres agricoles de grande qualité et d'espaces ruraux ou ouverts, et que la proposition pouvait également accroître les risques d'inondation et avoir une incidence sur la qualité de l'eau potable et des écosystèmes locaux. Ces observations démontraient qu'on avait davantage pris en compte la Déclaration du Ministère dans le cadre de la prise de décisions.

RECOMMANDATION 5

Pour faire preuve de plus de transparence et de responsabilisation envers les Ontariens, et pour démontrer que la prise en compte de leur déclaration sur les valeurs environnementales améliore le processus décisionnel dans une perspective environnementale, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts, le ministère des Affaires municipales et du Logement et le ministère des Mines devraient, chaque fois qu'ils prennent une décision pouvant avoir une incidence importante sur l'environnement :

- toujours tenir dûment compte de leur déclaration sur les valeurs environnementales et de ses principes sous-jacents, dans le cadre d'une démarche délibérée et pondérée reposant sur des analyses et sur leur jugement;
- documenter clairement cette démarche dans le cadre du processus décisionnel.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES RICHESSES NATURELLES

Le Ministère souscrit à cette recommandation. Il entend se conformer à ses obligations juridiques aux termes de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) et tenir compte de sa Déclaration sur les valeurs environnementales lorsqu'il prend des décisions. Les directives internes du Ministère et la formation qu'il offre fournissent une orientation au personnel sur les renseignements pertinents que doivent contenir les avis de décision. Le Ministère a également lancé récemment (en 2022) un nouveau module de formation à propos de la Déclaration sur les valeurs environnementales et de la participation du public au processus décisionnel du gouvernement, dans le contexte des responsabilités ministérielles aux termes de la Charte.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES

Le Ministère remercie le vérificateur général de cette recommandation. Il va poursuivre l'examen de ses outils de formation et de ses procédures pour garantir que, chaque fois qu'il doit prendre une décision pouvant être importante sur le plan environnemental :

- il tient systématiquement compte de sa Déclaration sur les valeurs environnementales dans le cadre d'une démarche délibérée et pondérée reposant sur des analyses et sur le jugement;
- il documente clairement cette démarche dans le cadre du processus décisionnel.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES MINES

Le Ministère souscrit à cette recommandation et s'engage à s'assurer que les Ontariens comprennent les décisions importantes sur le plan environnemental qu'il prend. Le Ministère examinera ses processus, ses lignes directrices et ses documents de formation qui fournissent une orientation au personnel sur les processus et les procédures à suivre pour se conformer à la Charte. Cela comprend les lignes directrices ayant trait à la préparation des avis de décision, à la manière de donner suite aux commentaires reçus du public, le cas échéant, à la prise en compte de la Déclaration sur les valeurs environnementales lors du processus décisionnel et à la documentation claire de ces considérations.

8.0 Le Registre environnemental a constitué une source d'information actuelle plus fiable, sous réserve de quelques exceptions

8.1 Les ministères ont mieux tenu à jour les avis publiés dans le Registre, mais le ministère des Richesses naturelles comptait encore 20 avis périmés

Si l'on veut que le Registre environnemental constitue une source d'information exacte et fiable pour les Ontariens, les avis de proposition qui y sont affichés doivent être tenus à jour. Depuis que l'on a confié à notre Bureau, en 2019, la tâche de produire des rapports annuels sur l'application de la Charte, nous avons fait le suivi du nombre d'avis de proposition « ouverts » dans le Registre environnemental (en ce sens qu'aucun avis de décision n'avait encore été affiché). À la fin de chaque période de déclaration, nous déterminons les avis qui ont été affichés plus de deux ans auparavant et qui n'avaient pas été mis à jour au cours de cette période. Lorsque nous avons produit notre premier rapport, en 2019, nous avions recensé 165 avis périmés dans le Registre. Depuis, les ministères prescrits ont fait des progrès importants dans la tenue à jour des avis.

Au 31 mars 2023, il y avait 30 avis de proposition périmés dans le Registre environnemental, soit 135 (82 %) de moins qu'en 2019, et 12 (29 %) de moins qu'en 2022. Parmi ces 30 avis périmés (**figure 7**) :

- 20 relevaient de la responsabilité du ministère des Richesses naturelles, dont un qui remontait à 2004. Ce ministère a établi un processus interne pour repérer les avis périmés dans le Registre et l'a mis en application en 2022-2023, ce qui a entraîné une amélioration de 49 % à ce chapitre depuis 2022. Toutefois, 11 % des avis de proposition du Ministère dans le Registre environnemental étaient toujours ouverts, sans qu'il y ait eu d'avis de décision ni de mise à jour pour expliquer l'état des propositions.

- Il y avait six avis périmés qui étaient de la responsabilité du ministère de l'Environnement. Bien que ce chiffre représente moins de 1 % des avis de proposition ouverts du Ministère, c'est néanmoins cinq avis de plus qu'en 2022, et cela comprend des propositions importantes, notamment à propos du « Plan environnemental conçu en Ontario » de 2018 (**section 13.1.2**) et de mises à jour de la Déclaration sur les valeurs environnementales du Ministère.
- Le ministère des Mines était responsable de trois avis périmés.
- Le dernier était de la responsabilité du ministère de l'Agriculture.

Nous avons également relevé deux avis de proposition qui étaient ouverts depuis moins de deux ans et n'étaient donc pas officiellement « périmés », mais à l'égard desquels les ministères de l'Environnement et des Richesses naturelles avaient pris des décisions sans avoir publié d'avis de décision, même si plusieurs mois s'étaient déjà écoulés :

- En octobre 2022, le ministère des Richesses naturelles a publié un avis de proposition concernant des dispositions législatives et réglementaires touchant les offices de protection de la nature, aux fins d'appuyer le Plan d'action pour l'offre de logements 3.0 (numéro 019-6141 dans le Registre environnemental). Les modifications législatives contenues dans le projet de loi 23 ont été mises en oeuvre en novembre 2022, et les dispositions réglementaires ont été déposées en décembre 2022. Cependant, le Ministère n'avait toujours pas publié d'avis de décision en septembre 2023 pour informer les Ontariens de la décision ou pour expliquer comment il avait tenu compte des commentaires du public dans le cadre du processus décisionnel.
- Le ministère de l'Environnement a publié un avis de proposition ayant trait à la *Loi de 2022 visant à soutenir la croissance et la construction de logements dans les régions de York et de Durham* en octobre 2022; là encore, les dispositions proposées étaient énoncées dans le projet de loi 23 (numéro 019-6192 dans le Registre environnemental). Bien que ce projet de loi ait été adopté en novembre 2022, le ministère de l'Environnement n'avait toujours pas publié d'avis de décision en septembre 2023 pour informer les Ontariens de la décision ou pour expliquer comment il avait tenu compte des commentaires du public aux fins d'en arriver à cette décision.

Nous avions aussi constaté en 2022 que le ministère de l'Environnement avait tardé à donner avis de ses décisions. Le fait que les avis de proposition demeurent affichés dans le Registre longtemps après que le ministère compétent a pris une décision sans en informer le public n'est pas conforme à l'exigence de la Charte consistant à donner avis des décisions dans les meilleurs délais raisonnables, ni aux objectifs de transparence et de responsabilisation de la Charte.

Nous estimons toujours que les ministères doivent tenir à jour leurs avis de proposition.

8.2 Le ministère des Richesses naturelles et le ministère des Mines ont tardé à informer les Ontariens de certaines décisions importantes sur le plan environnemental

Ainsi que cela est mentionné à la **section 8.1**, il est important de publier des avis de décision en temps utile afin de faire preuve de transparence et de responsabilisation à l'égard des conséquences des propositions. En outre, les retards dans la publication des avis de décision concernant des actes font en sorte que certaines activités susceptibles d'avoir des répercussions sur l'environnement peuvent se poursuivre, parfois même pendant de longues périodes, avant que le public prenne connaissance de l'autorisation ou puisse présenter une requête en autorisation d'appel.

Chaque année, nous examinons un échantillon d'avis relatifs à des politiques, des lois, des règlements, des actes et des exceptions afin de déterminer dans quelle mesure les ministères ont donné rapidement avis de leurs décisions. Il ressort de l'échantillon d'avis que

nous avons examinés en 2022-2023 que les ministères avaient avisé rapidement les Ontariens (c'est-à-dire dans les deux semaines suivant la prise de la décision) dans le cas de 82 % des décisions, ce qui représente une augmentation par rapport à 2021-2022 (80 %).

Nous avons déterminé que le ministère des Richesses naturelles était le plus lent à donner avis de ses décisions : 33 % des avis de ce ministère qui faisaient partie de notre échantillon ont été affichés plus de deux semaines après la prise d'une décision, comparativement à 26 % en 2021-2022. Voici des exemples :

- il s'est écoulé 285 jours avant que le Ministère annonce au public qu'il avait déposé un instrument réglementaire pour régir le stockage d'énergie par air comprimé dans des réservoirs de roches poreuses;
- il a fallu 279 jours pour qu'il donne avis de la suppression des conditions du permis d'exploitation d'une carrière, y compris l'obligation de réhabiliter le site dans un délai déterminé;
- et il lui a fallu 440 et 470 jours, respectivement, pour donner avis de la délivrance de permis d'extraction d'agrégats à partir de puits dans les cantons de Southgate et de Blue Mountains.

Dans chaque cas, les membres du public avaient formulé des commentaires sur les propositions et souhaitaient de toute évidence savoir ce que le Ministère avait décidé.

Le ministère des Mines se classe au deuxième rang parmi les ministères qui prennent le plus de temps à donner un avis : 20 % de ses avis de décision faisant partie de l'échantillon examiné ont été publiés plus de deux semaines après la prise des décisions. Il s'agit néanmoins d'une amélioration par rapport à 2021-2022, où 39 % des avis de décision de ce ministère que nous avions examinés avaient été publiés tardivement.

Il faut cependant ajouter que l'un des avis d'exception du ministère des Mines a été publié cette année avec plus de deux ans de retard. Le Ministère a publié l'avis d'exception pour informer les Ontariens que le ministre avait donné instruction aux employés et aux agents ministériels de réhabiliter un risque minier, en se prévalant de l'exception prévue par la Charte dans les situations d'urgence pour éviter de devoir consulter d'abord le public. Les mesures de réhabilitation ont été achevées en novembre 2020, mais le Ministère n'a informé le public de sa décision de donner ces instructions qu'en février 2023.

Même dans les situations où un ministère invoque une exception à l'exigence de consultation publique avant de prendre une décision, il est tenu par la Charte de donner un avis au public dès qu'il est raisonnablement possible de le faire à la suite de la décision. Le Ministère nous a dit que, dans le cas de cet avis, le retard était attribuable à des problèmes de dotation.

RECOMMANDATION 6

Pour informer rapidement les Ontariens des décisions importantes sur le plan environnemental, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère des Mines devraient publier dans le Registre environnemental de l'Ontario tous les avis de décision, incluant les avis d'exception, dans les deux semaines suivant la prise de la décision.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES RICHESSES NATURELLES

Le Ministère entend respecter ses obligations juridiques aux termes de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte). Il accueille favorablement cette recommandation, et il veillera à publier ses avis de décision le plus rapidement possible. Les lignes directrices internes du Ministère et la formation qu'il offre fournissent une orientation au personnel; cela comprend la pratique exemplaire consistant à afficher les avis de décision dans les deux semaines suivant la prise de la décision. Le Ministère a réduit le nombre d'avis de proposition périmés dans une proportion de 49 % depuis 2022; il poursuivra l'examen des avis de proposition et affichera les avis de décision le plus

rapidement possible suivant la prise de la décision. Lorsque les décideurs poursuivent l'examen d'une proposition, le Ministère publiera une mise à jour qui pourra notamment servir à informer le public qu'aucune décision n'a été prise pour le moment au sujet de la proposition. Toute mise à jour affichée après la fin de la période de commentaires comprendra un résumé des commentaires reçus jusqu'à ce moment au sujet de la proposition, de même qu'une indication des prochaines étapes proposées.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES MINES

Le Ministère souscrit à cette recommandation et continuera d'améliorer ses procédures pour que les décisions soient publiées rapidement dans le Registre. Le Ministère a sensiblement amélioré ses pratiques de publication des avis de décision, ce qui a permis de réduire le nombre d'avis tardifs.

Les directives internes du Ministère et la formation qu'il offre fournissent une orientation au personnel sur le moment approprié pour publier les avis de décision dans le Registre. Cela comprend l'application de la pratique exemplaire énoncée par le vérificateur général, c'est-à-dire publier les avis dans les deux semaines suivant la prise de la décision.

9.0 Le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles ne respectent toujours pas les délais de traitement des demandes

9.1 Le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles ont encore une fois été incapables de respecter les délais de traitement des demandes présentées en vertu de la Charte

Lorsqu'un ministère reçoit une demande d'enquête présentée par le public, la demande doit être traitée dans les délais prévus par la Charte. Plus particulièrement, le ministère concerné doit :

- accuser réception de la demande d'enquête aux auteurs de cette dernière dans les 20 jours suivant sa réception;
- si le ministère décide de ne pas effectuer l'enquête, aviser les auteurs de la demande de cette décision dans les 60 jours suivant la réception de la demande;
- si le ministère procède à l'enquête, terminer l'enquête dans les 120 jours (ou donner aux auteurs de la demande une estimation du délai nécessaire pour la terminer);
- donner avis de la décision finale dans les 30 jours suivant la fin de l'enquête.

Tout comme en 2022, nous avons constaté encore une fois cette année que le ministère de l'Environnement n'avait pas respecté le délai de 60 jours pour informer les auteurs de demandes de sa décision de ne pas effectuer d'enquête. Il lui a fallu 177 jours pour informer les auteurs d'une demande qu'il ne ferait pas enquête sur une infraction présumée à la *Loi sur la protection de l'environnement* découlant du rejet de vapeurs d'essence dans une station-service à London. Ainsi qu'il l'avait fait en 2022, le Ministère a communiqué avec les auteurs de la demande 60 jours après avoir reçu leur demande pour les informer qu'il avait besoin de plus de temps afin d'examiner la situation et pour indiquer qu'il communiquerait

avec eux sous peu en vue de leur faire savoir s'il allait enquêter à propos des allégations. Il se sera écoulé 117 jours de plus (soit 177 jours au total) avant que le Ministère ne communique avec eux, soit près du triple du délai prévu par la Charte.

Le ministère des Richesses naturelles n'a pas lui non plus respecté, encore une fois, les délais prévus par la Charte en 2023. En 2022, nous avions noté que le ministère des Richesses naturelles n'avait pas terminé un examen dans un délai raisonnable, comme l'exige la Charte. Cette année, comme le ministère de l'Environnement, il n'a pas respecté les délais prévus par la Charte pour répondre à une demande d'enquête. Présentée en mars 2023, la demande en question avait trait à des infractions alléguées à la *Loi de 1997 sur la protection du poisson et de la faune* qui se rapportaient à un concours de chasse au coyote. Le Ministère n'a pas informé les auteurs de la demande dans les 60 jours suivant la réception de la demande qu'il n'allait pas procéder à une enquête. Dans un autre cas, le Ministère n'a pas terminé l'enquête et n'a pas donné aux auteurs de la demande une estimation du temps nécessaire pour la mener à bien dans un délai de 120 jours. En juillet 2023, plus de 120 jours après avoir reçu la demande, le Ministère nous a fait savoir qu'il n'avait pas encore décidé s'il devait effectuer l'enquête, et il a confirmé qu'il n'avait communiqué aucune information aux auteurs de la demande. En septembre 2023, le Ministère n'avait toujours pas donné avis de sa décision.

La Charte ne permet pas aux ministres de déroger aux délais qu'elle prévoit. Les ministères contreviennent à la Charte lorsqu'ils ne respectent pas les délais énoncés dans cette dernière. Lorsque ces délais ne sont pas respectés, cela signifie que l'on ne donne pas suite en temps utile aux préoccupations des auteurs des demandes, ce qui contrevient aux droits de ces derniers et soulève le risque que le public perde confiance à l'endroit du mécanisme de traitement des demandes présentées en vertu de la Charte à titre de moyen de résoudre les préoccupations concernant des contraventions et infractions présumées. De plus, le défaut du ministère des Richesses naturelles d'informer les auteurs de la demande de l'état de leur demande a amené ces derniers à conclure – logiquement, mais à tort – que le Ministère avait amorcé une enquête.

Nous demeurons d'avis qu'il s'agit d'un enjeu important, et que les ministères devraient respecter les délais énoncés dans la Charte.

9.2 Le ministère de l'Environnement n'a toujours pas terminé l'examen de la Charte comme il en avait pris l'engagement en 2011

La Charte n'a fait l'objet d'aucun examen exhaustif depuis son entrée en vigueur, en 1994. En décembre 2010, une demande a été présentée en vertu de la Charte afin que le ministère de l'Environnement procède à un tel examen afin de corriger, au moyen de modifications législatives ou réglementaires, les lacunes et les défis importants associés au régime de la Charte. Les auteurs de la demande soulignaient que la Charte était un instrument généralement robuste, mais que plusieurs changements importants étaient nécessaires [traduction] « afin qu'elle puisse mieux remplir les promesses sous-jacentes consistant à préserver et à rétablir l'intégrité de l'environnement, à assurer la durabilité de l'environnement et à protéger le droit du public à un environnement sain ».

En mars 2011, le Ministère a convenu de mener un examen ciblé. Toutefois, il a accompli peu de chose à cet égard jusqu'en 2016, année où il a entrepris des consultations publiques par l'entremise du Registre environnemental à propos d'améliorations possibles de la Charte. Les commentaires reçus du public dans le cadre de ces consultations ont mis en lumière des problèmes, mais le Ministère n'a jamais effectué d'examen ni pris de mesures pour y donner suite.

Lorsqu'un ministère détermine que l'intérêt public justifie la tenue d'un examen ayant été demandé en vertu de la Charte, cette dernière exige que le ministère effectue l'examen « dans un délai raisonnable ». Or, nous avons mentionné à maintes reprises dans nos rapports antérieurs que le ministère de l'Environnement n'avait pas terminé son examen de la Charte dans un délai raisonnable.

En 2022, nous avions notamment recommandé au Ministère d'achever l'examen prévu de la Charte afin de cerner et d'évaluer les lacunes et les problèmes qui nuisent à son application efficace, ce qui incluait plusieurs problèmes majeurs que nous avions relevés dans nos audits annuels. Toutefois, en date de septembre 2023, le Ministère n'avait toujours pas pris de nouvelles mesures pour achever l'examen et n'avait pas fixé de date cible pour terminer ces travaux. Nous continuons de recommander que le Ministère effectue l'examen prévu de la Charte, et qu'il avise les auteurs de la demande du résultat de cet examen, comme l'exige la Charte.

10.0 Le ministère de l'Environnement ne s'acquitte toujours pas pleinement de ses responsabilités particulières aux termes de la Charte

Outre son rôle de responsable de l'application de la Charte et de ses règlements, le ministère de l'Environnement remplit certaines fonctions particulières aux termes de la Charte, notamment :

- offrir au public des programmes de formation sur la Charte, et communiquer des renseignements généraux sur cette dernière aux membres du public qui souhaitent participer à la prise de décisions environnementales;
- afficher des avis dans le Registre environnemental pour informer les Ontariens des requêtes en autorisation d'appel et des appels d'actes prescrits pour l'application de la Charte;
- assurer le fonctionnement du Registre environnemental.

De même que lors des années précédentes, nous avons constaté cette année que le Ministère ne s'acquitte toujours pas entièrement de ces responsabilités particulières – dans certains cas, il ne le fait pas de manière efficace, et dans d'autres cas il ne le fait pas du tout.

10.1 Le ministère de l'Environnement n'agit toujours pas pour sensibiliser les Ontariens au sujet de la Charte

Les Ontariens ne peuvent exercer les droits que leur confère la Charte s'ils ne les connaissent pas. Au cours des trois dernières années, notre Bureau a retenu les services d'une firme de sondage pour interroger les résidents de l'Ontario au sujet de leur connaissance de la Charte et de leurs droits en vertu de celle-ci. Or, encore une fois cette année, le sondage a révélé que les Ontariens sont peu informés à propos de la Charte – de fait, plus de la moitié (55 %) des personnes interrogées n'en avaient jamais entendu parler.

C'est en 2019 que le ministère de l'Environnement est devenu responsable d'offrir au public des programmes éducatifs concernant la Charte. Toutefois, nous avons constaté que le Ministère avait fait peu de chose pour s'acquitter de cette responsabilité depuis. Le Ministère a rédigé un plan de communication sur la Charte en 2020, mais, en 2022, seule la première phase de ce plan était en cours d'exécution (il s'agit d'une série de messages diffusés sur les médias sociaux au sujet de la Charte). Nous avons noté que la sensibilisation des Ontariens au sujet de la Charte ne constituait pas une priorité pour le Ministère.

En 2021, nous avions remarqué que le site Web ministériel portant sur la Charte Mettre un point devait être mis à jour, et que le Ministère n'avait pas de processus pour fournir des renseignements généraux sur la Charte aux Ontariens qui souhaitent être informés à ce sujet. Notamment, le Ministère n'avait pas mis en place de processus pour que les appels téléphoniques des personnes souhaitant obtenir des renseignements au sujet de la Charte soient acheminés au bon bureau ministériel, ni pour que le personnel répondant aux appels téléphoniques donne des renseignements utiles et exacts sur la Charte.

Cette année, nous avons appris que le Ministère avait élaboré et mis en place de nouveaux processus pour consigner les demandes de renseignements du public au sujet de la Charte, pour en faire le suivi et pour y donner suite. Le Ministère a également élaboré de nouvelles directives à l'intention du personnel de Service Ontario pour répondre aux demandes de

renseignements ayant trait à la Charte. De plus, il a mis à jour l'information présentée sur son site Web consacré à la Charte.

Cependant, exception faite d'une série de messages (identiques à ceux diffusés en 2021) sur les médias sociaux au sujet de la Charte entre octobre et décembre 2022, le Ministère n'a offert au public aucun programme de formation sur la Charte en 2022-2023, et il n'avait pas non plus de plans pour le faire. Le Ministère nous a dit en 2022 qu'il devait mener des recherches pour évaluer le degré de connaissance et de compréhension de la Charte, cerner les lacunes dans les connaissances et déterminer comment cibler les campagnes d'éducation avant de pouvoir mettre en oeuvre le reste de son plan de communication (ce qui inclut l'élaboration constante de contenu destiné aux médias sociaux et d'autres documents éducatifs sur la Charte). Nous avions recommandé au Ministère d'entreprendre ces recherches et de mettre en oeuvre son plan de communication complet, et le Ministère avait souscrit à cette recommandation. Mais, en date de septembre 2023, le Ministère n'avait pas encore effectué cette recherche ni mis en oeuvre d'autres volets de son plan de communication.

Nous estimons toujours que le ministère de l'Environnement devrait faire de l'offre de programmes de formation au public une priorité afin d'accroître la connaissance et la compréhension de la Charte et des droits qu'elle confère, et qu'il devrait mener tous les travaux de recherche nécessaires pour pouvoir y arriver efficacement.

10.2 Encore une fois, les Ontariens n'ont pas été avisés rapidement des requêtes en autorisation d'appel

Lorsqu'une personne présente une requête en autorisation d'appel afin de contester la décision d'un ministère concernant certains types d'actes (comme la décision de délivrer ou d'accorder un permis, une autorisation ou une licence), elle doit envoyer sa requête :

- au tribunal chargé d'entendre l'appel;
- au fonctionnaire ministériel qui a délivré l'acte;
- à la société ou au particulier à qui l'instrument a été délivré.

La Charte exige également que la personne donne avis au ministre de l'Environnement, par courriel ou par la poste. Le Ministère doit ensuite afficher rapidement l'avis dans le Registre environnemental. Ce processus, s'il est exécuté comme il se doit, garantit que les Ontariens sont informés de la requête et peuvent prendre des mesures pour participer aux procédures du Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire s'ils le souhaitent.

Une fois qu'un avis de requête en autorisation d'appel est transmis au ministre de l'Environnement, le cabinet du ministre informe le Bureau de la Charte des droits environnementaux (le Bureau de la Charte) du Ministère, qui est chargé de préparer et d'afficher les avis d'appel dans le Registre. Lorsque le Bureau de la Charte prend connaissance d'une requête en autorisation d'appel ou d'un appel, sa pratique consiste à demander aux personnes qui ont soumis la requête certains détails sur celle-ci, puis à inclure ces renseignements dans l'avis de requête en autorisation d'appel ou dans l'avis d'appel qu'il affiche dans le Registre.

Considérant les pratiques antérieures, nous considérons qu'un avis est donné rapidement lorsqu'il est donné dans les cinq jours ouvrables suivant la date où le Ministère est informé de la requête ou de l'appel, ou le jour ouvrable suivant la fin de la période d'appel, selon la dernière de ces éventualités. Dans chacun de nos rapports antérieurs depuis 2019, nous avions indiqué que le Ministère n'avait pas donné rapidement avis de tous les appels et de toutes les requêtes en autorisation d'appel. Bien que le Ministère ait apporté certaines améliorations, nous avons constaté encore une fois en 2022-2023 qu'il ne donnait pas rapidement avis aux Ontariens.

10.2.1 Le ministère de l'Environnement a avisé les Ontariens de deux requêtes en autorisation d'appel seulement après que le Tribunal a eu rendu sa décision

Sur les cinq avis d'autorisation d'appel que le Ministère devait publier dans le Registre environnemental en 2022-2023, une seule a été publiée dans les cinq jours ouvrables suivant le moment où le Ministère a été informé de la requête. Dans deux cas, le Ministère a demandé aux auteurs de la requête de plus amples renseignements sur cette dernière, puis a affiché les avis dans les cinq jours ouvrables suivant la réception des renseignements demandés. Dans les deux autres cas, le Ministère a publié les avis seulement après que le Tribunal a eu rendu ses décisions sur la question de savoir s'il y avait lieu d'accorder l'autorisation d'interjeter appel, de sorte qu'il était trop tard pour que les membres du public puissent participer. Le Ministère nous a déclaré que les auteurs d'une requête n'informent pas toujours le ministre de leur requête, de sorte que le Bureau de la Charte (qui prépare et publie les avis) n'est pas informé de ces appels en temps utile, même si d'autres membres du personnel du Ministère sont au courant de la requête et y donnent suite devant le Tribunal.

Il s'agit d'un problème persistant. Lorsque le Ministère a connaissance, peu importe de quelle manière, d'un appel ou d'une requête, il devrait déployer tous les efforts raisonnables pour que les Ontariens en soient avisés rapidement. Nous avions recommandé que le Ministère établisse des processus supplémentaires pour recenser toutes les requêtes en autorisation d'appel et pour afficher rapidement les avis. Nous avions également recommandé que, dans les cas où les auteurs d'une requête ne donnent pas de renseignements complets, le Ministère affiche rapidement un avis, puis qu'il le mette à jour lorsqu'il reçoit plus de renseignements. Le Ministère a répondu qu'il chercherait des moyens de mieux repérer les requêtes afin de pouvoir publier les avis rapidement.

Nous avons remarqué que le Ministère avait pris certaines mesures en ce sens, mais qu'il n'avait pas réglé le problème. Notamment, le Bureau de la Charte n'est pas informé rapidement lorsque d'autres employés du Ministère reçoivent une requête et que le Ministère y donne suite devant le Tribunal. Nous sommes encore d'avis que le Ministère devrait créer un processus pour recenser toutes les requêtes en autorisation d'appel afin de permettre au Bureau de la Charte d'afficher systématiquement et rapidement les avis.

10.2.2 Les Ontariens n'ont reçu aucun avis concernant l'appel d'une décision relative à la *Loi sur l'aménagement du territoire* publiée dans le Registre

En 2022-2023, nous avons appris qu'un demandeur souhaitant diviser un terrain en application de la *Loi sur l'aménagement du territoire* avait interjeté appel du refus du ministère des Affaires municipales d'accorder son autorisation en mars 2022, soit au cours de la période visée par notre rapport précédent. Les autorisations de divisions de terrains sont assujetties à la Charte. Le ministère des Affaires municipales a publié un avis de proposition dans le Registre environnemental concernant la division proposée et a reçu deux commentaires du public. Il a ensuite décidé de rejeter la demande d'autorisation en février 2022.

Le ministère de l'Environnement n'a pas reçu d'avis de l'appel, de sorte qu'il n'a pas affiché d'avis d'appel dans le Registre. Nous avons constaté que l'avis de décision du ministère des Affaires municipales au demandeur, soit le refus d'autoriser la division du terrain, n'indiquait pas à l'appelant de transmettre son avis d'appel au ministère de l'Environnement. Le Ministère a incorporé cette instruction à l'avis de décision affiché dans le Registre environnemental. Toutefois, à partir du moment où le demandeur ne prend pas connaissance de l'avis dans le Registre, il ne saura peut-être pas qu'il doit donner avis de son appel au ministre de l'Environnement aux termes de la Charte. Le Tribunal a entendu l'appel en janvier et en février 2023, et il a rendu sa décision – soit rejeter l'appel – en mai 2023.

Le ministère des Richesses naturelles, le ministère des Mines et l'Office des normes techniques et de la sécurité assurent également l'application d'actes assujettis à la Charte, dont certains peuvent faire l'objet

d'un appel. Ainsi que nous l'avons mentionné à la **section 10.2.1**, nous avions recommandé en 2021 que le ministère de l'Environnement élabore un processus pour recenser tous les appels d'actes visés par la Charte qui sont déposés, y compris les appels d'actes délivrés en vertu de lois relevant d'autres ministères prescrits, afin de donner rapidement avis de tous les appels aux Ontariens. Nous recommandons de nouveau que le ministère de l'Environnement établisse un tel processus afin d'être rapidement informé des appels de décisions relatives à des actes délivrés en vertu d'autres lois, et qu'il donne avis de ces appels à la population ontarienne avant que le Tribunal entende l'appel et rende sa décision.

10.3 Il existe deux lacunes qui rendent le Registre environnemental moins efficace

Nous avions noté en 2021-2022 que le ministère de l'Environnement tenait à jour le Registre environnemental, de sorte que ce dernier constituait généralement une bonne source d'information pour les Ontariens à propos de questions importantes sur le plan environnemental. Cela permettait au public de participer à la prise de décisions ministérielles importantes sur le plan environnemental.

Nous avions aussi observé que le Ministère avait apporté des améliorations au système interne du Registre, notamment en donnant suite dans certains cas aux recommandations que nous avions formulées en 2021. Plus particulièrement, le Ministère a apporté des améliorations pour mieux gérer l'accès au Registre par les utilisateurs internes et a mis en oeuvre un processus visant à effectuer plus rapidement les mises à jour nécessaires dans le Registre par suite des changements apportés au niveau des ministères prescrits.

Toutefois, dans le cadre de notre audit de cette année, nous avons relevé deux lacunes, décrites ci-après, qui risquent de rendre le fonctionnement du Registre moins efficace.

10.3.1 Les avis peuvent être modifiés sans que le public en soit informé

Lorsque le Registre environnemental a été modernisé, en 2019, on y a intégré une nouvelle fonctionnalité qui permet aux ministères d'y afficher des mises à jour de leurs avis. Ces mises à jour apparaissent sous forme de bannière au haut de l'avis, et la date de la dernière mise à jour de l'avis est enregistrée. Les ministères utilisent cette fonctionnalité de mise à jour pour quelques fins particulières. Par exemple, des avis ont été mis à jour dans le but d'informer le public de l'apport de corrections ou d'ajouts de contenu ou de liens, ou encore de la prolongation de la période de commentaires. De plus, les ministères utilisent régulièrement la fonctionnalité de mise à jour pour faire savoir aux Ontariens qu'ils envisagent toujours une proposition affichée dans le Registre depuis longtemps (**section 8.1**).

Toutefois, nous avons appris cette année que les ministères n'utilisent pas toujours cette fonctionnalité lorsqu'ils apportent des changements aux avis du Registre. Or, si cette fonctionnalité n'est pas utilisée, il peut être difficile de savoir si un avis a été modifié ou quels changements ont été apportés.

Il faut aussi considérer que, lorsqu'un avis est modifié sans que l'on procède à une mise à jour officielle :

- aucune bannière de mise à jour n'est ajoutée à l'avis pour bien indiquer au public que ce dernier a été modifié ou pour expliquer la nature du changement;
- aucune mention de la « mise à jour » n'est ajoutée à l'avis, ce qui ramènerait l'avis au haut de la liste des avis récents dans le Registre et attirerait l'attention des utilisateurs sur le fait que l'avis a été modifié. L'indication de la « mise à jour » déclencherait également l'envoi d'un avis par courriel à tous les utilisateurs inscrits du Registre environnemental ayant choisi de « suivre » l'avis pour les informer du changement.

Bien qu'il ne soit pas possible d'effectuer une recherche systématique dans le système du Registre environnemental pour déterminer l'ampleur du

risque que cela engendre, nous avons relevé trois cas où les ministères avaient apporté des changements importants à des avis en 2022-2023 sans faire de mise à jour officielle :

- Après la clôture de la période de consultation, le ministère des Mines a modifié quatre avis de proposition interreliés ayant trait à des permis d'exploration minière afin de corriger les numéros de claims indiquant l'emplacement précis des activités d'exploration minière proposées. Le Ministère n'a pas informé clairement le public qu'il avait apporté ces corrections et n'a pas non plus repris les consultations pour permettre aux Ontariens de formuler des commentaires par suite de la correction des renseignements sur les numéros de claim associés aux activités d'exploration proposées.
- Le ministère de l'Environnement a modifié un avis de proposition de permis de prélèvement d'eau pour une exploitation d'agrégats à Kingston afin de corriger l'information sur le type de source où l'eau serait prélevée. Le Ministère a apporté ce changement après la fin de la période de consultation. Dans ce cas particulier, le Ministère a ajouté un texte à l'avis de proposition pour expliquer qu'il avait apporté le changement en question, mais il n'a pas effectué une mise à jour officielle de l'avis ni repris la consultation pour permettre aux Ontariens de faire des commentaires en fonction des renseignements corrigés sur le prélèvement d'eau proposé.
- En avril 2022, soit 15 jours après le début de la période de consultation publique de 30 jours sur le projet de loi 109, *Loi de 2002 pour plus de logements pour tous*, le ministère des Affaires municipales a fait un ajout à l'avis de proposition, mais sans utiliser la fonctionnalité de mise à jour, pour indiquer que le projet de loi avait été adopté. L'adoption de ce projet de loi aussi rapidement durant la période de consultation publique a rendu la poursuite de la consultation inutile, puisque la proposition avait déjà été mise en oeuvre. Dans notre rapport de 2022, nous avions fait état de cette situation et expliqué pourquoi elle était incompatible avec les exigences ou les objets de la Charte.

Dans les cas reliés au ministère des Mines et au ministère de l'Environnement, des renseignements erronés ont été fournis aux Ontariens à propos d'aspects importants des propositions – l'emplacement précis de l'activité proposée et le type de source en vue du prélèvement d'eau, respectivement –, et le public n'a pas eu d'autres occasions de soumettre des commentaires une fois apportées les corrections nécessaires.

Le ministère de l'Environnement nous a dit que des membres désignés de son personnel apprennent, dans le cadre de la formation sur le Registre environnemental, comment utiliser la fonctionnalité de mise à jour lorsque cela est nécessaire pour modifier ou mettre à jour un avis, et que seul un nombre limité d'employés dans chaque ministère ont le pouvoir de publier des avis. Toutefois, les responsables du Registre n'ont mis en place aucun mécanisme de contrôle pour empêcher le personnel ministériel autorisé à publier des avis d'apporter des modifications à ses avis sans utiliser la fonctionnalité de mise à jour. De plus, le Ministère n'a aucun moyen de retracer facilement les avis qui ont été modifiés sans faire l'objet d'une mise à jour officielle.

Dans certains cas, les modifications apportées à un avis peuvent être mineures ou n'avoir aucune incidence sur le droit de participation du public. Par contre, le fait de modifier la substance d'un avis de proposition sans en informer clairement les Ontariens et sans leur donner l'occasion de formuler des commentaires est incompatible avec les objets et l'intention de la Charte.

10.3.2 La fonctionnalité de recherche cartographique peut donner des résultats incomplets

Le Registre environnemental comprend une fonctionnalité qui permet aux utilisateurs de voir des détails relatifs à un acte donné sur une carte en entrant

un code postal, une adresse ou une ville. Il s'agit d'une fonctionnalité utile, car les Ontariens pourraient souhaiter savoir quelles activités environnementales sont proposées ou ont été approuvées dans leur collectivité, et participer à la prise de décisions concernant ces approbations.

Certains avis d'acte que nous avons évalués cette année n'incluaient pas de lien cartographique vers l'emplacement de l'activité environnementale correspondante. Le ministère de l'Environnement nous a dit que le personnel ministériel reçoit une formation sur la façon d'incorporer un lien cartographique à un avis et qu'il a instruction de le faire, mais qu'il n'est pas nécessaire d'inclure un lien cartographique pour publier un avis dans le Registre.

Si un avis ne comporte pas de lien cartographique, il n'apparaîtra pas dans les résultats d'une recherche sur la carte. Cela veut dire que les membres du public qui utilisent la fonctionnalité de recherche cartographique du Registre environnemental n'obtiendront pas forcément des résultats complets. Il se pourrait dès lors que les Ontariens ratent des occasions d'être informés et de formuler des commentaires à propos de certaines propositions, ou de demander l'autorisation d'interjeter appel de certaines décisions.

Il peut exister quelques situations où un lien cartographique n'est pas pertinent, par exemple dans le cas d'une proposition d'approuver une installation mobile sans emplacement fixe. Toutefois, pour que la fonctionnalité de recherche cartographique du Registre soit fiable, les ministères doivent inclure des liens cartographiques dans tous les avis qui ont trait à des actes auxquels un emplacement est associé.

RECOMMANDATION 7

Afin que les Ontariens puissent compter sur le Registre environnemental de l'Ontario (le Registre) à titre de source d'information complète et exacte au sujet des propositions et des décisions importantes sur le plan environnemental, et pour garantir la transparence et la responsabilisation à l'égard de cette information, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait immédiatement élaborer et mettre en oeuvre des contrôles dans le système du Registre :

- pour empêcher les utilisateurs internes d'apporter des changements importants aux avis publiés sans inclure en outre une mise à jour publique officielle expliquant les changements apportés;
- et pour exiger, le cas échéant, qu'un lien cartographique vers l'emplacement du site associé à un acte proposé soit incorporé à l'avis d'acte publié dans le Registre.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT

Le Ministère est déterminé à concourir à la qualité de la plateforme du Registre environnemental à titre de moyen de fournir au public des renseignements sur les propositions, les décisions et d'autres mesures pouvant avoir une incidence sur l'environnement, comme le prévoit la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte). En vue d'atteindre cet objectif, le Ministère a mis en place un modèle d'amélioration technique continu et pluriannuel à l'appui du système du Registre. Le Ministère va chercher à déterminer quels contrôles techniques il serait possible d'élaborer et de mettre en oeuvre pour donner suite à cette recommandation dans le cadre de son processus pluriannuel d'amélioration. Il se penchera aussi sur des moyens d'offrir un complément de formation et d'orientation aux utilisateurs du système à l'échelle de la fonction publique de l'Ontario à propos de la manière d'utiliser les fonctions existantes du Registre.

11.0 Les ministères ont fait des progrès dans la mise en oeuvre de processus afin de s'acquitter de leurs responsabilités en application de la Charte

Les ministères prescrits aux termes de la Charte doivent se conformer à des obligations juridiques ayant pour but de favoriser la participation du public ainsi que la transparence et la responsabilisation dans le contexte de la prise de décisions gouvernementales qui touchent l'environnement. Les contrôles internes – processus, politiques et procédures – peuvent aider à s'assurer que le personnel connaît les obligations juridiques de son ministère en application de la Charte, qu'il sait comment s'acquitter de ces obligations et qu'il dispose de processus permettant d'en évaluer l'efficacité.

En 2021, nous avions constaté que de nombreux ministères prescrits ne disposaient pas de contrôles internes suffisants pour s'assurer qu'ils se conforment à la Charte. Afin d'aider les ministères à appliquer la Charte plus efficacement, nous avions recommandé dans notre rapport de 2021 que chaque ministère prescrit examine ses processus et ses procédures, le cas échéant, pour se conformer à la Charte et en assurer l'application, et, dans la mesure où il ne l'avait pas déjà fait :

- qu'il élabore et documente des processus, en fasse le suivi et procède périodiquement à leur examen et à leur mise à jour;
- qu'il élabore et mette en application des processus pour former et informer tout le personnel concerné au sujet des responsabilités de leur ministère en application de la Charte et des circonstances dans lesquelles la Charte s'applique;
- qu'il mette en place des processus de contrôle de sa conformité à la Charte (pour vérifier que son personnel a bien suivi les procédures ministérielles et a respecté les exigences de la Charte), et qu'il prenne des mesures pour corriger et prévenir toute situation de non-conformité.

Les progrès réalisés par les ministères depuis 2021 en vue de donner suite à cette recommandation ont varié (une description des progrès réalisés par chaque ministère est présentée à l'**annexe 12**). Dans l'ensemble, nous avons constaté ce qui suit :

- Presque tous les ministères prescrits ont réalisé des progrès dans l'élaboration ou la mise à jour (le cas échéant) de politiques et procédures écrites visant à s'assurer qu'ils respectent la Charte. Toutefois, le ministère des Affaires autochtones n'a pas achevé la mise à jour de ses documents d'orientation, et le ministère du Travail n'a pas encore communiqué ses procédures provisoires au personnel.
- La plupart des ministères ont offert une formation pour conscientiser les membres de leur personnel à propos de la Charte et de leurs responsabilités connexes. Cependant, trois ministères – Santé, Soins de longue durée et Travail –, qui n'offraient pas de formation officielle en 2021, n'ont toujours pas mis en place de mesures pour s'assurer que le personnel connaît ses responsabilités en application de la Charte.
- La plupart des ministères – à l'exception de ceux des Mines, des Affaires municipales et des Services au public, ainsi que de l'Office des normes techniques et de la sécurité – n'ont toujours pas créé de processus pour exercer un suivi de leur conformité passée à la Charte. L'examen rétrospectif de la conformité est une activité importante parce que cela permet à un ministère non seulement de déterminer s'il s'est conformé à ses obligations juridiques en application de la Charte, mais aussi de savoir si ses processus rattachés à la Charte ont été efficaces ou s'il doit apporter des révisions pour s'acquitter plus efficacement de ses responsabilités. Par exemple, le ministère des Mines effectue un audit interne annuel de ses avis d'actes, et les résultats de l'audit peuvent servir à fournir une formation au personnel et à améliorer la rédaction des futurs avis d'actes. Le ministère des Affaires municipales distribue

aux divisions ministérielles concernées un tableau bimensuel faisant le point sur ses avis publiés dans le Registre, afin de recueillir des renseignements concernant la conformité aux exigences de la Charte.

Mais en dépit des progrès tangibles réalisés par les ministères, il reste encore à faire. Nous demeurons d'avis que, pour que les droits du public en vertu de la Charte soient respectés et que les objets de cette dernière soient atteints, tous les ministères prescrits devraient constamment :

- veiller à ce que le personnel concerné connaisse les responsabilités ministérielles en application de la Charte et sache comment s'y conformer;
- disposer de processus pour faire un suivi rétrospectif de leur conformité.

12.0 Mesures nécessaires pour tenir à jour la portée de la Charte

Pour que les Ontariens puissent mettre en pratique leurs droits de participation, les ministères ainsi que les lois et les actes qui ont une incidence sur l'environnement doivent être expressément assujettis à la Charte, c'est-à-dire être prescrits par règlement. Il est également important que toute exception aux exigences de consultation demeure pertinente et conforme aux objets de la Charte.

Dans la présente section, nous faisons le suivi de recommandations antérieures concernant la tenue à jour de la portée de la Charte et nous exposons de nouveaux enjeux connexes mis en lumière au cours du dernier exercice.

En janvier 2023, le ministère de l'Environnement a dit aux ministères prescrits qu'il prévoyait déposer des modifications réglementaires à l'automne de 2023, et il a demandé si les ministères souhaitaient ajouter des modifications de leur cru. Au moment de notre audit, nous n'étions informés d'aucun nouveau ministère ni d'aucune nouvelle loi que l'on envisagerait de prescrire, et on ne nous avait fait part que d'un seul nouvel acte dont la prescription était proposée.

12.1 Mesures nécessaires pour assujettir d'autres ministères à la Charte

12.1.1 Le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme doit devenir prescrit pour que l'on puisse combler une lacune dans la portée de la Charte

À l'été de 2022, le mandat du ministère du Tourisme, qui fait partie des ministères assujettis à la Charte, a été modifié, et la plupart de ses responsabilités rattachées à la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* ont été transférées au ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme (le ministère du Multiculturalisme), qui n'est pas assujetti à la Charte. Prescrire la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* avait pour but d'accorder aux Ontariens le droit de participer à des décisions importantes sur le plan environnemental et de demander un examen lié à cette loi. Bien que la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* soit prescrite aux fins des demandes d'examen, aucun des ministères responsables de l'application de cette loi (soit le ministère du Multiculturalisme et le ministère du Tourisme) n'est prescrit pour l'application de cette partie de la Charte, de sorte que l'on ne sait pas clairement à qui incombe la responsabilité de donner suite aux demandes d'examen.

Depuis le transfert des responsabilités mentionné précédemment, le ministère du Multiculturalisme a volontairement utilisé le Registre environnemental en octobre 2022 ainsi qu'en octobre 2023 pour consulter les Ontariens au sujet de modifications proposées de la *Loi sur le patrimoine ontarien*. Néanmoins, tant que ce ministère n'est pas prescrit, il n'est pas tenu d'aviser ou de consulter les Ontariens au sujet des propositions futures.

Nous avons écrit au ministère du Multiculturalisme pour l'exhorter à devenir prescrit pour l'application de la Charte afin que les Ontariens puissent continuer d'exercer leurs droits en vertu de la Charte à l'égard des décisions importantes sur le plan environnemental qui ont trait à la *Loi sur le patrimoine ontarien*. Le Ministère a répondu qu'il était d'accord pour se pencher sur la possibilité de devenir prescrit. Nous avons cependant

pu apprendre depuis que le Ministère a décidé qu'il ne ferait pas de démarches pour devenir prescrit dans le cadre des prochaines modifications que l'on prévoit apporter aux règlements d'application de la Charte, à l'automne de 2023.

RECOMMANDATION 8

Pour que les Ontariens puissent participer à la prise de toutes les décisions importantes sur le plan environnemental qui sont associées à la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* et qui sont prises par le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme, ce ministère devrait collaborer avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs afin de prendre des mesures afin de devenir prescrit pour l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES CIVIQUES ET DU MULTICULTURALISME

Le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme et le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs se pencheront de concert sur les prochaines étapes appropriées en vue d'étudier plus à fond cette recommandation.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT

Le Ministère continuera de collaborer avec le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme afin de déterminer les prochaines étapes appropriées en vue d'étudier plus à fond cette recommandation.

12.1.2 Aucune mesure n'a été prise pour que le ministère du Procureur général devienne prescrit

À la **section 4.3** de notre rapport de 2021, nous avions recommandé que le ministère de l'Environnement collabore avec le ministère du Procureur général (le Ministère) en vue de prendre les mesures nécessaires afin que ce dernier soit prescrit pour l'application de la Charte. En février 2021, le procureur général avait déposé un projet de loi qui avait ultimement comme effet :

- de fusionner plusieurs tribunaux qui entendent des appels ayant trait à l'environnement en une même entité, le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire (le Tribunal);
- de modifier des procédures du Tribunal qui avaient une incidence sur la participation du public aux audiences portant sur des questions environnementales;
- d'abroger des dispositions de plusieurs lois prescrites pour l'application de la Charte qui avaient permis d'interjeter appel d'une décision du Tribunal auprès du ministre.

Ces modifications pouvaient avoir une incidence indirecte sur l'environnement.

En réponse à notre recommandation, le Ministère a décrit son mandat et a indiqué que ses responsabilités de base sont axées sur la surveillance et la gestion de toutes les questions entourant l'administration de la justice dans la province, et non sur l'environnement. Le ministère de l'Environnement a par la suite écrit au Ministère pour lui demander de confirmer qu'il ne souhaitait pas être prescrit pour l'application de la Charte; le Ministère a donné cette confirmation en février 2022. Le ministère de l'Environnement n'a pris aucune autre mesure pour discuter de la Charte avec le Ministère ou pour y assujettir ce dernier. Par conséquent, même si d'autres occasions de consultation peuvent se présenter, les Ontariens n'ont toujours pas le droit d'être consultés aux termes de la Charte avant que le ministère du Procureur général ne prenne des décisions qui pourraient avoir une incidence importante sur l'environnement.

12.2 Aucune mesure n'a été prise pour assujettir d'autres lois à la Charte

Dans notre rapport de 2021, nous avions recommandé que le ministère de l'Environnement collabore avec

les ministères de l'Agriculture, de l'Énergie et des Transports pour prendre des mesures afin que la *Loi sur le drainage*, la *Loi de 1998 sur l'électricité* et le *Code de la route*, respectivement, soient prescrits. À l'époque, chaque ministère avait volontairement mené des consultations concernant les règlements pris en vertu de ces lois qui présentaient une importance sur le plan environnemental. En réponse à notre recommandation, le ministère de l'Agriculture a déclaré qu'il ne souscrivait pas à la recommandation voulant que la *Loi sur le drainage* devienne prescrite, au motif qu'il ne s'agit pas d'une loi environnementale. Le ministère de l'Énergie a indiqué pour sa part qu'il continuerait de mener volontairement des consultations sur les règlements pris en vertu de la *Loi de 1998 sur l'électricité* qui présentent clairement une importance sur le plan environnement, ce qu'il déterminerait en fonction des faits propres à chaque cas.

Enfin, le ministère des Transports a répondu qu'il continue d'évaluer les exigences de consultation concernant les propositions importantes sur le plan environnemental, et il a proposé de prescrire uniquement l'article 75.1 du *Code de la route* (relativement aux émissions produites par les véhicules). Cette disposition a été ajoutée au *Code de la route* à la suite du transfert du programme d'émissions des véhicules, prévu au départ par la *Loi sur la protection de l'environnement* (dont l'application est assurée par le ministère de l'Environnement et qui est assujettie à la Charte), au *Code de la route* (qui est appliqué par le ministère des Transports et n'était pas assujetti à la Charte). La réglementation prise en vertu de la Charte a été modifiée en mars 2022 pour rendre compte de ce changement.

Peu après la publication de notre rapport en décembre 2021, le ministère de l'Environnement a écrit à chacun des ministères pour qu'ils confirment s'ils allaient ou non chercher à faire prescrire ces lois. Les ministères ont confirmé que leur position n'avait pas changé. Le ministère de l'Environnement n'a pris aucune autre mesure afin de discuter de la Charte avec les ministères en question ou de prescrire ces lois pour l'application de la Charte. Par conséquent, les Ontariens n'ont toujours pas le droit de participer à la prise de décisions concernant des propositions importantes sur le plan environnemental qui sont liées aux règlements pris en vertu de la *Loi sur le drainage* et de la *Loi de 1998 sur l'électricité*, sans compter la plupart des dispositions du *Code de la route*.

12.3 Certaines mesures ont été prises pour mettre à jour la liste des actes assujettis à la Charte

Il y a cinq ministères (Environnement, Richesses naturelles, Mines, Affaires municipales, Services au public) qui sont tenus de publier des avis et de tenir des consultations à propos des actes proposés qui sont prescrits aux termes du Règlement de l'Ontario 681/94 (Classification des propositions d'actes), l'un des règlements d'application de la Charte (le ministère des Services au public a délégué cette responsabilité à l'ONTS). Conformément à la Charte, ces ministères doivent examiner « de temps à autre » le règlement régissant la classification des actes pour déterminer s'il existe de nouveaux types d'actes susceptibles d'avoir des effets environnementaux importants et qui devraient être ajoutés audit règlement, ou si des changements affectant des actes déjà prescrits signifient qu'ils devraient être reclassés ou même être retirés du règlement. L'apport de telles modifications servirait à garantir que le public est consulté au sujet de tous les actes proposés qui sont importants sur le plan environnemental.

Dans notre rapport de 2021, nous avions recommandé que les cinq ministères responsables de consulter les Ontariens au sujet des actes, de même que l'ONTS, procèdent à un examen exhaustif du règlement sur la classification des actes et proposent des modifications s'ils concluaient qu'il fallait ajouter de nouveaux types d'actes qui pourraient avoir des effets environnementaux importants, ou encore supprimer ou reclasser des actes existants qui ne correspondent plus aux critères de classification. Les ministères des Richesses naturelles, des Mines, des Affaires municipales et des Services au public ont convenu d'examiner leurs actes classifiés et de déterminer si des modifications étaient nécessaires.

Pour sa part, le ministère de l'Environnement n'a pas accepté explicitement d'examiner ses actes et n'a pas effectué d'examen exhaustif du règlement comme cela était recommandé. Il a plutôt demandé à ses secteurs de programme s'ils avaient des modifications à proposer. L'ONTS a déclaré qu'il avait amorcé, à la demande du ministère de l'Environnement, un examen des actes classifiés en 2018. Il a déterminé que, du fait qu'il n'y avait eu aucune modification subséquente apportée à la réglementation sur les carburants liquides ou au Liquid Fuels Handling Code – en vertu desquels ses actes classifiés sont délivrés –, un examen plus approfondi n'était pas nécessaire, ce qui constitue une observation raisonnable.

Depuis 2021, le ministère des Richesses naturelles a effectué un examen des actes prescrits et des nouveaux types d'actes délivrés en vertu de la loi dont il est responsable, et il a déterminé que certaines modifications étaient nécessaires pour mettre à jour sa liste d'actes. Dans un premier temps, il a proposé plusieurs modifications de nature administrative, notamment la modification des renvois périmés et la reconnaissance du transfert de responsabilités du ministère de l'Environnement au ministère des Richesses naturelles au regard de la *Loi sur les offices de protection de la nature* en 2022. Ces mesures ont été intégrées dans un ensemble de modifications réglementaires déposées en novembre 2022. Le Ministère a souligné qu'il avait l'intention de présenter d'autres modifications relatives aux actes délivrés en vertu de différentes lois, dont certaines seront importantes et nécessiteront des consultations publiques. En mars 2023, le Ministère a publié dans le Registre un avis de proposition d'ajout, dans le règlement sur la classification des actes, d'un nouvel acte pouvant être délivré en vertu de la *Loi de 2015 sur les espèces envahissantes*. Aucune autre proposition n'a encore été affichée à des fins de consultation publique.

En 2022, le ministère des Mines a fait savoir au ministère de l'Environnement qu'il avait l'intention de proposer l'apport de modifications au règlement sur la classification des actes afin de corriger les renvois à certains actes existants par suite de modifications antérieures de la *Loi sur les mines* – dont certaines remontaient à 2019 – et de tenir compte de sa mise en oeuvre d'un nouveau régime de permis de récupération des minéraux, qui n'est pas encore en vigueur. Puis, en février 2023, le ministère des Mines a dit au ministère de l'Environnement qu'il attendrait que des modifications de la *Loi sur les mines* déjà prévues soient adoptées avant d'aller de l'avant. Les modifications en question ont été adoptées en mai 2023, mais on a seulement promulgué quelques-unes des dispositions et déposé certains règlements connexes. Le ministère des Mines nous a dit qu'il savait devoir entreprendre un examen exhaustif de la classification de ses actes, et qu'il collaborerait étroitement avec le ministère de l'Environnement pour déterminer s'il y a lieu de proposer des modifications du règlement sur la classification des actes délivrés en vertu de la Charte.

Le ministère des Affaires municipales a lancé un examen de ses actes en demandant à ses divisions compétentes de déterminer si une loi devrait être prescrite ou si un acte quelconque devrait être inclus dans le règlement sur la classification des actes. Ce ministère nous a informés, le ministère de l'Environnement et nous, qu'il n'avait proposé aucune modification de l'un ou l'autre des règlements d'application de la Charte jusqu'à maintenant.

Par suite du changement de son nom, le ministère des Services au public avait demandé au ministère de l'Environnement de tenir compte de ce changement dans le cadre des modifications réglementaires reliées à la Charte en novembre 2022. En 2023, il a informé le ministère de l'Environnement que, à la suite de certains changements touchant ses programmes, il menait un examen des lois et des règlements dont il était désormais responsable, et qu'il prévoyait terminer son analyse et la formulation de recommandations concernant les mises à jour requises à temps pour que le ministère de l'Environnement puisse les intégrer aux modifications qu'il prévoyait déposer à l'automne de 2023.

12.4 Aucune mesure n'a été prise pour régler les problèmes touchant les exceptions à l'exigence de tenue d'une consultation publique

12.4.1 Le ministère des Affaires municipales n'a pas pris de mesures à l'égard des exceptions ayant trait aux arrêtés ministériels de zonage

Dans notre rapport de 2021, nous avions recommandé que le ministère de l'Environnement collabore avec le ministère des Affaires municipales en vue de prendre des mesures pour modifier le règlement d'application de la Charte intitulé Dispositions générales afin de révoquer l'article 15.5, qui exempte les arrêtés ministériels de zonage (AMZ) pris en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* de l'exigence de consultation publique prévue par la Charte, et que le ministère des Affaires municipales consulte le public au sujet des AMZ importants sur le plan environnemental. Toutefois, le Ministère n'a pas pris de mesures pour donner suite à cette recommandation. Ainsi que cela est mentionné à la **section 12.3**, le Ministère nous a dit en 2023 qu'il ne proposera aucune modification à l'un ou l'autre des règlements d'application de la Charte pour le moment.

Le ministre des Affaires municipales et du Logement a le pouvoir discrétionnaire de prendre des AMZ pour réglementer l'utilisation du sol dans la province. Aux termes de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, le processus de zonage municipal habituel – qui exige la tenue d'une consultation publique et permet aussi d'interjeter appel devant le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire – ne s'applique pas lorsqu'un AMZ est pris. Il n'est pas nécessaire que les AMZ soient conformes à la Déclaration de principes provinciale, sauf lorsqu'ils s'appliquent à des terres situées dans la ceinture de verdure. Cela signifie toutefois que le ministre des Affaires municipales, bien qu'il soit toujours tenu de prendre en compte les questions d'intérêt provincial, peut – sans consulter le public – prendre un arrêté de zonage qui n'est pas conforme aux règles provinciales qui interdisent les projets d'aménagement dans des terres humides, des boisés et des habitats fauniques importants, et qui exigent la protection des zones agricoles à fort rendement à des fins agricoles.

Nos préoccupations ne se sont pas dissipées depuis que nous avons formulé notre recommandation en 2021. Entre janvier 2022 et juillet 2023, le ministre a pris 49 nouveaux AMZ. Certains de ces AMZ pouvaient avoir des répercussions importantes sur l'environnement.

12.4.2 Le ministère de l'Environnement envisage toujours de prendre des mesures ayant trait à l'exception associée à la *Loi sur les évaluations environnementales*

Dans notre rapport de 2021, nous avions recommandé que le ministère de l'Environnement examine l'article 32 de la Charte. Cet article prévoit une exception aux exigences de consultation de la Charte dans le cas des actes prescrits qui servent à mettre en oeuvre des projets approuvés en vertu de la *Loi sur les évaluations environnementales* ou qui sont exemptés de l'application de cette loi. Le Ministère a répondu que, dans le cadre de son initiative de modernisation des évaluations environnementales, il examinerait « comment des consultations peuvent être menées au moyen d'autres mécanismes ou processus, pour des projets dont l'exemption est proposée. À mesure que les activités de modernisation des évaluations environnementales se poursuivent, les changements apportés inciteront le Ministère à se pencher sur l'article 32 de la Charte. »

En juin 2023, le ministère de l'Environnement nous a confirmé qu'il examinerait l'exception prévue à l' article 32 dans le cadre de son initiative de modernisation des évaluations environnementales (qui était en cours au moment de notre audit).

13.0 Suivi des recommandations du Rapport annuel 2021 et suivi continu

Nous avons pour pratique de publier des rapports de suivi afin d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en oeuvre des mesures recommandées dans les rapports que nous avons publiés deux ans plus tôt, et de faire un suivi continu chaque année par la suite jusqu'à ce que les recommandations soient pleinement mises en oeuvre.

Étant donné que notre Bureau présente chaque année un rapport sur l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte), nos constatations sont généralement le fruit de notre suivi des recommandations antérieures aux fins de faire le point sur la conformité des ministères à la Charte et sur la mise en oeuvre de celle-ci. Nous évaluons également les renseignements pertinents sur les mesures prises par les ministères pour mettre en oeuvre ces recommandations, comme l'élaboration de nouvelles politiques ou orientations qui visent à assurer la conformité à la Charte. En ce qui concerne les recommandations qui ne sont pas directement liées à la conformité à la Charte et à la mise en oeuvre de ses exigences, nous poursuivrons notre pratique consistant à évaluer l'état des mesures prises par les ministères pour mettre en oeuvre ces recommandations deux ans après leur publication.

La plupart des recommandations contenues dans notre rapport de 2021 portaient sur la conformité à la Charte et la mise en oeuvre de ses exigences, et elles font l'objet d'un suivi dans le cadre de notre audit annuel de l'application de la Charte. Cependant, notre rapport de 2021 renfermait cinq recommandations qui sortaient du cadre de notre audit régulier et qui justifiaient un suivi distinct. Nous rendons compte ici de l'état d'avancement des mesures prises concernant ces cinq recommandations.

De plus, l'une des recommandations de notre rapport de 2020 et deux recommandations de notre rapport de 2019 qui ne concernaient pas directement la conformité à la Charte et la mise en oeuvre de celle-ci sont demeurées en suspens. Nous avons fait le point sur les mesures prises pour donner suite à ces recommandations dans les sections de suivi contenues dans nos rapports de 2021 et de 2022, respectivement. Étant donné que les recommandations en question n'étaient pas pleinement mises en oeuvre à ce moment, nous continuons de faire rapport sur leur état ici.

13.1 Suivi de certaines recommandations de 2021

13.1.1 Le ministère de l'Environnement ne mettra pas en oeuvre trois de nos recommandations

Le ministère de l'Environnement nous a dit qu'il ne mettra pas en oeuvre trois des recommandations formulées dans notre rapport de 2021. Chacune de ces recommandations visait à promouvoir la transparence et la responsabilisation entourant la prise de décisions environnementales et à améliorer le processus décisionnel.

Recommandation 9 : Entreprendre et coordonner un vaste examen et une modernisation des déclarations sur les valeurs environnementales, en collaboration avec d'autres ministères prescrits.

En 2021, nous avions signalé que le ministère de l'Environnement, dont la déclaration avait été mise à jour pour la dernière fois en 2008, avait publié dans le Registre environnemental une proposition de déclaration actualisée afin de recueillir les commentaires du public. Nous avions relevé plusieurs problèmes liés à cette déclaration proposée, notamment le fait que certains des engagements qui y figuraient étaient plus limités et que la déclaration ne comportait pas de principes environnementaux à jour aux fins de tenir compte du mandat ministériel ou de valeurs environnementales plus modernes. De plus, les documents que nous avions examinés montraient que l'on avait envisagé la possibilité de procéder à un examen plus vaste, et coordonné avec d'autres ministères prescrits, ce qui comprenait une refonte plus étendue des principes de la Déclaration. Étant donné que d'autres ministères nous avaient dit

avoir demandé l'avis du ministère de l'Environnement au sujet de la mise à jour de leurs déclarations, nous avions recommandé à ce dernier d'entreprendre et de coordonner un vaste examen et une modernisation des déclarations sur les valeurs environnementales, en collaboration avec d'autres ministères prescrits.

Cette année, le Ministère nous a fait savoir qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation, estimant que chaque ministère prescrit pour l'application de la Charte est responsable de l'élaboration de sa propre déclaration. Le Ministère a ajouté qu'il continuera de fournir sur demande des conseils aux autres ministères au sujet de leurs déclarations sur les valeurs environnementales, et qu'il examinera comment il serait possible de fournir un soutien supplémentaire aux autres ministères.

Nous demeurons d'avis qu'un examen et une modernisation coordonnés des déclarations des ministères prescrits pourraient aider à ce que les déclarations éclairent mieux la prise de décisions des ministères prescrits, et que cela pourrait concourir à l'amélioration des résultats sur le plan de l'environnement, ce qui est le but.

Recommandation 11 : Élaborer et mettre en oeuvre des mises à jour des modèles du système de Registre environnemental pour les avis de décision afin d'inclure une section précise où les ministères prescrits peuvent joindre à chaque avis de décision qu'ils publient dans le Registre des documents qui montrent comment ils ont tenu compte de leurs déclarations lorsqu'ils ont pris ces décisions.

Nous avions noté en 2021 que l'examen de sa déclaration par le ministère de l'Environnement n'était pas toujours documenté, ni non plus toujours pertinent. Pour maintenir la transparence et la responsabilisation, les ministères devraient documenter clairement quand et comment ils ont pris en compte leurs déclarations chaque fois qu'ils prennent des décisions importantes sur le plan environnemental. Nous avions recommandé que, afin de promouvoir la transparence et la responsabilisation à l'égard du processus décisionnel du Ministère en matière d'environnement et des exigences prévues par la Charte, ce dernier tienne dûment compte de sa déclaration lors de la prise de telles décisions. Nous avions également recommandé que le Ministère mette à jour les modèles du système du Registre environnemental pour les avis de décision afin que les ministères puissent joindre des documents qui montrent comment ils ont tenu compte de leurs déclarations sur les valeurs environnementales lorsqu'ils ont pris chaque décision.

Cette année, le Ministère nous a dit qu'il n'avait pas pour consigne de modifier sa politique sur la documentation des déclarations pour exiger que des documents soient joints à chaque avis de décision. Il a déclaré qu'il s'était plutôt concentré sur l'amélioration des processus internes de documentation de la prise en compte de la Déclaration avant qu'une décision soit prise, et qu'il déterminera si d'autres améliorations doivent être apportées à ces processus internes. Le Ministère a également souligné que le Registre permet déjà aux ministères de joindre des documents aux avis de décision, de sorte qu'aucun changement technique ne serait nécessaire pour mettre en oeuvre notre recommandation.

Nous demeurons d'avis que la mise en oeuvre de cette recommandation, consistant pour les ministères à joindre à chaque avis de décision publié dans le Registre environnemental des documents montrant au public comment ils ont tenu compte de leur déclaration lors de la prise de leurs décisions, favoriserait la transparence et la responsabilisation.

Recommandation 26 : Publier des mises à jour périodiques dans le Registre environnemental concernant le statut de toutes les demandes d'examen soumises au Ministère.

Nous avions déterminé en 2021 que trois des cinq examens effectués au cours de l'année n'avaient pas été menés à terme dans un délai raisonnable : le Ministère n'avait pas respecté ses propres délais, avait promis de respecter des délais révisés, puis avait été incapable de le faire. Par le passé, le ministère de l'Environnement avait pour pratique d'afficher périodiquement dans le Registre environnemental un avis qui faisait le point sur les demandes d'examen reçues.

La reprise de cette pratique pourrait assurer une plus grande transparence du point de vue des auteurs de demande et du public, de même qu'une plus grande responsabilisation relativement au traitement des demandes d'examen par le Ministère.

Cette année, le Ministère nous a dit qu'il ne mettrait pas en oeuvre cette recommandation, reprenant pour l'essentiel la réponse qu'il avait donnée en 2021. Le Ministère a indiqué qu'il s'était engagé à respecter ses obligations en application de la Charte, et qu'il déploie tous les efforts possibles pour effectuer les examens en temps utile et pour fournir périodiquement des mises à jour aux auteurs des demandes, comme l'exige la Charte.

Nous sommes encore d'avis que la publication de mises à jour périodiques dans le Registre environnemental au sujet de l'état des demandes d'examen assurerait une plus grande transparence et une plus grande responsabilisation à l'égard du traitement par le Ministère des demandes présentées en vertu de la Charte.

13.1.2 Le ministère de l'Environnement a fait peu de progrès, voire aucun, dans la mise en oeuvre de deux recommandations, notamment celle consistant à publier un avis de décision concernant son Plan environnemental élaboré en Ontario de 2018

Le ministère de l'Environnement nous a déclaré qu'il avait fait peu de progrès, voire aucun, dans la mise en oeuvre de deux recommandations figurant dans notre rapport de 2021 :

Recommandation 14 : Suivre le processus de consultation prévu par la Charte concernant une proposition de mise à jour de l'orientation technique pour l'évaluation de l'intrusion de vapeurs du sol.

En 2021, nous avions noté que le Ministère avait affiché dans le Registre environnemental une proposition de modification d'un document d'orientation technique utilisé dans le cadre des évaluations de l'intrusion de vapeurs du sol. Les modifications étaient proposées afin de refléter les connaissances scientifiques actuelles ainsi que l'orientation sous sa forme mise à jour qui était en vigueur dans d'autres administrations. Le Ministère avait entrepris la consultation à titre de processus volontaire, au motif que la Charte ne s'appliquait pas à la proposition. Il n'avait toutefois fourni aucune analyse à l'appui de sa conclusion voulant que la politique n'ait pas d'effet important sur l'environnement.

Nous avions plutôt déterminé que les changements apportés à l'orientation étaient importants sur le plan environnemental et que le Ministère aurait dû consulter le public conformément à la Charte. Nous avions recommandé que, afin de satisfaire aux exigences, à l'esprit et à l'objet des dispositions de la Charte ayant trait à la consultation publique, le Ministère :

- tienne compte de tous les commentaires reçus à la suite de la consultation;
- tienne compte également de sa déclaration sur les valeurs environnementales lors de la prise de décision;
- publie un avis de décision dans le Registre environnemental dès qu'il peut raisonnablement le faire après avoir pris la décision, pour décrire cette dernière et, le cas échéant, l'effet de la participation du public sur la décision.

En 2023, le Ministère nous a dit que l'on attendait qu'une décision finale soit prise au sujet de l'orientation technique dans sa version mise à jour. Le Ministère a déclaré qu'il examine les commentaires reçus, mais il n'a pas fourni de documentation à ce sujet. Il a ajouté qu'il prendrait en considération sa déclaration et qu'il afficherait un avis de décision dans le Registre une fois la décision finale rendue. Le Ministère a mis à jour l'avis de proposition en mars 2023 pour indiquer que la proposition fait toujours l'objet d'un examen actif.

En date de septembre 2023, le Ministère n'avait pas encore publié d'avis de décision concernant cette proposition.

Recommandation 21 : Informer les Ontariens de sa décision concernant le Plan environnemental élaboré en Ontario.

En novembre 2018, le ministère de l'Environnement a publié un avis de proposition de politique dans le Registre environnemental à propos du document intitulé Préserver et protéger notre environnement pour les générations futures : Un plan environnemental élaboré en Ontario (le Plan), dans le but de tenir une consultation publique pendant une période de 60 jours. Depuis, le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il avait mis en oeuvre certains aspects de ce plan environnemental, mais qu'il n'avait pas publié d'avis de décision dans le Registre pour en informer le public.

En 2021, nous avions recommandé que, de façon à assurer la transparence et la responsabilisation à l'égard de sa décision de mettre en oeuvre son plan environnemental, le Ministère prenne les mesures nécessaires pour obtenir les approbations pouvant être requises concernant ledit plan, et qu'il affiche un avis de décision dans le Registre environnemental pour informer le public de sa décision et expliquer l'effet de la participation du public dans le cadre de son processus décisionnel. Dans notre rapport de 2022, nous avions noté que le Ministère avait publié dans le Registre en avril 2022 un document exposant un scénario relatif aux émissions qui décrivait des mesures différentes de celles énoncées dans le Plan environnemental, et que le lien entre ce scénario et le contenu du plan environnemental sur les changements climatiques n'était pas clair. Notre Bureau a écrit au ministère de l'Environnement en avril 2022 pour lui recommander d'utiliser le Registre environnemental afin de mieux expliquer aux Ontariens la pertinence du scénario relatif aux émissions, son lien avec le plan environnemental et l'état de l'avis de proposition à propos du plan environnemental. Dans notre rapport de 2022, nous avions de nouveau recommandé que le Ministère prenne les mesures nécessaires pour obtenir les approbations pouvant être requises à l'égard du plan environnemental, et qu'il affiche un avis de décision dans le Registre.

Dans le cadre de notre suivi de 2023, le Ministère a déclaré qu'il va continuer de définir son approche au chapitre de la publication d'avis de décision dans le Registre environnemental concernant le « plan environnemental élaboré en Ontario », mais qu'il ne pouvait pas donner d'estimation de la date de mise en oeuvre de notre recommandation. Le Ministère n'avait toujours pas publié d'avis de décision en septembre 2023.

Nous demeurons d'avis que, pour assurer la transparence et la responsabilisation à l'égard de ses décisions, le ministère de l'Environnement devrait immédiatement publier un avis de décision dans le Registre environnemental pour informer les Ontariens de sa décision de mettre en oeuvre le plan environnemental, de l'état actuel de ce plan environnemental et de la façon dont le scénario relatif aux émissions de mars 2022 y est associé. Le Ministère devrait également expliquer l'effet de la participation du public sur sa décision, conformément à la Charte.

13.2 Suivi de certaines recommandations formulées en 2019 et en 2020

13.2.1 Le secrétaire du Conseil des ministres a pleinement mis en oeuvre les changements relatifs aux examens du rendement pour favoriser la conformité à la Charte

Après avoir relevé de nombreux cas de non-conformité ou de conformité inadéquate à la Charte par les ministères prescrits, nous avions noté dans nos rapports de 2019 et de 2020 qu'il n'y avait aucun mécanisme de surveillance interne dans ces ministères pour assurer la conformité à la Charte au niveau de la direction. Nous avions exprimé l'avis qu'il serait plus facile d'améliorer la conformité si le sous-ministre – c'est-à-dire le plus haut fonctionnaire d'un ministère – était tenu responsable des dossiers de conformité de son ministère par le chef de la fonction publique de la province, soit le secrétaire du Conseil des ministres. L'une des recommandations contenues dans notre rapport de 2020 était donc que, afin d'aider les ministères prescrits à assurer une meilleure conformité aux exigences de la Charte, le secrétaire du Conseil des ministres intègre la conformité à la Charte

au processus annuel d'examen du rendement des sous-ministres des ministères prescrits.

Nous avions fait un suivi de cette recommandation dans notre rapport de 2022, et constaté que le secrétaire du Conseil des ministres était en voie de mettre en oeuvre cette recommandation. Plus précisément, il était en train d'intégrer la conformité des ministères aux lois applicables, dont la Charte, aux exigences redditionnelles des ministères dans le cadre du processus de planification pluriannuelle. Le secrétaire nous a informés que la conformité déclarée de chaque ministère aux exigences législatives, et notamment à celles énoncées dans la Charte, sera prise en compte dans le cadre du processus annuel d'évaluation du rendement et de détermination de la cote de rendement du ministère concerné. Il faut considérer à cet égard que la cote de rendement de chaque sous-ministre est fondée à la fois sur l'évaluation du rendement de son ministère et sur son évaluation personnelle. Le secrétaire nous a dit que ce processus devait être mis en oeuvre pour l'évaluation du rendement de 2022-2023, qui a pris fin le 31 mars 2023.

Nous avons appris au cours de notre suivi cette année que le secrétaire du Conseil des ministres avait pleinement mis en oeuvre notre recommandation. Le modèle de rapport sur le processus de planification stratégique que les sous-ministres doivent remplir a été mis à jour de manière à exiger que chaque sous-ministre confirme que son ministère s'est conformé à la Charte. Le rapport informe le président du Conseil du Trésor et le premier ministre à propos de l'évaluation du rendement des ministères. Le rendement annuel des sous-ministres est évalué par le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement en fonction notamment du rendement de leur ministère.

Toutefois, nous avons examiné des rapports sur le processus de planification stratégique soumis au Secrétariat du Conseil du Trésor par les ministères prescrits en octobre et en novembre 2022, et nous nous demandons maintenant si le modèle de rapport mis à jour permettra vraiment de tenir les sous-ministres responsables de la conformité de leurs ministères à la Charte, ou du moins s'il donnera lieu à des améliorations.

Nous avons noté que certains ministères avaient modifié le modèle pour limiter l'application de leurs attestations à la période allant jusqu'à la date d'attestation, tandis que d'autres l'avaient modifié de manière à attester qu'ils s'étaient conformés « dans l'ensemble » à la Charte (le modèle dans sa version originale exige une attestation de « conformité »). En outre, deux ministères ont signé le modèle, mais ne l'ont pas rempli pour attester de leur conformité. Plusieurs sous-ministres ont attesté que leurs ministères se conformaient à la Charte, même si notre rapport de 2022, publié au début de décembre 2022 et qui avait été examiné par les ministères au cours des mois précédents, avait plutôt révélé que ces ministères ne s'y étaient pas conformés. Un seul ministère a indiqué qu'il ne se conformait pas à la Charte, citant les constatations de notre rapport de 2022 et décrivant les mesures en cours pour rectifier la situation.

13.2.2 Le ministère de l'Environnement a fait peu de progrès dans la mise à jour de sa norme de qualité de l'air portant sur les émissions de dioxyde d'azote

En 2018, les auteurs d'une demande voulaient que le Ministère examine la limite de la norme de qualité de l'air applicable aux émissions industrielles de dioxyde d'azote (NO_2), en raison des préoccupations selon lesquelles la protection de l'environnement et de la santé humaine était inadéquate. Cette demande a été rejetée. Nous avions déterminé en 2019 que le ministère de l'Environnement n'avait pas fourni suffisamment d'information pour étayer adéquatement sa décision de rejeter cette demande d'examen. Pour réduire les concentrations nocives de polluants atmosphériques provenant de sources industrielles, en particulier dans les régions où ces concentrations sont élevées, nous avions recommandé que le ministère de l'Environnement examine sa norme applicable au NO_2 et, à la lumière des résultats de cet examen, mette la norme à jour (se reporter à la **recommendation 7** dans notre rapport de 2019).

Dans le cadre du suivi effectué en 2022, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement avait mené à bien un examen du cadre de réglementation du dioxyde d'azote, ce qui comprenait l'évaluation de la nécessité ou non de mettre à jour la norme sur les émissions industrielles de NO_2 (se reporter à la **section 8.2.1** de notre rapport de 2022). Le Ministère nous avait fait savoir qu'il examinait les plus récentes données de référence d'autres administrations relativement au NO_2 afin d'étayer les mises à jour éventuelles des données de référence (présence dans l'air ambiant ou paramètres réglementaires). À l'époque, le Ministère envisageait de terminer cet examen d'ici décembre 2022. Or, en avril 2023, le Ministère nous a dit qu'il prévoyait maintenant terminer l'examen d'ici décembre 2023.

Dans notre rapport de 2019, nous avions recommandé que l'examen du Ministère serve à déterminer si des normes plus rigoureuses à l'égard du NO_2 étaient nécessaires pour atténuer les problèmes de pollution dans les collectivités où les concentrations de polluants sont plus élevées – ce que l'on appelle communément les « points névralgiques » de la pollution atmosphérique. Au cours de notre suivi effectué en 2022, le Ministère avait reconnu que, dans le cas où certaines collectivités étaient situées à proximité de sources industrielles d'émissions, l'industrie pourrait devoir prendre des mesures qui auraient davantage d'effets à l'échelon local. Nous maintenons la recommandation faite au Ministère de mettre à jour ses normes ou d'élaborer une autre approche de réglementation des émissions industrielles de NO_2 dans les points névralgiques de la pollution atmosphérique.

13.2.3 Encore cette année, le ministère des Affaires municipales a fait peu de progrès dans la lutte contre le risque de pollution attribuable au mauvais fonctionnement des systèmes septiques

Nous avions déterminé en 2019 que le ministère des Affaires municipales n'avait pas fourni suffisamment d'information pour appuyer sa décision de refuser une demande d'examen de la réglementation des systèmes septiques. Les auteurs de la demande craignaient que les exigences du Code du bâtiment de l'Ontario (le Code du bâtiment) relatives à l'exploitation et à l'entretien des systèmes septiques – de petits systèmes sur place qui collectent et traitent partiellement les eaux usées en provenance d'une maison ou d'une entreprise – soient insuffisantes pour protéger l'environnement contre des dommages éventuels, par exemple des systèmes défectueux qui contaminent les sources d'eau avec des eaux usées non traitées. Dans son avis de refus de donner suite à la demande, le Ministère n'avait fourni aucune information aux auteurs de la demande pour expliquer pourquoi il avait décidé de ne pas donner suite à de nouvelles exigences proposées précédemment à l'égard des systèmes septiques, ou pour démontrer que les exigences existantes aux termes du Code du bâtiment suffisaient à protéger l'environnement.

De manière à atténuer le risque de pollution attribuable au mauvais fonctionnement des systèmes septiques, nous avions recommandé que le ministère des Affaires municipales examine l'efficacité des exigences du Code du bâtiment ayant trait à l'exploitation et à l'entretien des systèmes septiques et, à la lumière des résultats de son examen, qu'il mette à jour les exigences en question (se reporter à la **recommandation 19** de notre rapport de 2019 sur l'application de la Charte). En réponse à notre recommandation, le Ministère avait indiqué qu'il travaillerait avec les intervenants municipaux, les offices de protection de la nature et les unités de santé pour évaluer la portée de la problématique et déterminer les prochaines étapes possibles, puis pour prendre les mesures appropriées dans la foulée de ce processus.

Toutefois, nous avons déterminé plus tard que le Ministère n'avait pris aucune mesure pour examiner l'efficacité des exigences du Code du bâtiment régissant l'exploitation et l'entretien des systèmes septiques.

En août 2020, le Ministère avait signé un accord ayant force obligatoire avec le gouvernement fédéral et d'autres gouvernements provinciaux et territoriaux afin d'harmoniser le Code du bâtiment avec les codes

nationaux de la construction, conformément aux engagements pris aux termes de l'Accord de libre-échange canadien. Le Ministère nous avait informés que, même si les exigences relatives aux petits systèmes septiques ne sont pas incluses dans les codes nationaux de la construction, des mises à jour seraient apportées au besoin aux exigences relatives aux systèmes septiques de l'Ontario pendant l'harmonisation du Code du bâtiment avec les codes nationaux de la construction.

D'octobre à décembre 2022, le Ministère a mené une consultation publique par l'entremise du Registre environnemental au sujet de 14 propositions relatives aux systèmes septiques qui étaient mises de l'avant par l'industrie en vue de la modification du Code du bâtiment de l'Ontario. En avril 2023, le Ministère nous a dit qu'il procède à l'examen des résultats de cette consultation pour déterminer d'éventuelles modifications des exigences relatives aux systèmes septiques, et qu'il mène des travaux préparatoires dans l'optique de la prochaine édition du Code du bâtiment en examinant les changements proposés dans le cadre du processus d'élaboration et d'examen standard. Le Ministère a ajouté qu'il prévoit déposer les modifications en question à l'hiver de 2024 et que celles-ci devraient entrer en vigueur au printemps de 2024.

Ainsi que nous l'avions mentionné dans notre rapport de 2022, il est judicieux d'incorporer toute mise à jour requise des exigences touchant les systèmes septiques en Ontario au processus de modification du Code du bâtiment par le Ministère dans le cadre de l'exercice d'harmonisation plus large. Cela dit, afin de maximiser les avantages de cet exercice, nous estimons toujours que le Ministère devrait également examiner l'efficacité des exigences relatives aux systèmes septiques en Ontario pour éclairer son examen du Code du bâtiment et pour déterminer les mises à jour qu'il convient d'apporter à ces exigences pour protéger l'environnement contre les dommages potentiels.

Annexe 1 : Glossaire

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Terme	Définition
Acte	Permis, licence, approbation, autorisation, directive, ordonnance, arrêté ou décret délivré ou pris en vertu d'une loi ou d'un règlement. Les actes assujettis à la *Charte des droits environnementaux de 1993* sont désignés et classés dans le Règlement de l'Ontario 681/94.
Autorisation d'appel	Permission de contester. En vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, les résidents de l'Ontario peuvent demander l'autorisation d'interjeter appel des décisions de ministères prescrits de délivrer certains types d'actes. La décision d'accorder ou de refuser l'autorisation d'appel est prise par l'organisme décisionnel qui entendrait l'appel le cas échéant (il s'agit dans la plupart des cas du Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire).
Autorisation environnementale	Type d'acte prévu par la *Loi sur la protection de l'environnement* et la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario*, qui est délivré par le ministère de l'Environnement à des promoteurs souhaitant exécuter certaines activités liées à l'air, au bruit, aux déchets et aux eaux usées.
Avis (général)	Avis affiché dans le Registre environnemental dans le but d'informer le public d'activités importantes sur le plan environnemental que les ministères prescrits exécutent ou envisagent d'exécuter.
Avis d'exception	Avis affiché dans le Registre environnemental pour informer le public d'une décision importante en matière d'environnement qui a été prise sans consultation publique, pour l'une ou l'autre des deux raisons suivantes : 1) Il y avait urgence, et le retard qu'aurait entraîné la consultation du public aurait soulevé un danger pour la santé ou la sécurité du public, un préjudice ou un risque grave pour l'environnement, ou un préjudice ou des dommages à la propriété; 2) les aspects importants sur le plan environnemental qui sont associés à la proposition avaient déjà été pris en compte dans un processus de participation du public essentiellement équivalent au processus exigé en vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.
Avis de consultation volontaire	Avis relatif à une proposition qu'un ministère prescrit affiche – mais qu'il n'est pas tenu d'afficher – dans le Registre environnemental aux fins de recueillir les commentaires du public.
Avis de décision	Avis affiché dans le Registre environnemental par un ministère prescrit pour informer le public qu'il a pris la décision de donner suite, ou de ne pas donner suite, à une proposition de politique, de loi, de règlement ou d'acte. Le cas échéant, l'avis de décision doit expliquer l'effet que les commentaires du public concernant la proposition ont eu sur la décision finale du ministère.
Avis de proposition	Avis affiché dans le Registre environnemental par un ministère prescrit pour informer le public qu'il envisage de créer, de publier ou de modifier une politique, une loi, un règlement ou un acte important sur le plan environnemental, et pour obtenir les commentaires du public au sujet de la proposition.
Bulletin	Les bulletins (auparavant appelés avis d'information) sont publiés dans le Registre environnemental de l'Ontario par les ministères prescrits pour communiquer des renseignements sur une activité ou une autre question qu'ils ne sont pas tenus par ailleurs de publier en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*. Dans certains cas, des bulletins sont également utilisés lorsque d'autres lois exigent qu'un ministère donne avis de quelque chose au moyen du Registre environnemental.
Déclaration sur les valeurs environnementales	Politique qui fournit une orientation aux ministères prescrits lorsqu'ils prennent des décisions pouvant avoir une incidence sur l'environnement. Chaque ministère prescrit doit avoir une telle déclaration. La déclaration d'un ministère explique comment ce dernier doit donner suite aux objectifs de la *Charte des droits environnementaux de 1993* lorsqu'il prend des décisions susceptibles d'avoir une incidence importante sur l'environnement, et comment il tiendra compte des objectifs de la Charte de pair avec d'autres considérations, notamment d'ordre social, économique et scientifique, qui font partie intégrante du processus décisionnel du ministère.

Terme	Définition
Demande d'enquête	Droit conféré par la partie V de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, en vertu duquel deux résidents de l'Ontario peuvent demander officiellement à un ministère prescrit d'enquêter sur une contravention présumée à une loi, à un règlement ou à un acte qui est susceptible de nuire à l'environnement.
Demande d'examen	Droit conféré par la partie IV de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, en vertu duquel deux résidents de l'Ontario peuvent demander officiellement à un ou plusieurs ministères prescrits d'examiner (et éventuellement de modifier) une politique, une loi, un règlement ou un acte existant, ou d'examiner la nécessité d'instaurer une politique, une loi ou un règlement.
Important sur le plan environnemental	Aux termes de la Charte, une proposition ou une décision est importante sur le plan environnemental lorsque sa mise en oeuvre éventuelle peut avoir un effet important sur l'environnement de l'Ontario (ce qui inclut l'air, les terres, l'eau, la flore, la faune et les systèmes écologiques).
Loi	Aussi appelée législation ou texte législatif : une loi est adoptée par l'Assemblée législative provinciale (ou le parlement fédéral) pour énoncer des droits, des obligations et des règles exécutoires.
Ministère prescrit	Ministère tenu, aux termes du Règlement de l'Ontario 73/94, de s'acquitter de responsabilités en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*.
Permis de prélèvement d'eau	Acte délivré par le ministère de l'Environnement en vertu de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario* qui permet à une personne, à une entreprise ou à une municipalité d'extraire de l'eau à partir de sources d'eau souterraines ou de surface.
Politique	Ensemble de règles ou d'orientations écrites auxquelles se conforme un ministère, par exemple des programmes, des plans, des objectifs, des stratégies, des lignes directrices et des critères.
Registre environnemental	Site Web (ero.ontario.ca/fr) tenu à jour par le ministère de l'Environnement et utilisé par tous les ministères prescrits pour fournir au public des renseignements sur l'environnement, notamment des avis sur les propositions et les décisions qui pourraient avoir une incidence sur l'environnement, conformément à la *Charte des droits environnementaux de 1993*. Le Registre environnemental peut être consulté, et il comprend une archive des consultations antérieures.
Règlement	Ensemble de règles exécutoires établies par le Conseil des ministres, un ministre ou un représentant désigné en vertu des pouvoirs conférés par une loi.

Annexe 2 : Critères d'audit de la conformité des ministères prescrits à la *Charte des droits environnementaux de 1993* et de la mise en oeuvre de celle-ci

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Critères d'audit

1. Des processus sont en place pour examiner adéquatement et périodiquement les listes des ministères, des lois et des actes[1] prescrits en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) et, s'il y a lieu, pour mettre à jour les règlements d'application de la Charte (dispositions générales et classification) afin qu'ils englobent tous les ministères dont les activités revêtent de l'importance sur le plan environnemental, ainsi que les lois et les actes qui pourraient avoir un effet important sur l'environnement.
2. Des processus sont en place à l'intention des ministères prescrits afin que les décisions environnementales importantes prises par ces ministères respectent les exigences et les objets de la Charte, de ses règlements et d'autres lois pertinentes.
3. Les ministères prescrits se sont conformés aux exigences de la Charte et de ses règlements, et ont mis en oeuvre la Charte conformément aux objets qui y sont énoncés, en conformité avec le tableau ci-dessous. Les ministères prescrits ont mis en place des processus adéquats à l'appui de la conformité à la Charte et de l'efficacité de sa mise en oeuvre.

Sous-critères d'évaluation de la conformité des ministères prescrits à la Charte et de la mise en oeuvre efficace de celle-ci

Sous-critère	Dispositions pertinentes de la *Charte des droits environnementaux de 1993*
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)	
a. La Déclaration est à jour	Le ministre[2] prépare une déclaration qui explique, d'une part, comment le ministère tiendra compte des objets de la Charte lors de la prise de décisions susceptibles d'influer considérablement sur l'environnement, et d'autre part comment il alliera les objets de la Charte avec d'autres considérations, notamment d'ordre social, économique et scientifique. Le ministre peut modifier de temps à autre la déclaration ministérielle. (Articles 7 et 10)
b. La déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Le ministre prend toutes les mesures raisonnables pour qu'il soit tenu compte de la déclaration ministérielle chaque fois qu'il prend une décision susceptible d'influer considérablement sur l'environnement. (Article 11)
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)	
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Le ministre doit donner avis dans le Registre pendant au moins 30 jours à propos : • de chaque proposition de loi ou de politique si le ministre juge que la proposition peut avoir un effet important sur l'environnement et que le public doit avoir la possibilité de présenter des observations sur la proposition avant sa mise en oeuvre (article 15 et paragraphe 27(1)); • de chaque proposition de règlement en application d'une loi prescrite si le ministre juge que la proposition peut avoir un effet important sur l'environnement (article 16 et paragraphe 27 (1)); • de chaque proposition d'acte[1] classifié (article 22 et paragraphe 27(1)), sauf dans les cas suivants : ▪ une exception s'applique à la proposition conformément aux articles 29 ou 30, et le ministre décide de ne pas donner avis de la proposition; ▪ une exception s'applique à la proposition conformément aux paragraphes 15(2), 16(2) ou 22(3), ou aux articles 32 ou 33. (Paragraphes 15(2), 16(2) et 22(3), et articles 29, 30, 32 et 33) Si le ministre décide de ne pas donner avis d'une proposition dans le Registre environnemental à des fins de consultation publique parce qu'une exception prévue à l'article 29 (situations d'urgence) ou à l'article 30 (autres processus) s'applique à la proposition, il doit donner avis de sa décision au public et au vérificateur général dans les meilleurs délais raisonnables. L'avis doit comprendre un bref énoncé des motifs de la décision du ministre et tout autre renseignement que ce dernier juge approprié au sujet de la décision. (Articles 29, 30 et 31)

Sous-critère	Dispositions pertinentes de la *Charte des droits environnementaux de 1993*
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Le ministre étudie la possibilité d'accorder plus de temps en vue de permettre une consultation d'un public mieux renseigné. Pour déterminer le délai à impartir, le ministre tient compte des facteurs suivants : la complexité de la proposition, l'intérêt suscité dans le public, le délai dont le public peut avoir besoin pour présenter des observations, tout intérêt privé ou public et tout autre facteur que le ministre juge pertinent. (Articles 17 et 23, et paragraphe 8(6))
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Chaque avis comprend une brève description de la proposition. (Paragraphe 27(2))
d. Les avis de proposition relatifs à des actes[1] sont informatifs	Chaque avis comprend une brève description de la proposition. (Paragraphe 27(2))
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Le ministre qui donne l'avis de proposition prévu aux articles 15, 16 ou 22 prend toutes les mesures raisonnables pour veiller à ce qu'il soit tenu compte de toutes les observations pertinentes en ce qui concerne la proposition qui sont reçues dans le cadre du processus de participation du public décrit dans l'avis de proposition lorsque sont prises au ministère les décisions portant sur la proposition. (Paragraphe 35(1))
f. Un avis de décision est publié rapidement	Le ministre donne avis dans le Registre environnemental de sa décision concernant chaque proposition de politique, de loi ou de règlement dans les meilleurs délais raisonnables après la mise en oeuvre. (Paragraphes 36(1) et 1(6)). Le ministre donne avis dans le Registre environnemental d'une décision de mettre en oeuvre ou non une proposition d'acte[1] dans les meilleurs délais raisonnables après qu'une décision a été prise. (Paragraphes 36(1) et 1(7)) Si, selon le ministre, une décision de ne pas afficher une proposition dans le Registre environnemental aux fins de consultation publique – parce qu'une exception prévue à l'article 29 (situations d'urgence) ou à l'article 30 (autres processus) – est justifiée à l'égard de la proposition, le ministre doit en donner avis au public et au vérificateur général dans les meilleurs délais raisonnables après la prise de la décision. (Articles 29 et 30)
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Chaque avis de décision explique quelle décision a été prise et décrit brièvement l'effet qu'a eu, le cas échéant, la participation du public sur la prise de décision par le ministère au sujet de la proposition, ainsi que tout autre renseignement que le ministre juge approprié. (Article 36)
h. Les avis de décision relatifs à des actes[1] sont informatifs	Chaque avis de décision explique quelle décision a été prise et décrit brièvement l'effet qu'a eu, le cas échéant, la participation du public sur la prise de décision par le ministère au sujet de la proposition, ainsi que tout autre renseignement que le ministre juge approprié. (Article 36)
i. Les avis de proposition sont à jour	Le Registre environnemental a pour objet de fournir un moyen de communiquer au public des renseignements sur l'environnement, et notamment sur des décisions qui pourraient avoir des effets sur l'environnement. (Article 6)
j. Les avis d'appel ou de requête en autorisation d'appel sont donnés rapidement	Le ministre de l'Environnement place sans tarder dans le Registre environnemental les avis d'appel et les requêtes en autorisation d'appel qu'il reçoit relativement à certaines décisions de délivrer, de modifier ou de révoquer des actes[1] relevant d'une catégorie en application du Règlement de l'Ontario 681/94. (Paragraphe 47(3)).
k. La plateforme du Registre environnemental est tenue à jour de façon efficace	Le ministre de l'Environnement assure le fonctionnement du Registre environnemental, qui vise à fournir des renseignements sur l'environnement au public, notamment des renseignements sur ce qui suit : • les propositions, les décisions et les événements susceptibles d'avoir une incidence sur l'environnement; • les actions intentées en vertu de la partie VI; • les choses faites en vertu de la Charte. (Articles 5 et 6, et article 13 du Règlement de l'Ontario 73/94)

Sous-critère	Dispositions pertinentes de la *Charte des droits environnementaux de 1993*
3. Demandes d'examen et demandes d'enquête	
a. Le ministère examine toutes les questions dans la mesure nécessaire	Le ministre étudie chaque demande d'examen de façon préliminaire en vue d'établir si l'intérêt public justifie l'examen. Le ministre peut tenir compte des éléments suivants : • la déclaration ministérielle sur les valeurs environnementales; • les risques d'atteinte à l'environnement si l'examen demandé n'est pas effectué; • le fait que les questions dont l'examen est demandé font déjà l'objet d'un examen périodique, le cas échéant; • toute preuve d'ordre social, économique, scientifique ou autre que le ministre juge pertinente; • toute observation d'une autre personne que le ministre estime susceptible d'avoir un intérêt direct dans les questions soulevées dans la demande; • les ressources requises pour effectuer l'examen; • toute autre question que le ministre juge pertinente. (Paragraphe 67(2)) En outre, pour établir si l'intérêt public justifie l'examen d'une politique, d'une loi, d'un règlement ou d'un acte existant qui est demandé, le ministre peut tenir compte des questions suivantes : • dans quelle mesure les membres du public ont eu la possibilité de participer à l'élaboration de la politique, de la loi, du règlement ou de l'acte; • à quand remonte l'adoption de la politique ou de la loi, la prise du règlement ou la délivrance de l'acte. (Paragraphe 67 (3)) Le ministre ne doit pas établir qu'est justifié dans l'intérêt public l'examen d'une décision prise au cours des cinq années précédant la date de la demande d'examen si cette décision a été prise d'une manière qu'il juge conforme à l'intention et à l'objet des dispositions de la Charte sur la participation du public. Cette interdiction ne s'applique pas lorsqu'il appert au ministre, d'une part, qu'il existe des preuves d'ordre social, économique, scientifique ou autre qui indiquent que le fait de ne pas examiner la décision pourrait entraîner une atteinte considérable à l'environnement, et d'autre part qu'il n'a pas été tenu compte de ces preuves lorsque la décision visée par la demande d'examen a été prise. (Article 68)
	Le ministère fournit un bref exposé des motifs de sa décision d'accepter ou de refuser d'effectuer l'examen. (Article 70)
	Dans le cas des examens effectués, le ministère donne un avis des résultats de l'examen; cet avis indique quelles mesures, le cas échéant, le ministre a prises ou envisage de prendre par suite de l'examen. (Article 71)
b. Le ministère enquête sur toutes les questions dans la mesure où il le juge nécessaire	Le ministre enquête sur toutes les questions dans la mesure où il le juge nécessaire relativement à une contravention qui est reprochée dans la demande. Le ministre peut rejeter une demande d'enquête s'il juge, selon le cas : • que la demande est frivole ou vexatoire; • que la contravention reprochée n'est pas suffisamment grave pour justifier une enquête; • que la contravention reprochée ne portera vraisemblablement pas atteinte à l'environnement; • ou encore si l'enquête demandée répéterait une enquête qui est en cours ou qui est terminée. (Article 77)
	Si le ministre décide qu'une enquête n'est pas requise, il fournit un bref exposé des motifs de sa décision de ne pas enquêter, à moins qu'une enquête soit en cours relativement à la contravention reprochée. (Paragraphes 78(1) et (2))

Sous-critère	Dispositions pertinentes de la *Charte des droits environnementaux de 1993*
	Dans le cas des enquêtes terminées, le ministre donne avis du résultat et indique les mesures qu'il a prises ou qu'il envisage de prendre par suite de l'enquête, le cas échéant. (Article 80)
c. Le ministère respecte tous les délais	Le ministre qui reçoit une demande d'examen ou une demande d'enquête en accuse réception dans les 20 jours suivant sa réception. (Article 65 dans le cas des examens, et paragraphe 74(5) dans le cas des enquêtes)
	Le ministre informe les auteurs de la demande et le vérificateur général de sa décision d'effectuer ou non l'examen dans les 60 jours suivant la réception de la demande. (Article 70)
	Le ministre qui établit que l'intérêt public justifie un examen doit effectuer cet examen dans un délai raisonnable. (Paragraphe 69(1))
	Le ministre donne avis aux auteurs de la demande et au vérificateur général des résultats de l'examen dans les 30 jours suivant l'achèvement de celui-ci. (Paragraphe 71(1))
	Si le ministre décide de ne pas faire enquête, il en donne avis aux auteurs de la demande, aux personnes qui auraient, selon la demande, été impliquées dans la commission de la contravention et au vérificateur général dans les 60 jours suivant la réception de la demande. (Paragraphe 78(3))
	Si le ministre effectue une enquête, il doit, dans les 120 jours suivant la réception de la demande : • terminer l'enquête; • ou donner une estimation par écrit du délai nécessaire pour la terminer, puis terminer l'enquête dans ce délai, ou donner une nouvelle estimation du délai nécessaire pour la terminer. (Article 79)
	Le ministre donne avis des résultats de l'enquête aux auteurs de la demande, aux personnes qui auraient été impliquées dans la commission de la contravention et au vérificateur général dans les 30 jours suivant l'achèvement de l'enquête. (Paragraphe 80(1))
4. Fournir des programmes de formation et des renseignements au sujet de la Charte (ministère de l'Environnement seulement)	
a. Sur demande, le ministère de l'Environnement aide d'autres ministères à fournir des programmes de formation	À la demande d'un ministre, le ministre de l'Environnement aide l'autre ministère à fournir des programmes de formation concernant la Charte. (Alinéa 2.1a))
b. Le ministère de l'Environnement fournit au public des programmes de formation concernant la Charte.	Le ministre de l'Environnement offre au public des programmes de formation concernant la Charte. (Alinéa 2.1b))
c. Le ministère de l'Environnement fournit des renseignements généraux concernant la Charte aux personnes qui désirent participer à la prise de décisions à propos d'une proposition	Le ministre de l'Environnement fournit des renseignements généraux sur la Charte aux membres du public qui souhaitent participer à la prise de décisions à propos d'une proposition conformément à la Charte. (Alinéa 2.1c))

1. Dans le présent document, le terme « acte » a le même sens que dans la Charte. Il s'entend de tout document ayant un effet juridique qui est délivré en vertu d'une loi, notamment un permis, une licence, une approbation, une autorisation, une directive, une ordonnance ou un arrêté.
2. Il est à noter que la mention d'un ministre dans le présent document s'entend de tout ministre d'un ministère prescrit en application de la Charte. Le document renvoie plus particulièrement au ministre de l'Environnement (se reporter à la **section 4** du présent tableau) dans le cas des responsabilités qui ne s'appliquent qu'à ce ministre. Il convient également de noter qu'un ministre peut déléguer les pouvoirs ou les fonctions que lui attribue la Charte.

Annexe 3 : Responsabilités de chaque ministère prescrit en 2022-2023

Source des données : Règlement de l'Ontario 73/94 et Règlement de l'Ontario 681/94, pris en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

Ministère	Préparer la Déclaration sur les valeurs environnementales et en tenir dûment compte	Tenir des consultations sur les politiques et les lois[1]	Tenir des consultations sur les règlements pris en application des lois prescrites[1]	Tenir des consultations sur les actes prescrits (permis et approbations)	Donner suite aux demandes d'examen	Donner suite aux demandes d'enquête
Environnement	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Richesses naturelles	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Affaires municipales	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mines	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Services au public[2]	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Énergie	✓	✓	✓		✓	
Développement du Nord[3]	✓	✓			✓	
Transports	✓	✓	✓		✓	
Agriculture	✓	✓	✓		✓	
Tourisme	✓	✓	✓			
Santé	✓	✓	✓		✓	
Soins de longue durée	✓	✓			✓	
Infrastructure	✓	✓				
Développement économique	✓	✓				
Affaires autochtones	✓	✓				
Éducation	✓	✓			✓	
Travail	✓	✓				
Secrétariat du Conseil du Trésor	✓	✓				

1. S'ils sont susceptibles d'avoir un effet important sur l'environnement dans l'éventualité où ils sont mis en oeuvre.
2. Les responsabilités du ministère des Services au public relativement aux combustibles liquides en application de la *Loi de 2000 sur les normes techniques et la sécurité* sont assumées par l'Office des normes techniques et de la sécurité.
3. En juin 2022, le nouveau ministère du Développement du Nord a été créé. Ce ministère faisait auparavant partie du ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts, qui était un ministère prescrit. En novembre 2022, le Règlement de l'Ontario 73/94, l'un des règlements d'application de la Charte, a été mis à jour pour prescrire ce nouveau ministère.

Annexe 4 : Lois prescrites pour l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

Source des données : Règlement de l'Ontario 73/94 et Règlement de l'Ontario 681/94, pris en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, et décrets gouvernementaux pris en 2022

Loi	Le ministère doit afficher les avis des règlements pris en application de la Loi	Sous réserve des demandes d'examen	Sous réserve des demandes d'enquête
Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales			
Loi de 2001 sur la qualité et la salubrité des aliments	O[1]	N	N
Loi de 2002 sur la gestion des éléments nutritifs	O	O	N
Ministère de l'Énergie			
Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario	O[2]	O[2]	N
Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs			
Loi de 2006 sur l'eau saine	O	O	N
Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition	O[3]	O[3]	O
Loi sur les évaluations environnementales	O	O	O
Charte des droits environnementaux de 1993	O	O	N
Loi sur la protection de l'environnement	O	O	O
Loi de 2015 sur la protection des Grands Lacs	O	O	N
Loi de 2003 sur le parc de la région caractéristique des Hautes-Terres de Kawartha	N	O	O
Loi de 2008 sur la protection du lac Simcoe	O	O	N
Loi sur les ressources en eau de l'Ontario	O	O	O
Loi sur les pesticides	O	O	O
Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation	O	O	O
Loi de 2016 sur la récupération des ressources et l'économie circulaire	O	O	N
Loi de 2002 sur la salubrité de l'eau potable	O	O	O[4]
Loi transitoire de 2016 sur le réacheminement des déchets	O	O	N
Loi de 2010 sur le développement des technologies de l'eau	O	O	N
Ministère de la Santé			
Loi sur la protection et la promotion de la santé	O[5]	O[5]	N
Ministère des Finances			
Loi sur les mines	O	O	O

Loi	Le ministère doit afficher les avis des règlements pris en application de la Loi	Sous réserve des demandes d'examen	Sous réserve des demandes d'enquête
Ministère des Affaires municipales et du Logement			
Loi de 1992 sur le code du bâtiment	O[6]	O[6]	N
Loi de 2005 sur la ceinture de verdure	O[3]	O	N
Loi de 2001 sur la conservation de la moraine d'Oak Ridges	O[3]	O	O[4]
Loi de 2005 sur les zones de croissance	O	O	N
Loi sur l'aménagement du territoire	O	O	O[4]
Ministère des Richesses naturelles et des Forêts			
Loi sur les ressources en agrégats	O	O	O
Loi sur les offices de protection de la nature[7]	O	O	O
Loi de 1994 sur la durabilité des forêts de la Couronne	O	O	O
Loi de 2010 sur le Grand Nord	O	O	O
Loi de 1997 sur la protection du poisson et de la faune	O	O	O
Loi de 2015 sur les espèces envahissantes	O	O	O
Loi sur l'aménagement des lacs et des rivières	O	O	O
Loi sur les mines	O	O	O
Loi sur la planification et l'aménagement de l'escarpement du Niagara	O	O	O
Loi sur les ressources en pétrole, en gaz et en sel	O	O	O
Loi sur les terres publiques	O	O	O
Ministère des Services au public et aux entreprises			
Loi de 2000 sur les normes techniques et la sécurité	O[8]	O[8]	O[8]
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport			
Loi sur le patrimoine de l'Ontario[9]	O	O[10]	N
Ministère des Transports			
Code de la route	O[11]	N	N

1. Se limite à l'élimination des cadavres d'animaux.
2. Se limite à certains règlements relatifs aux permis d'électricité.
3. À quelques exceptions près.
4. Se limite à certains actes.
5. Se limite aux petits réseaux d'eau potable.
6. Se limite aux systèmes septiques.
7. Le 29 août 2022, les fonctions et responsabilités du ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs aux termes de la *Loi sur les offices de protection de la nature* ont été transférées au ministre des Richesses naturelles et des Forêts. Avant cette date, les ministères de l'Environnement et des Richesses naturelles assumaient tous deux des responsabilités en application de cette loi.
8. Se limite à la manipulation des combustibles liquides.
9. Le 29 août 2022, les responsabilités du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport en vertu de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* ont été transférées au ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme, sauf en ce qui concerne certaines responsabilités liées aux musées.
10. Bien que la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* soit prescrite aux fins des demandes d'examen, aucun des ministères responsables de l'application de cette loi (le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme et le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport) n'est prescrit aux fins de la partie IV de la Charte, ce qui donne lieu à un manque de clarté quant à la responsabilité de donner suite à toute demande d'examen (se reporter à la **section 12.1.1** du présent rapport).
11. Se limite au pouvoir de régir les émissions.

Annexe 5 : Actes assujettis à la *Charte des droits environnementaux de 1993*

Source des données : Règlement de l'Ontario 681/94, pris en application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

Cette annexe présente un aperçu à titre d'information. Certains permis, licences, approbations, autorisations, directives, ordonnances ou arrêtés (collectivement, les actes) ne sont prescrits que dans des circonstances bien précises. Le Règlement de l'Ontario 681/94 (Classification des propositions d'actes) contient la liste complète des actes assujettis à la *Charte des droits environnementaux de 1993*.

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs
Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition
Accord d'intendance
Modification d'un accord d'intendance
Permis d'exécution des activités nécessaires à la protection de la santé ou de la sécurité des êtres humains
Permis de protection ou de rétablissement des espèces
Permis d'exécution d'activités dont les conditions devraient procurer un avantage global ou un avantage social ou économique important à l'Ontario
Modification d'un permis
Révocation d'un permis
Loi sur la protection de l'environnement
Arrêté du directeur visant à suspendre un enregistrement ou à le retirer du Registre environnemental des activités et des secteurs
Autorisation d'utiliser un lieu ayant servi antérieurement à l'élimination des déchets pour un usage différent
Arrêté d'intervention du directeur
Arrêté de suspension du directeur
Approbation par le directeur d'un programme de contrôle et de prévention
Arrêté du directeur – réparation
Arrêté du directeur – mesures de prévention
Autorisation environnementale (système de gestion des déchets/lieu d'élimination des déchets)
Ordonnance de conformité environnementale (qualité de l'air)
Ordonnance de conformité environnementale (installations d'assainissement)
Arrêté ordonnant l'enlèvement des déchets
Arrêté de conformité à la Loi concernant le lieu d'élimination des déchets
Autorisation de projet d'énergie renouvelable
Directives du ministre en ce qui a trait aux déversements
Arrêté du ministre concernant la prise de mesures à l'égard d'un déversement
Arrêté d'exécution de mesures d'ordre environnemental
Arrêté du directeur de se soumettre aux normes de l'annexe III
Approbation d'une norme propre au site
Arrêté du directeur ordonnant la prise de mesures relatives à une norme propre au site
Approbation de l'enregistrement d'une norme technique sur la pollution atmosphérique (norme de l'industrie)
Approbation d'un enregistrement à l'égard d'une norme d'équipement
Arrêtés du ministre concernant la réduction fondée sur l'indice de pollution atmosphérique
Déclaration ou annulation d'une alerte relative au dioxyde de soufre
Certificat d'usage d'un bien

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs
Loi sur les ressources en eau de l'Ontario
Permis de prélèvement d'eau
Permis autorisant un nouveau transfert ou un transfert augmenté
Arrêté du directeur interdisant ou réglementant les rejets des eaux d'égout
Arrêté du directeur concernant les mesures destinées à atténuer la dégradation de la qualité de l'eau
Arrêté du directeur concernant les stations d'épuration des eaux d'égout non approuvées
Arrêté du directeur interdisant ou réglementant le rejet des eaux d'égout dans une station d'épuration d'eaux d'égout
Directive sur l'entretien ou la réparation des stations d'épuration des eaux d'égout ou d'aqueduc
Rapport du directeur à une municipalité concernant les stations d'épuration des eaux d'égout ou les stations de purification de l'eau
Directive sur l'élimination des eaux d'égout
Arrêté du directeur désignant une zone à titre de « zone de services publics d'eau » ou de « zone de services publics d'égout »
Loi sur les pesticides
Ajouter un ingrédient actif sur une liste prescrite ou le retirer d'une liste prescrite
Accord avec un organisme responsable de la gestion d'un projet de gestion des richesses naturelles qui permettrait l'utilisation d'un pesticide non inscrit
Avis d'urgence
Arrêté de suspension
Arrêté d'intervention
Arrêté de remise en état ou de prévention des dommages
Loi de 2002 sur la salubrité de l'eau potable
Approbation d'un réseau municipal d'alimentation en eau potable
Permis d'aménagement de station de production d'eau potable
Permis municipal d'utilisation de l'eau potable
Arrêté ou avis concernant un système d'eau potable (risque pour la santé de l'eau potable)
Ministère des Richesses naturelles et des Forêts
Loi sur les ressources en agrégats
Approbation de la modification d'un plan d'implantation par un titulaire de permis
Révocation d'une licence d'extraction d'agrégats
Licence d'extraction d'agrégats
Avis écrit de dispense à un titulaire de licence ou de permis de se conformer à toute partie des règlements pris en application de la loi
Détermination par le ministre de la limite naturelle de l'escarpement du Niagara
Licences d'extraction d'agrégats de catégorie A ou B
Modification d'une licence d'extraction d'agrégats en vue d'ajouter, d'annuler ou de modifier une condition de la licence
Modification d'une licence d'extraction d'agrégats afin de modifier ou d'éliminer une condition de la licence si l'effet est d'autoriser une augmentation du nombre de tonnes d'agrégats à éliminer

Ministère des Richesses naturelles et des Forêts
Exigence selon laquelle un titulaire de licence doit modifier son plan d'implantation
Loi sur les offices de protection de la nature
Approbation de la vente, de la location à bail ou de l'aliénation d'un terrain par un office de protection de la nature
Exigence du ministre selon laquelle un office de protection de la nature doit exercer des activités de lutte contre les inondations
Exigence du ministre selon laquelle un office de protection de la nature doit suivre les instructions du ministre concernant l'exploitation d'une structure de régulation des eaux
Le ministre prend en charge l'exploitation d'une structure de régulation des eaux et exige que l'office de protection de la nature rembourse les frais
Exigence du ministre selon laquelle le conseil d'une municipalité doit exercer des activités de lutte contre les inondations
Exigence du ministre selon laquelle le conseil d'une municipalité doit suivre les instructions du ministre concernant l'exploitation d'une structure de régulation des eaux
Le ministre prend en charge l'exploitation d'une structure de régulation des eaux et exige que le conseil d'une municipalité rembourse les frais
Loi de 1994 sur la durabilité des forêts de la Couronne
Licence pour installation de transformation de ressources forestières
Loi de 2010 sur le Grand Nord
Arrêté du ministre approuvant un plan d'aménagement du territoire
Arrêté visant à modifier les limites d'une zone d'aménagement après l'approbation d'un plan communautaire d'aménagement du territoire
Décret d'exception pris par le lieutenant-gouverneur en conseil pour l'aménagement lorsqu'il existe un plan communautaire d'aménagement du territoire
Loi de 1997 sur la protection du poisson et de la faune
Autorisation de remettre en liberté un animal sauvage ou un invertébré
Permis de pisciculture
Loi sur l'aménagement des lacs et des rivières
Arrêté du ministre ordonnant de réparer, d'améliorer ou d'enlever un barrage non approuvé
Arrêté du ministre ordonnant de rectifier un problème lié à un barrage
Arrêté du ministre ordonnant la prise des mesures que le ministre estime nécessaires relativement à un barrage pour réaliser les objets de la Loi
Arrêté du ministre ordonnant au propriétaire d'un barrage d'installer une passe migratoire
Arrêté du ministre réglementant l'utilisation d'un lac ou d'une rivière, ou l'utilisation et l'exploitation d'un barrage
Arrêté du ministre ordonnant la prise des mesures nécessaires pour maintenir, faire monter ou abaisser le niveau des eaux d'un lac ou d'une rivière
Arrêté du ministre ordonnant la prise des mesures nécessaires pour enlever toute substance ou matière
Loi sur la planification et l'aménagement de l'escarpement du Niagara
Déclaration selon laquelle un règlement municipal, une amélioration, un autre aménagement ou un autre projet d'une municipalité est réputé ne pas être incompatible avec le Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara
Arrêté modifiant un plan local pour le rendre conforme au Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara
Approbation d'une modification du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara
Loi sur les ressources en pétrole, en gaz et en sel
Permis d'injecter une substance autre que du pétrole, du gaz ou de l'eau dans une formation géologique dans le cadre d'un projet visant à accroître la récupération de pétrole ou de gaz

Ministère des Richesses naturelles et des Forêts
Modification, suspension, révocation ou ajout d'une modalité, d'une condition, d'une obligation ou d'une responsabilité dont est assorti un permis ou une licence
Suspension ou annulation d'un permis d'injecter une substance
Loi sur les terres publiques
Désignation d'un secteur comme unité d'aménagement
Permis d'ériger un bâtiment ou une structure ou d'apporter une amélioration sur une terre privée si le bâtiment, la structure ou l'amélioration se trouve à moins de 20 mètres du bord d'une étendue d'eau
Ministère des Affaires municipales et du Logement
Loi de 1992 sur le code du bâtiment
Décision ayant trait à la construction, à la démolition, à l'entretien ou à l'exploitation d'un système d'égouts
Loi de 2001 sur la conservation de la moraine d'Oak Ridges
Arrêté du ministre visant à modifier le plan officiel d'une municipalité
Arrêté du ministre visant à modifier le règlement de zonage d'une municipalité
Approbation par le ministre d'une modification du plan officiel
Approbation par le ministre d'une modification du règlement de zonage
Loi sur l'aménagement du territoire
Approbation par le ministre d'un plan officiel
Approbation par le ministre d'une modification du plan officiel
Approbation par le ministre d'une autorisation dans un secteur où il n'existe pas de plan officiel
Approbation par le ministre d'un plan de lotissement dans un secteur où il n'existe pas de plan officiel
Ministère des Finances
Loi sur les mines
Consentement à l'égard d'activités d'exploitation minière à ciel ouvert dans les 45 mètres de la limite de la voie publique ou du chemin
Vente ou octroi par le ministre de droits de surface
Remise en vigueur d'un permis d'occupation qui a pris fin
Autorisation d'analyser la teneur en minéraux
Ordonnance d'aliénation établissant que les bâtiments, constructions, machines, biens meubles, minerais, minéraux, schlamms et résidus ne deviennent pas la propriété de la Couronne
Délivrance d'un permis d'exploration
Bail portant sur des droits de surface
Directive du ministre d'insérer des réserves ou des clauses
Permission de couper et d'utiliser des arbres sur des terrains miniers
Approbation de la réhabilitation d'un risque minier
Accusé de réception par le directeur d'un plan de fermeture pour l'exploration avancée ou le début de la production minière
Accusé de réception par le directeur du plan de fermeture certifié
Ordonnance du directeur exigeant qu'un promoteur présente des modifications à un plan de fermeture
Ordonnance du directeur exigeant l'apport de modifications à un plan de fermeture déposé ou à des modifications d'un plan de fermeture
Ordonnance du directeur exigeant la prise d'une mesure de réhabilitation

Ordonnance du directeur exigeant qu'un promoteur dépose un plan de fermeture certifié pour la réhabilitation d'un risque minier
Proposition visant à permettre à la Couronne d'entrer sur des terrains pour y réhabiliter un risque minier
Arrêté du ministre ordonnant au promoteur de réhabiliter un risque qui peut entraîner une conséquence préjudiciable immédiate et dangereuse
Directive du ministre aux employés et aux agents de faire des travaux afin d'empêcher et d'éliminer une conséquence préjudiciable et d'en atténuer la portée
Arrêté du directeur exigeant qu'un promoteur se conforme aux exigences d'un plan de fermeture ou réhabilite un risque minier conformément aux normes prescrites
Décision du directeur de demander à la Couronne de prendre des mesures de réhabilitation en cas de non-conformité continue du promoteur à l'arrêté ou à l'ordonnance
Délivrance ou validation par le ministre d'un claim non concédé par lettres patentes, d'un permis d'occupation, d'un bail ou de lettres patentes
Acceptation par le ministre de la rétrocession de terrains miniers
Ministère des Services au public et aux entreprises
Loi de 2000 sur les normes techniques et la sécurité
Dérogation, permise par le directeur, à l'article 9 du Règlement de l'Ontario 217/01 (Liquid Fuels) (permission d'utiliser de l'équipement non approuvé)
Dérogation, permise par le directeur, à l'une ou l'autre des clauses prescrites du code de manutention des combustibles liquides

Annexe 6 : Conformité à la *Charte des droits environnementaux de 1993* – Fiche de rendement des ministères pour l'exercice 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

La présente fiche de rendement résume nos constatations concernant la conformité de chaque ministère prescrit à la *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) et la mise en oeuvre de celle-ci pour l'exercice 2020-2021.

La détermination du respect partiel ou du non-respect d'un critère par un ministère dépendra du nombre de cas de non-conformité que nous avons relevés ou de l'importance des cas en question.

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Légende :

○ Critère respecté
◔ Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Le Ministère n'a pas mis sa déclaration à jour depuis 2008, et sa déclaration existante ne reflète plus son nom, son mandat ou ses priorités actuelles, comme la lutte contre les changements climatiques. En décembre 2020, le Ministère a publié dans le Registre environnemental une proposition de déclaration mise à jour; toutefois, en date de septembre 2023, il n'avait pas encore mis la dernière main à sa nouvelle déclaration. Le Ministère nous a dit qu'il ne menait pas, et ne prévoyait pas mener, de travaux pour mettre à jour sa déclaration.	●	●	◔	◔	●
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Critère respecté	○	◔	◔	○	○
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Le Ministère n'a pas tenu la consultation publique prévue par la Charte à propos du projet de loi intitulé *Loi de 2022 visant à soutenir la croissance et le logement dans les régions de York et de Durham*. Se reporter à la **section 4.2.3.**	●	●	●	●	●
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Le Ministère n'a pas accordé suffisamment de temps au public pour formuler des commentaires éclairés sur sa proposition relative à la *Loi de 2022 visant à soutenir la croissance et le logement dans les régions de York et de Durham*. Se reporter à la **section 4.2.2.**	●	●	○	○	●
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a publié 12 nouveaux avis de proposition et a mis à jour une grande partie d'un autre avis. Sur ces 13 avis de proposition, 6 (46 %) n'expliquaient pas clairement, voire pas du tout, les répercussions environnementales possibles de la proposition. Se reporter à la **section 4.1.2.** De plus, le Ministère a de nouveau choisi de ne pas corriger des renseignements inexacts contenus dans un avis de proposition visant à exempter les projets relatifs aux parcs provinciaux et aux réserves de conservation de l'application de la *Loi sur les évaluations environnementales*. Se reporter à la **section 6.5.**	○	●	●	●	●

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
d. Les avis de proposition relatifs à des actes sont informatifs	Le Ministère a affiché 818 avis de proposition relatifs à des permis et à des approbations. Nous avons évalué un échantillon de 22 avis et constaté que six d'entre eux (27 %) ne décrivaient pas suffisamment en détail les propositions, leurs répercussions environnementales anticipées ou la façon dont les permis et approbations proposés permettraient de gérer les risques environnementaux pour permettre la formulation de commentaires vraiment utiles. Voir la **section 6.6.1.**	○	○	○	○	○
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Le ministère n'a pas tenu compte de tous les commentaires soumis à propos d'une proposition relative au projet de réseau d'égout dans les régions de York et de Durham avant que la décision ne soit prise et mise en oeuvre à la suite de l'adoption du projet de loi 23. Se reporter à la **section 4.3.**	Non évalué	Non évalué	○	○	●
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	○	○	○	○	○
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a publié dans le Registre 15 avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements. La description des commentaires du public dans un avis de décision concernant l'apport de modifications à un règlement d'application (Dispositions générales) pris en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* était trompeuse. Se reporter à la **section 6.4.**	○	○	○	○	○
h. Les avis de décision relatifs à des actes sont informatifs	Le Ministère a affiché 928 avis de décision relatifs à des actes. Sur les 26 avis que nous avons examinés, 10 (38 %) ne comprenaient pas de copie des actes délivrés ou de liens vers ceux-ci. Se reporter à la **section 6.6.2.**	○	●	○	○	○
i. Les avis de proposition sont à jour	Au 31 mars 2023, six avis de proposition affichés dans le Registre environnemental qui relevaient de la responsabilité du Ministère étaient périmés, soit cinq de plus qu'en 2022. En outre, le Ministère n'a pas publié d'avis de décision concernant une nouvelle loi sur les services de traitement des eaux usées pour la région de York, même si le projet de loi a fait l'objet d'un examen en troisième lecture en novembre 2022. Se reporter à la **section 8.1.**	●	●	○	○	●
j. Les avis d'appel ou de requête en autorisation d'appel sont donnés rapidement	Le Ministère a publié cinq avis d'appel dans le Registre environnemental, mais un seul a été publié dans les cinq jours ouvrables suivant la réception de la requête, délai qui constitue une pratique exemplaire selon notre Bureau. Se reporter à la **section 10.2.1.**	s.o.	●	●	●	●
k. La plateforme du Registre environnemental est tenue à jour de façon efficace	Le Ministère a tenu à jour le Registre environnemental de façon efficace et a apporté certaines améliorations aux contrôles internes du Registre. Nous avons toutefois relevé deux lacunes liées à la modification du contenu des avis et aux recherches cartographiques. Se reporter à la **section 10.3.**	s.o.	○	○	○	○
3. Demandes d'examen[1] et demandes d'enquête						
Le Ministère effectue une enquête lorsque cela est justifié	Le Ministère a terminé le traitement de trois demandes d'examen. Critère rempli (se reporter au tableau « Demandes d'enquête dont le ministère de l'Environnement a terminé le traitement en 2022-2023 » ci-après)	○	–	–	○	○
c. Le Ministère respecte tous les délais	Le Ministère a terminé le traitement de trois demandes d'enquête, mais il n'a pas respecté le délai énoncé dans la Charte pour informer les auteurs de l'une de ces demandes de sa décision de ne pas effectuer d'enquête (se reporter au tableau « Demandes d'enquête dont le ministère de l'Environnement a terminé le traitement en 2022-2023 » ci-après). En outre, le Ministère n'a pas terminé l'examen de la Charte elle-même, comme il en avait pourtant pris l'engagement en 2011. Se reporter aux **sections 9.1** et **9.2**.	●	●	●	●	●

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
4. Éducation						
b. Le ministère de l'Environnement fournit au public des programmes de formation concernant la Charte	Exception faite d'une série de messages sur les médias sociaux au sujet de la Charte entre octobre et décembre 2022, le Ministère n'a offert au public aucun programme de formation sur la Charte en 2023. Se reporter à la **section 10.1.**	s.o.	●	●	○	●
c. Le ministère de l'Environnement fournit des renseignements généraux concernant la Charte aux personnes qui désirent participer à la prise de décisions à propos d'une proposition	Critère respecté	s.o.	○	○	○	○

1. Le ministère de l'Environnement n'a terminé le traitement d'aucune demande d'examen en 2022-2023 (c'est-à-dire qu'il n'a rejeté aucune demande d'examen ni donné avis de l'achèvement d'un examen en cours).

Demandes d'enquête dont le ministère de l'Environnement a terminé le traitement en 2022-2023

Légende : ○ Critère respecté
● Critère non respecté

Demande d'enquête	Année de soumission de la demande	Enquête effectuée ou demande rejetée	Le Ministère enquête dans la mesure où il le juge nécessaire	Le Ministère respecte tous les délais
Enquêtes sur les collisions et les morts d'oiseaux attribuables à la lumière réfléchie par des immeubles à Ottawa[2]	2021	Effectuée en partie	●	○
Enquête sur un déversement allégué d'eaux usées dans un égout pluvial à la suite d'activités de lavage de camions dans un entrepôt de distribution alimentaire	2022	Enquête effectuée	○	○
Enquête sur un rejet allégué de vapeurs d'essence lors d'opérations de remplissage de réservoir de carburant	2022	Demande rejetée	○	●
Enquête sur le rejet allégué de contaminants dans l'eau à partir d'une infrastructure de lotissement en cours de construction	2022	Demande rejetée	○	○

2. Le traitement de cette demande a été mené à terme en avril 2022. Nous avions commenté le traitement de cette demande par le ministère de l'Environnement dans notre rapport de 2022 sur l'application de la Charte parce qu'elle était liée à une autre demande d'enquête qui avait été traitée en 2021-2022.

Ministère des Richesses naturelles et des Forêts[3]

Légende :
○ Critère respecté
● Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	○	○	○	○
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Le Ministère n'a pas tenu dûment compte de sa déclaration lorsqu'il a pris la décision de mettre à jour le Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario. Se reporter à la **section 7.1.**	○	○	○	○	●
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Le Ministère n'a pas consulté le public comme le prévoit la Charte au sujet de deux décisions importantes sur le plan environnemental : l'abrogation de la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge* (**section 4.4**), et les modifications proposées de la *Loi sur les offices de protection de la nature* et des règlements connexes (**section 4.2.3**).	○	●	●	○	●
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Le Ministère n'a pas accordé suffisamment de temps au public pour formuler des commentaires éclairés sur sa proposition de modification du Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario – qui faisait partie de plus de 14 propositions connexes publiées dans le Registre environnemental le 25 octobre 2022 –, compte tenu de l'intérêt élevé qu'elle suscitait dans le public et de son importance sur le plan environnemental. Se reporter à la **section 4.2.2.**	○	●	○	○	●
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a affiché dans le Registre 11 avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements. Parmi ces avis, quatre ne décrivaient pas les répercussions environnementales possibles des propositions en question, notamment une proposition qui consistait à modifier la *Loi sur les offices de protection de la nature* et ses règlements. Se reporter à la **section 6.3.**	●	●	●	●	●
d. Les avis de proposition relatifs à des actes sont informatifs	Critère respecté	○	○	○	○	○
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Le Ministère n'a pas tenu compte de tous les commentaires soumis au sujet d'une proposition de modification de la *Loi sur les offices de protection de la nature* avant que la décision ne soit prise dans le cadre de l'adoption du projet de loi 23. Se reporter à la **section 4.3.**	Non évalué	Non évalué	○	○	●
f. Un avis de décision est publié rapidement	Nous avons examiné un échantillon comprenant 34 avis de décision et deux avis d'exception, et constaté que 11 avis de décision ainsi qu'un avis d'exception (33 % de l'échantillon) n'avaient pas été publiés dans les deux semaines suivant la prise de la décision. Se reporter à la **section 8.2.**	●	●	●	●	●
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	○	○	●	●	○

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
h. Les avis de décision relatifs à des actes sont informatifs	Le Ministère a publié 41 avis de décision dans le Registre concernant des permis et des autorisations, et nous avons examiné 10 de ces avis. Aucun des avis examinés ne comportait de liens vers les actes délivrés. Se reporter à la **section 6.6.2.**	●	●	◉	●	●
i. Les avis de proposition sont à jour	Au 31 mars 2023, 20 avis de proposition affichés dans le Registre environnemental qui relevaient de la responsabilité du Ministère étaient périmés, soit 11 % de ses avis de proposition ouverts. De plus, en date de septembre 2023, le Ministère n'avait pas publié d'avis de décision concernant des propositions législatives et réglementaires relatives aux OPN, même si les décisions avaient été prises plus de neuf mois auparavant. Se reporter à la **section 8.1.**	◉	◉	◉	◉	◉
3. Demandes d'examen et demandes d'enquête						
c. Le Ministère respecte tous les délais	Le Ministère n'a pas respecté les délais prévus par la Charte pour donner suite à une demande d'enquête présentée en mars 2023. Se reporter à la **section 9.1.**	○	–	–	●	●

3. Entre le 18 juin 2021 et le 24 juin 2022, le ministère des Richesses naturelles faisait partie du ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts (l'ancien ministère). Les résultats inclus dans la présente fiche de rendement pour 2021 et 2022 montrent les résultats de l'ancien ministère qui sont imputables au secteur des richesses naturelles.
4. Le ministère des Richesses naturelles n'a terminé le traitement d'aucune demande d'examen en 2022-2023 (c'est-à-dire qu'il n'a rejeté aucune demande d'examen ni donné avis de l'achèvement d'un examen en cours).

Ministère des Affaires municipales et du Logement

Légende :
○ Critère respecté
● Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	○	○	○	○
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Le Ministère n'a pas tenu compte de sa déclaration avant de prendre deux décisions. De plus, il n'a pas tenu compte de la totalité des principes pertinents de sa déclaration lors de la prise de trois autres décisions. Se reporter à la **section 7.2.**	○	●	●	○	●
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Le Ministère n'a pas tenu la consultation publique prévue par la Charte au sujet des modifications proposées de la *Loi sur l'aménagement du territoire* dans le projet de loi 109 (se reporter à notre rapport de 2022 sur l'application de la Charte) et sur deux propositions ayant trait à des modifications contenues dans le projet de loi 23. Se reporter à la **section 4.2.3.**	○	○	●	●	●
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Le Ministère a mené les consultations gouvernementales sur le logement dans le cas de plus de 14 propositions affichées dans le Registre environnemental, ainsi que sur quatre propositions de changements touchant la ceinture de verdure. Le Ministère n'a pas accordé suffisamment de temps au public pour formuler des commentaires éclairés, compte tenu du nombre et de la complexité des propositions, de l'intérêt élevé qu'elles suscitaient dans le public et de leur importance sur le plan environnemental. Se reporter à la **section 4.2.2.**	○	○	○	●	●
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a affiché dans le Registre 13 avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements. Il y avait notamment 12 avis ayant trait à des propositions à l'appui du Plan d'action pour l'offre de logements 3.0 du Ministère, dont quatre prévoyaient des changements touchant la ceinture de verdure. Dans le cas de neuf de ces avis (69 %), on ne mentionnait ou on n'évaluait pas les répercussions environnementales possibles de la mise en oeuvre des propositions. Le Ministère n'a pas fourni de renseignements complets ou entièrement exacts dans les avis portant sur les modifications reliées à la ceinture de verdure. Se reporter à la **section 4.1.**	●	●	●	●	●
d. Les avis de proposition relatifs à des actes sont informatifs	Critère respecté	●	○	○	○	○
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Le Ministère n'a pas tenu compte de tous les commentaires reçus au sujet de ses propositions relatives au projet de loi 109, au projet de loi 23 ou aux changements reliés à la ceinture de verdure. Se reporter à la **section 4.3.**	Non évalué	Non évalué	○	○	●
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	●	●	●	○	○

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a publié dans le Registre 12 avis de décision concernant des politiques, des lois et des règlements qui satisfaisaient à ce critère. Cela dit, deux avis de décision rattachés au projet de loi 23 étaient inexacts, indiquant sous la rubrique « Effets de la consultation publique » que tous les commentaires avaient été pris en compte, alors que le projet de loi a été adopté avant la fin de la période de commentaires. Se reporter à la **section 4.3.** De même, l'avis de décision concernant le projet de loi 109 indiquait que tous les commentaires avaient été pris en compte, même si 75 % des commentaires avaient été soumis après l'examen en troisième lecture du projet de loi. Nous avons traité de cette situation dans notre rapport de 2022 sur l'application de la Charte.	○	●	◉	○	◉
h. Les avis de décision relatifs à des actes sont informatifs	Le Ministère a publié 16 avis de décision concernant des autorisations de morcellement de terrains qui ne décrivaient pas avec exactitude le droit du public d'interjeter appel des décisions. Se reporter à la **section 6.7.**	●	◉	◉	○	●
i. Les avis de proposition sont à jour	Critère respecté	○	●	○	○	○

Ministère des Mines

Légende :
◯ Critère respecté
● Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Le Ministère n'a pas véritablement tenu compte de sa déclaration dans le cas de trois décisions relatives à l'apport de modifications à la *Loi sur les mines*. Dans chaque cas, le Ministère a indiqué que les facteurs environnementaux ne s'appliquaient pas. Le Ministère aurait dû documenter son examen des facteurs environnementaux énoncés dans sa déclaration et expliquer, en fonction des résultats de cet examen, comment il a évalué les répercussions des modifications proposées sur l'environnement. Des précisions sur ces décisions sont présentées à la **section 6.1.**	◯	◯	●	●	●
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a publié sept avis de proposition. De ce nombre, trois avis (43 %), tous reliés à la *Loi sur les mines*, indiquaient ce qui suit : « Aucune répercussion environnementale n'est prévue à la suite des modifications proposées à la *Loi sur les mines*. » Par contre, on n'y fournissait pas les raisons pour lesquelles le Ministère en arrivait à cette conclusion. Se reporter à la **section 6.1.**	●	◯	◯	●	●
d. Les avis de proposition relatifs à des actes sont informatifs	Le Ministère a publié 325 avis de proposition relatifs à des permis et à des approbations en application de la *Loi sur les mines*. Parmi les 10 avis que nous avons examinés, six (60 %) n'incluaient pas de liens vers des documents justificatifs ou contenaient des liens périmés. L'un de ces avis ne contenait pas de description des répercussions environnementales possibles de la proposition. Voir la **section 6.6.1.**	◯	◯	◯	●	●
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Critère respecté	Non évalué	Non évalué	●	●	◯

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
f. Un avis de décision est publié rapidement	Nous avons examiné un échantillon de 14 avis de décision et d'un avis d'exception, et constaté que trois de ces avis (20 %) n'avaient pas été affichés dans les deux semaines suivant la prise de décision. Notamment, l'avis d'exception a été affiché plus de deux ans après la fin des travaux visés par l'acte. Se reporter à la **section 8.2.**	●	○	○	○	○
h. Les avis de décision relatifs à des actes sont informatifs	Le Ministère a affiché 327 avis de décision relatifs à des permis et à des approbations en application de la *Loi sur les mines*. Parmi les 10 avis que nous avons examinés, neuf (90 %) ne décrivaient pas suffisamment l'effet de la participation du public sur la décision. Dans sept de ces cas, le ministère s'est contenté de dire que les commentaires avaient été pris en compte dans le cadre du processus décisionnel. Se reporter à la **section 6.6.2.**	●	●	○	●	●
i. Les avis de proposition sont à jour	Au 31 mars 2023, trois avis de proposition affichés dans le Registre environnemental qui relevaient de la responsabilité du Ministère étaient périmés (il s'agissait chaque fois d'avis d'acte en application de la *Loi sur les mines*), ce qui représentait 2 % de ses avis de proposition ouverts. Il s'agit d'une augmentation par rapport à 2022, où deux avis de proposition seulement étaient périmés. Se reporter à la **section 8.1.**	●	●	○	◯	○

5. Jusqu'au 24 juin 2022, le ministère des Mines faisait partie du ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts et, avant le 18 juin 2021, il faisait partie du ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines. Le cas échéant, les résultats inclus dans la présente fiche de rendement pour les années 2019 à 2022 montrent les résultats de ces anciens ministères au cours des années en question.

Ministère des Services au public et aux entreprises — Office des normes techniques et de la sécurité (ONTS)

Légende :
◯ Critère respecté
◔ Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	●	◯	◯	◯
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Critère respecté Il ressort de l'examen d'un échantillon de documents d'examen que nous avions demandés concernant 10 décisions d'approbation de dérogations applicables aux combustibles liquides aux termes de la *Loi de 2000 sur les normes techniques et la sécurité*, que la documentation, par l'ONTS, des examens qu'il effectue s'est améliorée au cours de la période visée par le rapport (2022-2023). Le Ministère a commencé à fournir, dans des documents plus récents, des explications lorsqu'il déterminait que certains principes de la Déclaration n'étaient pas pertinents par rapport à la décision, conformément à une recommandation formulée dans notre rapport de 2022.	◯	◯	●	◔	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	◯	–	◯	–	◯
d. Les avis de proposition relatifs à des actes sont informatifs	Critère respecté	◔	◔	◔	◯	◯
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	◯	◯	◔	◯	◯
h. Les avis de décision relatifs à des actes sont informatifs	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
i. Les avis de proposition sont à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯

Ministère de l'Énergie[6]

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Critère respecté	◯	◯	●	◔	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Le Ministère n'a pas consulté le public par l'entremise du Registre environnemental au sujet d'un nouveau plan pour un avenir énergétique propre et de modifications du Cadre de conservation et de gestion de la demande d'électricité. Se reporter à la **section 5.**	◯	◯	◯	●	●
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a publié dans le Registre cinq avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements. Dans quatre de ces avis, on ne décrivait pas adéquatement la proposition ou on omettait d'exposer les répercussions environnementales possibles. Se reporter à la **section 6.2.**	◔	◯	◯	◔	●
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Critère respecté	Non évalué	Non évalué	◔	◯	◯
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	●	◔	◔	◯	◯
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	◯	◔	◔	◔	◯
i. Les avis de proposition sont à jour	Critère respecté	●	●	◔	◯	◯

6. Jusqu'au 18 juin 2021, le ministère de l'Énergie faisait partie du ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines. Les résultats inclus dans cette fiche de rendement pour 2019 et 2020 sont ceux du ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines.

Ministère du Développement du Nord[7]

Légende :
◯ Critère respecté
◔ Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Critère respecté	◯	◯	●	◔	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Critère respecté	Non évalué	Non évalué	◔	●	◯
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	●	◔	◔	◔	◯
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	◯	◔	◔	◔	◯

7. Le 24 juin 2022, on a scindé le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts en trois ministères distincts : le ministère du Développement du Nord; le ministère des Mines; et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts. Les résultats de 2022 combinent nos constatations concernant le ministère du Développement du Nord et le ministère des Mines. Les résultats de 2019, 2020 et 2021 correspondent à nos constatations concernant l'ancien ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines.

Ministère des Transports

Légende :
○ Critère respecté
◔ Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	◔	○	○	○
b. La Déclaration est prise en compte au moment de prendre des décisions	Critère respecté	○	○	◔	○	○
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	–	○	●	○	○
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	–	○	○	○	○
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Le Ministère a publié deux avis de proposition relatifs à des politiques dans le Registre, et ni l'un ni l'autre ne contenait de renseignements sur les répercussions environnementales possibles. Par exemple, l'avis de proposition du Ministère concernant la construction d'une infrastructure de recharge de véhicules électriques ne contenait aucune information sur les répercussions environnementales du programme en question, même si la documentation interne du Ministère indiquait que l'objectif du programme est de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans le secteur des transports de l'Ontario. Se reporter à la **section 6.**	–	○	○	○	◔
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Critère respecté	Non évalué	Non évalué	○	○	○
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	○	○	◔	○	○
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	○	○	●	◔	○
i. Les avis de proposition sont à jour	Critère respecté	○	○	○	○	○

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales

Légende :
◯ Critère respecté
◔ Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	◯	◔	◯	◔	◯
i. Les avis de proposition sont à jour	Au 31 mars 2023, l'un des avis de proposition du Ministère était périmé, soit 50 % de ses avis de proposition ouverts. Se reporter à la **section 8.1.**	◯	◯	◯	◯	◔

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	–	◯	◯	◯	◯
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	–	◯	◯	◯	◯
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	–	◯	◯	◯	◯
i. Les avis de proposition sont à jour	Critère respecté	◯	–	◯	◯	◯

Ministère de la Santé

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	–	◯	◯	◯	◯

Ministère des Soins de longue durée

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	–	◯	◯	◯	◯

Ministère de l'Infrastructure

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯

Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	La dernière mise à jour de la Déclaration du Ministère remonte à novembre 2017, et le mandat du Ministère a changé depuis (notamment, la réduction des formalités administratives ne fait plus partie de ses responsabilités). La Déclaration du Ministère sous sa forme actuelle précise que ce dernier procédera à un examen de ce document et y apportera les modifications nécessaires tous les cinq ans. En juin 2023, le Ministère a indiqué à notre Bureau qu'il avait l'intention de consulter le public au sujet d'une proposition relative à une version mise à jour de sa déclaration au cours des prochains mois.	◯	◯	◯	◯	◔
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯

Ministère des Affaires autochtones

Légende :
- ◯ Critère respecté
- ◔ Critère partiellement respecté
- ● Critère non respecté
- – Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
- s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯

Ministère de l'Éducation

Légende :
○ Critère respecté
● Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	●	●	○	○	○
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	○	○	○	○	○

Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Légende :
○ Critère respecté
● Critère partiellement respecté
● Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Le Ministère n'a pas mis sa déclaration à jour depuis 2008, et sa déclaration existante ne reflète plus son nom, son mandat ou ses priorités actuelles, comme la lutte contre les changements climatiques. En mai 2022, le Ministère nous avait dit que la mise à jour de sa déclaration figurait à l'ordre du jour de ses travaux pour l'été ou l'automne de 2022; toutefois, en date de septembre 2023, il n'avait toujours pas proposé de mises à jour de sa Déclaration.	●	●	●	●	●
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	–	○	○	○	○

Secrétariat du Conseil du Trésor

Légende :
◯ Critère respecté
Critère partiellement respecté
Critère non respecté
– Le Ministère n'a assumé aucune responsabilité correspondant à ce critère au cours de l'exercice
s.o. Le Ministère n'est pas prescrit pour l'application de ce critère

Critère	Commentaires du BVGO	Résultats pour 2019	Résultats pour 2020	Résultats pour 2021	Résultats pour 2022	Résultats pour 2023
1. Déclaration sur les valeurs environnementales (Déclaration)						
a. La Déclaration est à jour	Critère respecté	◯	◯	◯	◯	◯
2. Utilisation du Registre environnemental (Registre)						
a. Les avis de proposition sont donnés conformément à la Charte	Critère respecté	–	◯	◯	◯	◯
b. Le délai pour présenter des observations est prolongé en fonction des facteurs énoncés dans la Charte	Critère respecté	–	–	–	–	◯
c. Les avis de proposition relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	–	–	–	–	◯
e. Les commentaires reçus sont examinés et sont dûment pris en compte	Critère respecté	Non évalué	Non évalué	–	–	◯
f. Un avis de décision est publié rapidement	Critère respecté	–	–	–	–	◯
g. Les avis de décision relatifs à des politiques, des lois et des règlements sont informatifs	Critère respecté	–	–	–	–	◯

Annexe 7 : Nombre d'avis publiés dans le Registre environnemental en 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario d'après les données du Registre environnemental de l'Ontario et les renseignements fournis par le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Avis de proposition	
Avis donné au public et invitant ce dernier à participer aux consultations sur les propositions de politiques, de lois, de règlements et d'actes (permis et approbations) importants sur le plan environnemental.	
Politiques	27
Lois	8
Règlements	22
Actes	1 299
Total	**1 356**

Avis de consultation volontaire	
Avis relatif à une proposition dont l'affichage n'est pas exigé par la Charte, mais au sujet de laquelle un ministère choisit de tenir une consultation publique.	
Propositions	24
Décisions	31
Total	**55**

Avis d'exception	
Avis obligatoire lorsque les ministères invoquent certaines exceptions pour l'application de la Charte, ce qui a comme effet de les soustraire à l'obligation de se conformer aux exigences habituelles en matière de consultation publique, notamment lorsque la proposition a déjà été examinée dans le cadre d'un autre processus de participation du public (consultation équivalente), ou lorsque le délai de consultation entraînerait un danger pour la santé et la sécurité, un risque grave pour l'environnement ou des dommages matériels (situations d'urgence).	
Consultation équivalente	2
Situations d'urgence	1
Total	**3**

Avis de décision	
Avis décrivant les décisions relatives à des politiques, des lois, des règlements et des actes importants sur le plan environnemental, ainsi que l'incidence, le cas échéant, des consultations publiques sur la prise des décisions.	
Politiques	20
Lois	6
Règlements	25
Actes	1 383
Total	**1 434**

Bulletins	
Servent à fournir des renseignements que les ministères ne sont pas tenus d'afficher en application de la Charte ainsi que les renseignements que les ministères sont tenus d'afficher en application d'autres lois.	
Total	**97**

Avis d'appel	
Publiés dans le Registre environnemental par le ministère de l'Environnement pour informer le public des appels directs et des requêtes en autorisation d'appel concernant des actes.	
Appels directs	0
Autorisation d'appel	5
Total	**5**

Annexe 8 : Demandes d'examen en 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Au cours de l'année de référence 2022-2023, aucune nouvelle demande d'examen n'a été soumise. Cependant, le ministère de l'Environnement était encore responsable de deux demandes d'examen présentées au cours d'années de référence antérieures (2010-2011 et 2016-2017). Le Ministère avait accepté d'effectuer ces examens, qui sont toujours en cours. Ainsi que nous l'avons indiqué dans chacun de nos rapports antérieurs, le Ministère n'a pas terminé le traitement de l'une de ces demandes (décrite plus en détail ci-après) dans un délai raisonnable.

Ministère responsable	Brève description de la demande	Année de soumission de la demande	Enquête effectuée ou demande rejetée	État au 31 mars 2023
Environnement	Examen de la *Charte des droits environnementaux de 1993*	2010-2011	Enquête effectuée	En cours Le Ministère n'a pas terminé l'examen dans un délai raisonnable
Environnement	Examen du Plan de protection du lac Simcoe	2016-2017	Enquête effectuée	En cours Examen mené conjointement avec l'examen décennal du Plan de protection du lac Simcoe, qui est en cours

Annexe 9 : Demandes d'enquête en 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

En 2022-2023, les Ontariens ont soumis trois demandes d'enquête, dont deux au ministère de l'Environnement et la troisième, au ministère des Richesses naturelles. Le ministère de l'Environnement a rejeté les deux demandes qu'il a reçues, et le ministère des Richesses naturelles n'avait pas encore décidé, en septembre 2023, s'il devait effectuer l'enquête, ce qui signifie qu'il n'avait pas respecté les délais prévus par la Charte pour donner suite à la demande (se reporter à la **section 9.1** du présent rapport). De plus, deux personnes ont voulu présenter une autre demande en 2022-2023, mais la demande a été retournée à ses auteurs par le ministère de l'Environnement au motif qu'elle était incomplète, parce que les auteurs n'avaient pas fait de déclaration sous serment à propos des allégations, comme l'exige la Charte, et que les allégations avaient trait à des contraventions ou infractions à des lois qui ne sont pas assujetties à la Charte. Les demandeurs n'ont pas présenté de nouvelle demande.

Toujours en 2022-2023, le ministère de l'Environnement a conclu deux enquêtes qu'il avait accepté de mener en 2021-2022. L'une des enquêtes a été conclue en avril 2022, et nous avons évalué le traitement de la demande par le Ministère dans notre rapport de 2022, de même que le traitement d'une demande semblable terminé en 2021-2022.

Nous avons évalué le traitement par le ministère de l'Environnement de chacune des trois autres demandes d'enquête dont le traitement s'est terminé en 2022-2023. Nous avons déterminé que, dans chaque cas, le Ministère avait mené une enquête dans la mesure nécessaire, comme l'exige la Charte. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait pas respecté le délai prévu par la Charte dans le cas d'une des demandes (**section 9.1**).

Un résumé des demandes d'enquête dont le traitement a été mené à terme en 2022-2023 est présenté dans la suite de cette annexe.

1. Enquête sur le rejet présumé d'eaux usées dans un égout pluvial à la suite d'activités de lavage de camions dans un entrepôt de distribution alimentaire (ministère de l'Environnement)

Ce que demandaient les auteurs de la demande

En février 2022, deux Ontariens ont présenté au ministère de l'Environnement une demande d'enquête dans laquelle ils alléguaient que Sysco Canada Inc. (Sysco) laissait l'eau de lavage des camions, qui contenait du savon, se déverser dans les installations de gestion des eaux pluviales de l'entreprise (qui comprennent un étang sec et des égouts pluviaux), de sorte que l'eau en question se déversait ultimement dans le ruisseau McEwan. Le lavage des camions se déroulait à l'entrepôt de distribution alimentaire de Sysco à Ottawa. Les auteurs de la demande alléguaient que cela contrevenait à la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario* ainsi qu'à l'autorisation environnementale accordée à l'entreprise pour ses installations de gestion des eaux pluviales, et que cela pouvait nuire à la qualité de l'eau du ruisseau. Les auteurs de la demande avaient déclaré que le lavage avait été effectué par Professional Mobile Wash (une entreprise de nettoyage de véhicules et de bâtiments), qui nettoyait les camions et les remorques sur le site de Sysco. Ils écrivaient dans leur demande que l'on pouvait voir des eaux usées et de la mousse pénétrer dans les caniveaux et s'écouler dans l'étang sec du site.

Examen mené par le ministère de l'Environnement et demande traitée de façon raisonnable

En avril 2022, le ministère de l'Environnement a informé les auteurs de la demande de sa conclusion selon laquelle une enquête était justifiée. Au cours de l'enquête, le Ministère a effectué une visite

Ministère responsable	Brève description de la demande	Année de soumission de la demande	Enquête effectuée ou demande rejetée	État au 31 mars 2023	Notre évaluation
Environnement	Collisions et décès d'oiseaux dus à la lumière réfléchie des immeubles à Ottawa	2021-2022	Effectuée en partie	Terminée	Déraisonnable[1]
Environnement	Déversement d'eaux usées dans un égout pluvial à la suite d'activités de lavage de camions dans un entrepôt de distribution alimentaire	2021-2022	Enquête effectuée	Terminée	Raisonnable
Environnement	Rejet de vapeurs d'essence lors d'une opération de remplissage de réservoir de carburant	2022-2023	Demande rejetée	Terminée	Raisonnable (mais l'avis de décision n'a pas été donné dans le délai prévu par la Charte; se reporter à la **section 9.1**)
Environnement	Rejet de contaminants dans l'eau à partir d'infrastructure de lotissement en cours de construction	2022-2023	Demande rejetée	Terminée	Raisonnable
Richesses naturelles	Contravention à la *Loi de 1997 sur la conservation du poisson et de la faune* par un magasin qui organisait un concours de chasse au coyote	2022-2023	En suspens en date d'août 2023, ce qui contrevient aux exigences législatives (se reporter à la **section 9.1**)	En cours	s.o.2

1. Le traitement de cette demande s'est terminé (c'est-à-dire qu'un avis de décision a été donné) en avril 2022. Nous avons fait rapport sur le traitement de cette demande par le ministère de l'Environnement à la **section 6.2.1** de notre rapport de 2022 sur l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, car elle était liée à une autre demande d'enquête dont le traitement s'était terminé en 2021-2022.
2. Nous n'avons pas entièrement évalué le traitement de cette demande par le Ministère parce qu'elle était en cours à la fin de l'année de référence (31 mars 2023).

d'inspection et deux autres visites sur place (dont une non annoncée). Le Ministère a confirmé que l'eau de lavage entrait dans le bassin sec, en contravention de l'autorisation environnementale de Sysco. Toutefois, il n'a pas recueilli suffisamment d'éléments de preuve pour conclure que la qualité de l'eau s'était détériorée à l'intérieur ou à l'extérieur du bassin sec, de sorte qu'il n'a constaté aucune contravention ou infraction à la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario*.

Par suite de la confirmation par le Ministère du fait que Sysco avait contrevenu à son autorisation environnementale, et pour empêcher le rejet d'eau de lavage dans le bassin sec et l'égout pluvial, les entreprises concernées – Sysco et Professional Mobile Wash – se sont engagées :

- à installer des barrages flottants/remblais absorbants lestés au moyen de sacs de gravier;
- à couvrir les trous d'homme sur la propriété;
- à effectuer le lavage uniquement dans certaines zones du stationnement, plus loin des trous d'homme et du bassin sec;
- à ne pas effectuer de lavage lorsqu'il pleut;
- à utiliser un aspirateur portatif pour récupérer l'eau de lavage;
- à acheminer l'eau de lavage récupérée jusqu'aux installations de Professional Mobile Wash pour

traitement et évacuation dans le réseau séparatif municipal;
- et à bloquer la sortie en béton vers l'étang sec pendant le lavage pour prévenir les déversements.

Le Ministère a confirmé en juin 2022 que ces changements avaient été apportés et qu'elles empêchaient efficacement l'eau de lavage de se déverser dans le bassin sec ou dans toute partie des installations de gestion des eaux pluviales. De plus, peu après, Professional Mobile Wash, au nom de Sysco, a soumis une nouvelle procédure opérationnelle normalisée au Ministère. Le Ministère a confirmé que cette procédure opérationnelle normalisée reflétait l'intention des entreprises de mettre en oeuvre les mesures d'aspiration de l'eau et de blocage des sorties lors de futures activités de lavage.

Le Ministère a informé les auteurs de la demande du résultat de son enquête en septembre 2022. Il a déclaré être satisfait des mesures volontaires prises par les entreprises concernées pour remédier à la contravention et a souligné qu'il était peu probable que des contraventions futures à l'interdiction de rejeter des matières polluantes dans l'eau aux termes de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario* se produisent, par suite de l'ajout de ces mesures de contrôle de l'eau de lavage. Le Ministère a indiqué qu'il ne prendrait pas d'autres mesures d'exécution.

2. Enquête sur un rejet présumé de vapeurs d'essence lors d'une opération de remplissage de réservoir de carburant à London (ministère de l'Environnement)

Ce que demandaient les auteurs de la demande

En mai 2022, deux Ontariens ont présenté une demande d'enquête au motif qu'une station-service située à London avait contrevenu à la *Loi sur la protection de l'environnement*. La station-service en question exploite un poste d'essence et un dépanneur; on y trouve trois pompes à essence et deux réservoirs de stockage souterrains.

Les auteurs de la demande alléguaient que des vapeurs d'essence s'échappaient des tuyaux de ventilation des réservoirs de stockage de la station-service et étaient rejetées vers une propriété résidentielle lorsque des camions-citernes remplissaient les réservoirs. Ils soutenaient qu'il y avait une forte odeur d'essence à l'intérieur d'une résidence voisine, même lorsque les portes et les fenêtres demeuraient fermées, et que cela causait de l'inconfort. Ils disaient également que les vapeurs émanant de la station-service avaient rendu malades les chats des résidents de la propriété en question. Les auteurs soulignaient que plus de 40 plaintes avaient été déposées à l'Office des normes techniques et de la sécurité (ONTS) et au ministère de l'Environnement à ce sujet sur une période de plusieurs années.

La demande d'enquête a été rejetée à juste titre par le ministère de l'Environnement, mais ce dernier n'a pas donné sa réponse dans le délai prévu par la Charte

En novembre 2022, le ministère de l'Environnement a déterminé qu'une enquête n'était pas nécessaire, car elle aurait eu comme effet de répéter des travaux en cours à son bureau de district de London. Le Ministère a déclaré qu'il était au courant des problèmes liés au site depuis 2018 et qu'il participait déjà activement aux activités de conformité et d'exécution de la loi liées à ces allégations.

Le Ministère entendait notamment obtenir de l'ONTS la confirmation que ce dernier n'avait relevé aucun problème de conformité au chapitre de l'équipement ou du remplissage des réservoirs souterrains sur le site. Le Ministère a aussi effectué des visites sur place en 2019, 2021 et 2022. Lors de visites antérieures, le personnel du Ministère avait relevé que des vapeurs d'essence s'échappaient des tuyaux de ventilation pendant le remplissage des réservoirs souterrains, mais que, au bout d'environ une minute après le début du remplissage, il n'y avait plus aucune vapeur ni odeur. À deux occasions en septembre 2022, le personnel du Ministère a utilisé une caméra d'imagerie optique des gaz pour visualiser les émissions

potentielles, et il a confirmé qu'il y avait des rejets de vapeurs et des odeurs de carburant provenant des tuyaux de ventilation pendant le remplissage.

En raison de ces rejets observés, à la fin de septembre 2022, le Ministère a demandé à la station-service de retenir les services d'un professionnel qualifié pour évaluer le système de contrôle des vapeurs du site afin de déterminer s'il fonctionnait comme prévu et d'effectuer les essais et les inspections nécessaires de l'équipement.

En novembre 2022, le Ministère a informé les auteurs de la demande de sa décision de ne pas effectuer d'enquête. Dans son avis de décision, le Ministère leur a indiqué qu'il examinait le rapport d'évaluation du contrôle des vapeurs pour déterminer les prochaines mesures requises. Le Ministère a reconnu la validité des préoccupations des auteurs de la demande et a assuré que, s'il détermine qu'il y a eu contravention à la *Loi sur la protection de l'environnement* ou à ses règlements, il agira conformément à sa politique de conformité et utilisera des instruments de conformité au besoin. Le Ministère a également informé les auteurs de la demande qu'il demeurerait en contact avec eux pour faire le point sur les activités de conformité.

Au cours de notre suivi auprès du Ministère, nous avons appris que, en janvier 2023, le Ministère avait demandé à la station-service de retenir les services d'une personne qualifiée afin de préparer un rapport exposant des mesures recommandées pour prévenir ou réduire les émissions de vapeurs provenant des tuyaux de ventilation sur le site. À la lumière de ce rapport, en avril 2023, la station-service a accepté d'installer des soupapes de décompression sur les réservoirs d'essence (ce qui peut accroître l'efficacité du système de récupération des vapeurs pendant le ravitaillement) et d'effectuer le remplissage des réservoirs la nuit pour réduire au minimum les effets des vapeurs d'essence. En juillet 2023, le Ministère nous a dit qu'il continuait de collaborer avec la station-service en attendant l'installation des soupapes de décompression.

Bien que la décision du Ministère de ne pas donner suite à cette demande soit raisonnable, puisqu'il était déjà au courant des allégations et qu'il procédait déjà à une évaluation active, il n'a toutefois pas respecté le délai de 60 jours prévu par la Charte pour informer les auteurs de sa décision – il lui a fallu en fait 177 jours pour le faire. Se reporter à la **section 9.1**.

3. Enquête sur le rejet allégué de contaminants dans l'eau à partir d'une infrastructure de lotissement en cours de construction (ministère de l'Environnement)

Ce que demandaient les auteurs de la demande

En juin 2022, un particulier et une société ont présenté au ministère de l'Environnement une demande d'enquête au motif que des contraventions avaient été commises à la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario*, à la *Loi de 2006 sur l'eau saine* et à la *Loi sur l'aménagement du territoire* par Thomas Cavanagh Construction Limited et la Ville de Carleton Place. Les auteurs de la demande alléguaient que l'infrastructure d'eau potable d'un lotissement résidentiel que l'on prévoyait aménager dans la ville était mal conçue et qu'elle donnerait lieu au rejet de contaminants dangereux (en particulier des souches nocives d'E. coli) dans la rivière Mississippi et dans les sources d'approvisionnement en eau potable locales, ce qui entraînerait une détérioration de la qualité de ces sources d'eau.

Selon les auteurs de la demande, le réseau de distribution d'eau contiendrait des culs-de-sac, ce qui ferait stagner l'eau et entraînerait du coup une accumulation de contaminants. Ils affirmaient aussi que le réseau d'eaux pluviales et d'égout utiliserait une conduite principale (conduite d'égout sous pression) et une cuve de stockage, qui pourraient déborder dans la rivière adjacente à la zone de protection des prises d'eau potable de la ville. Ils avançaient que, lors de l'approbation des plans, la Ville n'avait pas respecté les politiques de son plan officiel et du plan de protection des sources de la région de Mississippi-Rideau.

Enquête refusée à juste titre par le ministère de l'Environnement

En août 2022, le ministère de l'Environnement a informé les auteurs de la demande de sa décision selon laquelle une enquête n'était pas justifiée. Le Ministère a souligné qu'un déversement bien réel doit se produire pour qu'il y ait infraction à la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario*. Or, étant donné que l'infrastructure de lotissement était toujours en construction et n'était pas encore opérationnelle, aucun déversement ne pouvait se produire à l'époque. Le Ministère a indiqué que la demande évoquait un rejet futur, mais qu'il n'y avait aucune allégation selon laquelle un rejet avait eu lieu ou avait lieu à ce moment. Il a ajouté que la *Loi de 2006 sur l'eau saine* et la *Loi sur l'aménagement du territoire* ne sont pas des lois prescrites en application de la Charte, et qu'une demande d'enquête ne peut être présentée que pour des contraventions présumées à des lois prescrites. Enfin, il a souligné que les dispositions des lois en question qui auraient été enfreintes selon les auteurs de la demande ne sont pas des dispositions relatives à des infractions. Le Ministère en est arrivé à la conclusion raisonnable qu'il n'y avait aucun fondement juridique justifiant que l'on donne suite aux allégations décrites dans la demande.

Le Ministère a dit être convaincu que, une fois les travaux de construction des installations d'eaux usées et d'eaux pluviales terminés, ces installations n'entraîneraient pas de rejets qui nuiraient à la qualité de l'eau. Le Ministère a délivré deux autorisations environnementales en 2021 : une pour les travaux de collecte des eaux usées, et l'autre, pour les travaux de gestion des eaux pluviales. Le Ministère a déclaré avoir effectué un examen technique détaillé avant de délivrer les autorisations. Le Ministère a précisé que son examen avait confirmé le fait que les travaux proposés avaient été conçus conformément aux lignes directrices et aux règlements provinciaux en la matière et que, si les installations sont construites comme prévu et sont approuvées et exploitées conformément aux modalités des autorisations accordées, elles ne poseraient qu'un très faible risque de dommages à l'environnement.

Le Ministère a confirmé qu'il [traduction] « va continuer d'exercer son pouvoir de réglementation sur la conception, l'approbation, la construction et l'exploitation des systèmes de gestion des eaux pluviales, des installations d'assainissement et des réseaux d'eau potable pour le lotissement » et que « à mesure que les installations seront mises en service, il veillera à ce que le propriétaire/exploitant prenne toutes les précautions et toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé des propriétaires et résidents et, s'il y a lieu, pour réduire les répercussions environnementales éventuelles sur la rivière Mississippi, qui constitue la source d'eau potable de la ville ».

Annexe 10 : Appels, actions en justice et dénonciateurs, 2022-2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Appels

De nombreuses lois confèrent aux particuliers et aux entreprises le droit de faire appel des décisions gouvernementales qui les concernent directement, comme le rejet d'une demande de permis ou la modification d'un permis obtenu précédemment. Quelques lois confèrent également à d'autres personnes (des tiers) le droit d'interjeter appel de décisions rendues par un ministère à l'égard d'actes demandés par d'autres personnes ou délivrés à d'autres personnes (par exemple le droit d'interjeter appel d'une modification du plan officiel propre à un emplacement ou d'une modification du règlement de zonage, sous le régime de la *Loi sur l'aménagement du territoire*). La *Charte des droits environnementaux de 1993* (la Charte) précise ces droits.

En vertu de la Charte, tout résident de l'Ontario peut demander l'« autorisation d'interjeter appel » (c'est-à-dire de contester) des décisions relatives à de nombreux types d'actes. Par exemple, un membre de la collectivité pourrait se prévaloir de ce droit pour contester une décision du ministère de l'Environnement consistant à permettre à une installation industrielle de rejeter des contaminants dans l'air.

Les résidents de l'Ontario qui souhaitent interjeter appel de la décision d'un ministère de délivrer ou de modifier un acte doivent d'abord présenter une requête en autorisation d'appel à un organisme d'appel indépendant, dans la plupart des cas le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire, et ce, dans les 15 jours qui suivent la publication de la décision dans le Registre environnemental. Le Tribunal déterminera s'il convient d'accorder une telle autorisation en se fondant sur les critères énoncés dans la Charte. Pour obtenir l'autorisation d'interjeter appel, le requérant doit démontrer qu'il a un intérêt dans l'affaire et établir qu'« il y a de bonnes raisons de croire » que la décision n'était pas raisonnable et qu'elle pourrait entraîner une atteinte importante à l'environnement. Si le Tribunal autorise l'appel, cela a pour effet de surseoir à l'application de la décision du ministère, et l'affaire peut être entendue, après quoi le Tribunal tranchera la question.

Requêtes en autorisation d'appel déposées en vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993* en 2022-2023

Source des données : Registre environnemental et Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire

Objet	Numéro du Registre environnemental	État/résultat
Permis de prélèvement d'eau – approbation d'un nouveau permis pour l'assèchement de fosses et de carrières à Port Colborne	019-3778	Requête rejetée
Autorisation environnementale (eaux usées) – autorisation de l'établissement d'une station d'épuration des eaux d'égout pour un site de mariage à Caledon	019-3696	Requête rejetée
Autorisation environnementale (déchets) – approbation d'un site d'élimination des eaux usées par transport dans le comté de Haliburton	019-1101	Requête rejetée
Certificat d'usage d'un bien – délivré pour les usages futurs d'un bien à Guelph (deux requêtes en autorisation d'appel distinctes ont été déposées, et deux avis d'appel ont été affichés)	019-4692	Autorisation d'appel accordée dans les deux cas
Permis de prélèvement d'eau – approbation d'un nouveau permis pour l'assèchement d'un chantier de construction à Port Elgin	019-5018	Non déposée dans les 15 jours; requête non acceptée, aucune décision

Requêtes en autorisation d'appel en 2022-2023

En 2022-2023, les Ontariens ont déposé au Tribunal six requêtes en autorisation d'appel d'actes classifiés aux termes de la Charte. Parmi ces requêtes, deux visaient à interjeter appel du même acte. Le Tribunal a statué sur cinq des requêtes. L'autre requête a été déposée au Tribunal après le délai de 15 jours imparti, de sorte qu'elle n'a pas été acceptée.

Le Tribunal a autorisé l'appel pour deux des cinq requêtes, et toutes deux avaient trait au même acte : un certificat d'usage d'un bien qui avait été délivré par le ministère de l'Environnement à la Ville de Guelph. Les auteurs des deux requêtes ont ensuite interjeté appel, et l'audition des appels a été mise au rôle.

Le Tribunal a rejeté les trois autres requêtes, concluant dans chaque cas que les requérants n'avaient pas satisfait au critère d'autorisation d'appel prévu par la Charte.

Appels directs en 2022-2023

Aucun appel direct d'actes classifiés n'a été porté à notre attention en 2022-2023.

Avis d'appel dans le Registre environnemental

Le ministère de l'Environnement a la charge de publier dans le Registre environnemental des avis concernant les requêtes en autorisation d'appel présentées par des tiers. C'est également ce ministère qui publie les avis d'appels directs (habituellement les appels de titulaires d'actes) des décisions liées à des actes assujettis à la Charte. De plus amples renseignements sur notre examen de la conformité du ministère de l'Environnement à cette exigence sont présentés à la **section 10.2** du présent rapport.

Poursuites et protection des dénonciateurs

La Charte confère aux Ontariens les droits suivants :

- intenter une action en justice contre quiconque contrevient à une loi, à un règlement ou à une autorisation, et cause de ce fait des dommages importants à une ressource publique;
- demander des dommages-intérêts pour les dommages environnementaux causés par une nuisance publique.

Le résident de l'Ontario qui veut intenter une action pour dommages à une ressource publique doit d'abord demander à un ministère de mener une enquête, et, selon le cas :

- ne pas recevoir de réponse dans un délai raisonnable;
- recevoir une réponse qui n'est pas raisonnable.

La personne qui intente une telle action doit en donner avis au public en remettant au ministère de l'Environnement un avis que ce dernier est alors tenu d'afficher dans le Registre environnemental. Le ministère de l'Environnement a fait savoir à notre Bureau qu'il n'avait reçu aucun avis relatif à quelque poursuite que ce soit pour dommages à une ressource publique en 2022-2023.

La Charte protège également les employés (les « dénonciateurs ») qui subissent des représailles de la part de leur employeur au motif qu'ils ont exercé leurs droits environnementaux, qu'ils se sont conformés aux règles environnementales ou qu'ils ont cherché à faire appliquer ces règles. La Commission des relations de travail de l'Ontario a dit à notre Bureau avoir reçu une plainte de représailles déposée en vertu de la Charte en 2022-2023, mais elle a mis fin à l'examen de la demande, faute de preuve *prima facie* (c'est-à-dire faute d'élément démontrant clairement, dès l'examen initial, qu'un cas existe), car elle a déterminé qu'il n'y avait rien dans la plainte qui indiquait que son auteur cherchait à faire respecter ses droits en vertu de la Charte.

Annexe 11 : Calendrier des consultations par l'entremise du Registre environnemental de l'Ontario au sujet des propositions du gouvernement visant à accroître l'offre de logements

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Date (2022)	Mesures législatives et réglementaires	Consultation par l'entremise du Registre environnemental
25 oct.	Le ministre des Affaires municipales et du Logement dépose le **projet de loi 23**, *Loi de 2022 visant à accélérer la construction de plus de logements* pour examen en première lecture	Le ministère des Affaires municipales et du Logement (le ministère des Affaires municipales), le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles), le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) et le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme (le ministère du Multiculturalisme) **affichent collectivement cinq avis de proposition concernant le projet de loi 23** (**figure 4**) pendant 30 jours (le processus se termine le 24 novembre).
		Le ministère des Affaires municipales et le ministère des Richesses naturelles **affichent collectivement 9 avis de proposition relatifs à des politiques et à des règlements connexes** (**figure 4**) pendant une période variant entre 30 et 66 jours.
31 oct.	L'Assemblée législative adopte le **projet de loi 23** en deuxième lecture et renvoie le projet de loi au Comité permanent du patrimoine, de l'infrastructure et de la culture (le Comité permanent)	
4 nov.		Le ministère des Affaires municipales **affiche 4 avis de proposition relatifs à des changements touchant la ceinture de verdure** (**figure 5**) pendant 30 jours (le processus se termine le 4 décembre)
		Le ministère des Affaires municipales **met à jour l'avis de proposition du 25 octobre** concernant la révocation du Plan d'aménagement du centre de Pickering (la période de commentaires n'est pas prolongée)
9-17 nov.	Le Comité permanent tient des audiences sur le **projet de loi 23**	
16 nov.	Le ministre des Affaires municipales et du Logement dépose le **projet de loi 39**, *Loi de 2022 visant à améliorer la gouvernance municipale*, pour examen en première lecture	
21 nov.	Le Comité permanent procède à l'examen article par article du **projet de loi 23**; le gouvernement présente des modifications	
22 nov.	Le Comité permanent renvoie le **projet de loi 23**, avec ses modifications, à l'Assemblée législative pour examen en troisième lecture	Le ministère des Richesses naturelles **publie un avis d'exception** concernant l'abrogation de la *Loi de 2005 sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge* (annexe 2 du **projet de loi 39**)

Date (2022)	Mesures législatives et réglementaires	Consultation par l'entremise du Registre environnemental
23 nov.	L'Assemblée législative entame l'examen en troisième lecture du **projet de loi 23**; elle conclut l'examen en deuxième lecture du **projet de loi 39** et renvoie le projet de loi au Comité permanent.	Le ministère des Affaires municipales, le ministère des Richesses naturelles et le ministère de l'Environnement **mettent à jour leurs avis de proposition sur le projet de loi 23** afin de prolonger la période de commentaires jusqu'au 9 décembre.
24 nov.	L'Assemblée législative conclut l'examen en troisième lecture du **projet de loi 23**, mais reporte le vote	Le ministère du Multiculturalisme **met à jour son avis de proposition ayant trait au projet de loi 23** afin de prolonger la période de commentaires jusqu'au 9 décembre
		Fin des périodes de commentaires à propos de la proposition d'abrogation du Plan d'aménagement du centre de Pickering (numéro 019-6174) et de la proposition de mises à jour du manuel du Système d'évaluation des terres humides de l'Ontario (numéro 019-6160)
28 nov.	L'Assemblée législative adopte le **projet de loi 23** au terme de l'examen en troisième lecture, et la lieutenante-gouverneure donne la sanction royale	Le ministère des Affaires municipales **met à jour ses avis de proposition sur le projet de loi 23** pour indiquer que le projet de loi a été adopté, mais que la période de commentaires demeure ouverte.
29 nov.		Le ministère du Multiculturalisme **met à jour son avis de proposition sur le projet de loi 23** pour indiquer que le projet de loi a été adopté, mais que la période de commentaires demeure ouverte.
2 déc.		Le ministère de l'Environnement **met à jour son avis de proposition sur le projet de loi 23** pour indiquer que le projet de loi a été adopté, mais que la période de commentaires demeure ouverte.
4 déc.		Fin de la période de commentaires sur les propositions relatives à la ceinture de verdure affichées le 4 novembre
6 déc.	Le Comité permanent renvoie le **projet de loi 39** sans avoir apporté de modification; l'Assemblée législative entame le débat en troisième lecture	
8 déc.	L'Assemblée législative adopte le **projet de loi 39** au terme de l'examen en troisième lecture, et la lieutenante-gouverneure donne la sanction royale	
9 déc.		Fin de la période de commentaires concernant tous les avis relatifs au **projet de loi 23**
14 déc.	Le Conseil des ministres approuve la **modification du Plan de la ceinture de verdure** et l'**abrogation du Plan d'aménagement du centre de Pickering**	
	Le ministère des Affaires municipales dépose des règlements relatifs aux **modifications des limites de la ceinture de verdure**, à la **modification du Plan de conservation de la moraine d'Oak Ridges** et à l'**abrogation de l'arrêté ministériel de zonage**	
15 déc.	La lieutenante-gouverneure promulgue la *Loi de 2022 abrogeant la Loi sur la Réserve agricole de Duffins-Rouge*.	

Date (2022)	Mesures législatives et réglementaires	Consultation par l'entremise du Registre environnemental
28 déc.	Le ministère des Richesses naturelles dépose un **règlement en vertu de la *Loi sur les offices de protection de la nature*** (relativement au **projet de loi 23**)	

1. Le ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme n'est pas un ministère prescrit pour l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*. Le Ministère a publié dans le Registre, sur une base volontaire, un avis de proposition relatif à des modifications de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario*.

Annexe 12 : Progrès réalisés par les ministères dans la mise en oeuvre de la recommandation 8 de notre rapport de 2020-2021 sur l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Ministère	Constatations du rapport de 2020-2021	Mesures prises par le Ministère depuis 2021
Environnement	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré ou mis à jour des procédures et des processus écrits • A offert une formation à son personnel • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Richesses naturelles	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour ses procédures et ses processus écrits • A offert une formation à son personnel • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Affaires municipales	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour ses procédures et ses processus écrits • A offert une formation à son personnel • Distribue un tableau bimensuel faisant le point sur les avis publiés afin de recueillir des renseignements concernant la conformité aux exigences de la Charte
Mines	• A mis en place un processus pour effectuer des audits internes de ses avis d'actes, mais ce processus ne s'étend pas à d'autres exigences de la Charte	• A mis à jour ses procédures et ses processus écrits • A offert une formation à son personnel • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité aux autres exigences de la Charte (en dehors de son processus d'audit interne des avis d'actes)
Services au public	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré une procédure opérationnelle normalisée, assortie d'une liste de vérification, à l'appui de la conformité à la Charte • A élaboré et communiqué au personnel du matériel de formation, et offre une formation sur demande • A élaboré un outil de suivi pour gérer les avis publiés dans le Registre environnemental
Office des normes techniques et de la sécurité (ONTS)	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré des directives, notamment un tableau des obligations aux termes de la Charte et une liste de vérification applicable aux avis affichés dans le Registre environnemental • A offert à son personnel une formation sur la Charte • A établi un processus d'examen trimestriel de toutes les décisions visées par la Charte afin de faire un suivi rétrospectif de la conformité aux exigences de publication; l'ONTS a informé notre Bureau qu'il faisait des démarches pour officialiser ce processus L'ONTS a également mis en oeuvre un processus interne d'assurance de la qualité pour examiner périodiquement la prise en compte de la Déclaration sur les valeurs environnementales aux fins de conformité

Ministère	Constatations du rapport de 2020-2021	Mesures prises par le Ministère depuis 2021
Énergie	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour ses procédures et ses processus écrits • A offert une formation à son personnel • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Développement du Nord	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour ses procédures et ses processus écrits • N'a offert aucune formation à son personnel entre le 1er avril 2022 et le 31 mars 2023 • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Transports	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour les directives et les modèles écrits • A élaboré du nouveau matériel de formation, notamment des modules pour son site Web interne de formation Les modules seront offerts au personnel à l'automne de 2023 • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Agriculture	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour ses procédures et ses processus écrits • A offert une formation à son personnel • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Tourisme	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A créé et communiqué à son personnel des documents d'orientation, notamment un aperçu de la Charte et un modèle pour documenter la prise en compte de sa déclaration sur les valeurs environnementales • A préparé du matériel de formation mis à jour à l'intention de son personnel et a offert une séance de formation à ses employés à l'automne de 2023 • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Santé	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré des directives et les a affichées sur son site intranet • Aucun progrès au chapitre de la formation offerte au personnel Le Ministère a dit à notre Bureau qu'il n'offre pas de formation de manière indépendante à son personnel sur la Charte; il dispose de ressources sur son site intranet, mais aucun processus n'est en place pour informer le personnel au sujet de ces ressources • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité. Le Ministère a dit à notre Bureau que, dans le cadre du processus annuel de certificat d'assurance, il atteste de la surveillance de la conformité à la Charte, mais il n'a fourni aucun document permettant de savoir comment il fait le suivi rétrospectif de sa conformité

Ministère	Constatations du rapport de 2020-2021	Mesures prises par le Ministère depuis 2021
Soins de longue durée	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré des directives et les a affichées sur son site intranet • Aucun progrès au chapitre de la formation offerte au personnel. Le Ministère a dit à notre Bureau qu'il n'offre pas de formation de manière indépendante à son personnel sur la Charte; il dispose de ressources sur son site intranet, mais aucun processus n'est en place pour informer le personnel au sujet de ces ressources • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité. Le Ministère a dit à notre Bureau que, dans le cadre du processus annuel de certificat d'assurance, il atteste de la surveillance de la conformité à la Charte, mais il n'a fourni aucun document permettant de savoir comment il fait le suivi rétrospectif de sa conformité
Infrastructure	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré et tenu à jour une liste de vérification pour aider son personnel à déterminer si une politique, une loi ou un règlement doit faire l'objet d'un avis dans le Registre environnemental • A informé l'équipe de direction des responsabilités reliées à la Charte; le sous-ministre a périodiquement envoyé un rappel à tout le personnel au sujet des obligations du Ministère en application de la Charte • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité. Ministère a dit à notre Bureau que, dans le cadre du processus annuel de certificat d'assurance, il atteste de la surveillance de la conformité à la Charte, mais il n'a fourni aucun document permettant de savoir comment il fait le suivi rétrospectif de sa conformité
Développement économique	• N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour son aperçu de la Charte et du Registre environnemental et l'a affiché sur son site intranet • A élaboré une trousse de formation en janvier 2023, l'a communiquée au personnel et a affiché un document d'orientation interne sur sa page intranet • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Affaires autochtones	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• En 2022, le Ministère a indiqué à notre Bureau qu'il procédait à la mise à jour et à la rédaction de la version définitive des documents d'orientation provisoires sur la Charte; toutefois, en date de septembre 2023, il n'avait toujours pas terminé ces travaux • En 2021, le Ministère a dit à notre Bureau qu'il collaborait avec le ministère de l'Environnement pour offrir de nouvelles séances de formation, mais il n'avait encore tenu aucune séance en date de septembre 2023 • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité

Ministère	Constatations du rapport de 2020-2021	Mesures prises par le Ministère depuis 2021
Éducation	• Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A mis à jour des processus et a élaboré de nouvelles procédures • A mis à jour du matériel de formation en janvier 2023 et a offert une formation aux directeurs • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Travail	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A commencé à rédiger des directives et des procédures, mais n'avait pas encore achevé la rédaction de ces documents ou ne les avait pas encore communiqués en septembre 2023 • Aucun progrès en ce qui touche l'offre d'une formation pour s'assurer que son personnel est bien informé au sujet de la Charte et de ses obligations aux termes de celle-ci • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité
Secrétariat du Conseil du Trésor	• N'a pas de processus internes officiels ni de politiques ou de procédures documentées • N'a pas offert de formation en bonne et due forme à son personnel • Ne dispose pas de processus pour faire un suivi rétrospectif de sa conformité	• A élaboré une liste de vérification pour déterminer si une proposition doit faire l'objet d'un avis dans le Registre environnemental • A élaboré des documents de formation sur la Charte et a offert une formation au personnel et aux membres de la haute direction concernés en mars 2022, et a affiché ses nouveaux documents d'orientation sur son site intranet • Aucun progrès au chapitre du suivi rétrospectif de sa conformité

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

20, rue Dundas Ouest, bureau 1530
Toronto (Ontario)
M5G 2C2

www.auditor.on.ca

ISBN 978-1-4868-XXXX-X (PDF)

Photos en couverture :
Ann Lehman-Allison

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

2023 Suivi annuel des audits de l'optimisation des ressources







Décembre 2023

Bureau du vérificateur générale de l'Ontario

À Son Honneur le Président de l'Assemblée législative

À titre de vérificateur général par intérim, j'ai le plaisir de vous soumettre le volume du Suivi annuel des audits de l'optimisation des ressources du *Rapport annuel 2023* du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, à déposer devant l'Assemblée législative conformément aux dispositions de l'article 12 de la *Loi sur le vérificateur général*.



Nick Stavropoulos, CPA, CA, ECA,
Vérificateur général par intérim

Le décémbre 2023
Toronto (Ontario)

Chapitre 1

Rapport de suivi sur les audits de l'optimisation des ressources

Résumé

Nous avons l'habitude de formuler des recommandations précises dans nos rapports d'audit de l'optimisation des ressources, et de demander aux ministères et aux organismes de la Couronne et du secteur parapublic de répondre par écrit à chaque recommandation, et nous présentons leurs réponses dans nos Rapports annuels finaux. Deux ans après avoir publié les recommandations et les réponses connexes, nous faisons le suivi des mesures prises. Les entités auditées sont responsables de la mise en oeuvre des recommandations formulées par notre Bureau; notre rôle consiste à produire de façon indépendante une conclusion sur les progrès réalisés par l'entité auditée au titre de l'application des mesures contenues dans chaque recommandation.

Dans chacun des rapports de suivi du présent chapitre, nous fournissons des renseignements généraux sur les audits de l'optimisation des ressources et les rapports spéciaux dont il est fait état dans notre *Rapport annuel 2021* et nous rendons compte de l'état de mise en oeuvre des mesures qui ont été prises pour donner suite à nos recommandations depuis ce rapport. Dans le présent chapitre, nous évaluons également l'état de la mise en oeuvre des recommandations et des mesures découlant de trois audits de l'optimisation des ressources inclus dans notre *Rapport annuel 2020*, et nous en rendons compte : Préservation de l'environnement naturel au moyen des zones protégées; réduction des émissions de gaz à effet de serre générées par la consommation d'énergie dans les bâtiments; établissement d'indicateurs et d'objectifs, et surveillance de l'environnement de l'Ontario.

Nous effectuons nos travaux de suivi et nous rendons compte des résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes vérification d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Notre bureau se conforme à la Norme canadienne de contrôle qualité. Nous nous conformons aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie des Comptables professionnels agréés de l'Ontario, qui sont fondées sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre suivi consiste principalement en des demandes de renseignements et des discussions avec le gouvernement, les ministères concernés ou les entités du secteur parapublic, un examen de leurs rapports d'étape et un examen de certains documents justificatifs. Compte tenu de leur nature et du moment où elles sont appliquées, les procédures exécutées dans le cadre de ces travaux varient par rapport à celles associées à une mission de certification qui se traduit par un niveau d'assurance raisonnable, comme un audit, et elles ont une portée plus limitée. Comme il ne s'agit pas d'un audit, nous ne pouvons affirmer avec un degré de certitude élevé que les mesures correctives

décrites ont été mises en oeuvre de façon efficace. Les mesures prises ou prévues pourront être examinées et exposées de façon plus détaillée dans le cadre d'audits futurs. Nous tiendrons compte des rapports d'étape dans nos décisions à savoir s'il convient ou non de mener des audits portant sur les mêmes domaines.

Ainsi que le montre la **figure 1**, des progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de 56,7 % de nos recommandations (70 % dans notre *Rapport annuel 2022*), 34,5 % d'entre elles étant maintenant entièrement mises en oeuvre (42 % dans notre *Rapport annuel 2022*).

Les ministères et organismes de la Couronne qui ont fait le plus de progrès en vue de la mise en oeuvre complète des mesures recommandées en 2021 comprennent le ministère des Finances et la Société ontarienne de vente du cannabis dans le cadre de notre audit de cette société, du ministère de l'Éducation dans le cadre de notre audit des rapports financiers des conseils scolaires de l'Ontario; et le ministère de la Santé, le ministère de la Prestation des services au public et aux entreprises, et le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences dans le cadre de notre audit de l'approvisionnement en équipement de protection individuelle lié à la COVID-19.

Par contre, peu ou pas de progrès ont été enregistrés dans le cas de 32,7 % des mesures recommandées (contre 26 % dans notre *Rapport annuel 2022*). Par exemple, le ministère des Affaires municipales et du Logement a fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 22 (ou 92 %) des mesures recommandées dans notre audit de l'aménagement du territoire dans la région élargie du Golden Horseshoe. Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs a fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 29 (ou 76 %) des mesures recommandées dans notre audit de la réduction et du réacheminement des déchets non dangereux dans le secteur industriel, commercial et institutionnel. Le ministère de la Santé et Santé Ontario ont fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 33 ou (ou 62 %) des mesures recommandées dans notre audit des services d'assistance. Enfin, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs a fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 17 (59 %) des mesures recommandées dans notre audit des déversements dangereux. Voici quelques recommandations dignes de mention qui ont réalisé peu ou pas de progrès :

- Le ministère des Affaires municipales et du Logement doit établir et communiquer publiquement un processus officiel de demande et d'examen pour l'utilisation des arrêtés ministériels de zonage (AMZ) afin que les AMZ ne soient pas utilisés comme moyen de contourner le processus normal de planification pour accélérer les projets d'aménagement.
- Le ministère de la Santé et Santé Ontario doivent cerner les aspects des activités des établissements avec services d'assistance qui exigent la supervision, et la collaboration avec d'autres partenaires, notamment les bureaux de la santé publique, pour mener des inspections axées sur les risques sur une base régulière.
- Santé Ontario doit mettre à jour ses ententes avec les établissements avec services d'assistance afin d'inclure des cibles mensuelles du nombre minimal d'heures de service par rapport aux cibles révisées.
- Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit élargir l'application de ses pénalités environnementales afin de sanctionner tous les déversements et en tenir les pollueurs responsables, et encourager la prévention des déversements susceptibles de nuire à la santé humaine et à l'environnement.
- Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit élaborer rapidement un plan concret comportant des dates fermes de mise en oeuvre pour l'élimination progressive des sites d'enfouissement des déchets organiques.
- Le ministère des Collèges et Universités doit collaborer avec les collèges publics pour élaborer une stratégie officielle et globale à l'intention des étudiants étrangers, y compris des options pour

Figure 1 : État global de la mise en oeuvre des recommandations formulées dans notre *Rapport annuel 2021* et dans trois audits* de notre Rapport de 2020

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Section du rapport	Nbre de recommandations	Nbre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
			Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
1.01 Les comptes publics de la province de l'Ontario	7	11	4	3	2	2	0
1.02 Services d'assistance	24	53	13	7	33	0	0
1.03 Traitement des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux	15	39	9	0	23	7	0
1.04 Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19	8	12	7	1	2	1	1
1.05 Approvisionnement en équipement de protection individuelle contre la COVID-19	8	16	11	4	0	1	0
1.06 Rapports financiers des conseils scolaires de l'Ontario	17	26	19	5	2	0	0
1.07 Itinérance	12	30	11	7	12	0	0
1.08 Inspection et entretien des ponts et des ponceaux de la province	10	22	11	9	0	1	1
1.09 Société ontarienne de vente du cannabis	16	63	50	8	2	0	3
1.10 Aménagement du territoire dans la région élargie du Golden Horseshoe	12	24	2	0	22	0	0
1.11 Agence ontarienne des eaux	21	47	7	18	17	5	0
1.12 Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles	30	70	39	7	22	0	2
1.13 Cadre de contrôle financier de l'Ontario	13	25	12	6	2	5	0
1.14 Police provinciale de l'Ontario	15	34	6	26	2	0	0
1.15 Commission des valeurs mobilières de l'Ontario	26	57	25	20	12	0	0
1.16 Chirurgies en consultation externe	13	31	9	16	6	0	0
1.17 Surveillance des collèges privés d'enseignement professionnel	22	52	18	8	24	2	0
1.18 Surveillance des collèges publics	26	53	19,34	12,41	17	3,25	1
1.19 Technologie de réseaux 5G et programme précommercial connexe des technologies 5G	10	23	7	6	3	0	7
1.20 Jeux en ligne en Ontario	3	5	0	0	2	2	1
1.21 Déversements dangereux	13	29	2	10	17	0	0
1.22 Réduction et réacheminement des déchets non dangereux dans le secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI)	17	38	4	5	29	0	0
1.23 Protéger et rétablir les espèces en péril	21	52	4	9	17	22	0
1.24 Rapports sur l'environnement de l'Ontario	14	21	6	2	0	12	1
1.25 Préservation de l'environnement naturel au moyen des zones protégées	17	36	5	6	14	11	0
1.26 Réduction des émissions de gaz à effet de serre générées par la consommation d'énergie dans les bâtiments	19	31	10	3	14	4	0
1.27 Établissement d'indicateurs et d'objectifs, et surveillance de l'environnement de l'Ontario	15	27	8,98	7,30	7,32	3,33	0
Total	**424**	**927,00**	**319,32**	**205,71**	**303,32**	**81,58**	**17,00**
%	**–**	**100**	**34,5**	**22,2**	**32,7**	**8,8**	**1,8**

* Ces rapports ont été inclus dans notre Rapport annuel *2020*.

diversifier les sources de revenus afin de réduire la forte dépendance du secteur à ces étudiants.

De plus, 8,8 % (ou 81,58) des mesures que nous avons recommandées ne seront pas mises en oeuvre. Il s'agit d'une augmentation importante par rapport à l'an dernier (3,1 %). Nous continuons de recommander leur mise en oeuvre. Par ailleurs, 1,8 % (ou 17) des mesures que nous avons recommandées ne s'appliquent plus.

Rapports de suivi des rapports spéciaux

Cette année, nous avons évalué l'état de la mise en oeuvre des recommandations contenues dans les deux autres chapitres de notre Rapport spécial sur la préparation et la gestion en lien avec la COVID-19, publié en 2021. Ces rapports renfermaient une évaluation de la gestion par l'Ontario des dépenses en santé pendant la pandémie et l'intervention de la province en cas de pandémie dans les établissements de soins de longue durée. Ils ont été produits avec la collaboration du ministère de la Santé, du ministère des Soins de longue durée, du ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, du ministère du Solliciteur général, du secrétaire du Conseil des ministres et du Secrétariat du Conseil du Trésor.

En 2019, nous avons publié notre *audit spécial de Tarion Warranty Corporation*. Nous avons publié le premier audit de suivi de ce rapport spécial dans notre *Rapport annuel 2021*. Compte tenu de l'importance de l'audit pour les acheteurs de logements, nous avons effectué cette année un deuxième audit de suivi pour évaluer l'état de la mise en oeuvre des mesures recommandées qui n'ont pas été pleinement mises en oeuvre dans notre rapport de suivi de 2021.

Ainsi que le montre la **figure 2**, des progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de plus de 80.7 % des mesures recommandées dans notre rapport spécial, dont 51.5 % qui ont été entièrement mises en oeuvre. Toutefois, les progrès ont été limités ou nuls pour 8,2 % des mesures recommandées. Voici quelques recommandations dignes de mention qui ont réalisé peu ou pas de progrès :

- Le ministère de la Santé doit fixer un moment ou un jalon convenable pour rétablir la période d'attente normale de trois mois pour les nouveaux bénéficiaires du Régime d'assurance-santé de l'Ontario (RASO) et les personnes qui sont de retour dans la province après une absence prolongée, car cette période d'attente a été levée temporairement pendant la pandémie.
- Le ministère des Soins de longue durée doit exiger de ses inspecteurs qu'ils déterminent chaque année si les foyers de soins de longue durée ont mis en place des plans de dotation raisonnables et fonctionnent conformément à ces plans, car nous avons constaté que les niveaux de dotation en soins de longue durée n'étaient pas suffisants pour permettre aux résidents d'exercer les activités de la vie quotidienne.
- Le ministère des Soins de longue durée doit exiger de ses inspecteurs qu'ils déterminent chaque année si les exploitants de foyers de soins de longue durée confirment que leurs préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) ont reçu une formation appropriée sur les normes actuelles, étant donné que les PSSP représentent plus de la moitié du personnel des foyers de soins de longue durée et qu'ils sont responsables des soins directs qu'ils offrent quotidiennement aux résidents.
- La Tarion Warranty Corporation et le ministère de la Prestation des services publics et aux entreprises doivent imposer des restrictions à l'exemption pour l'octroi de permis et l'inscription aux personnes qui construisent des logements pour leur usage personnel, car nous avons constaté que cette exemption est utilisée de façon abusive et ne dissuade pas la construction et la vente illégales de logements en Ontario.

Sept pour cent (7) des mesures recommandées ne s'appliquent plus et 3,3 % (3) des mesures recommandées ne seront pas mises en oeuvre.

Figure 2 : État global de la mise en oeuvre des recommandations formulées dans nos rapports spéciaux

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Section du rapport	Nbre de recommandations	Nbre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
			Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
2.01 Préparation et gestion en lien avec la COVID-19, chapitre 4 : Gestion des dépenses en santé liées à la COVID-19	12	18	9,9	0,6	0,5	0	7
2.02 Préparation et gestion en lien avec la COVID-19, chapitre 5 : Rapport spécial sur la préparation et l'intervention en cas de pandémie pour les soins de longue durée	16	55	27	23	2	3	0
2.03 Tarion Warranty Corporation	10	18	10	3	5	0	0
Total	**38**	**91,0**	**46,9**	**26,6**	**7,5**	**3,0**	**7,0**
%	**–**	**100**	**51,5**	**29,2**	**8,2**	**3,3**	**7,7**

* Ce rapport spécial a été publié par notre Bureau en 2019; le nombre de recommandations et de mesures indiquées dans la figure ne comprend que les mesures recommandées qui n'ont pas été pleinement mises en oeuvre dans notre rapport de suivi de 2021.

Chapitre 1

Section 1.01

Secrétariat du Conseil du Trésor
Ministère des Finances
Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires
Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Les Comptes publics de la province de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1	1				
Recommandation 2	1	1				
Recommandation 3	1	1				
Recommandation 4	1				1	
Recommandation 5	3		3			
Recommandation 6	1	1				
Recommandation 7	3			2	1	
Total	**11**	**4**	**3**	**2**	**2**	**0**
%	**100**	**36**	**28**	**18**	**18**	**0**

Conclusion globale

Au 30 octobre 2023, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le ministère des Finances, le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, et le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (collectivement, les ministères) ainsi que la Division du contrôleur provincial (qui fait partie du Secrétariat du Conseil du Trésor) avaient pleinement mis en oeuvre 36 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Le Secrétariat du Conseil du Trésor, les ministères et la Division du contrôleur provincial avaient en outre réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 28 % des recommandations.

Les recommandations que le Secrétariat du Conseil du Trésor, les ministères et la Division du contrôleur provincial ont pleinement mises en oeuvre comprennent une révision législative afin de permettre la comptabilisation des fournitures de stocks à titre d'actifs, conformément aux normes comptables pour le

secteur public, ainsi que la consolidation des sociétés d'aide à l'enfance non autochtones.

Toutefois, dans le cas de 36 % de nos recommandations, le Secrétariat du Conseil du Trésor, les ministères et la Division du contrôleur provincial ont réalisé peu de progrès, voire aucun, ou ne mettront pas en oeuvre ces recommandations, dont celle relative à une stratégie de réduction de la dette à long terme.

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

Contexte

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2021, nous avions formulé une opinion sans réserve à la suite de notre audit des états financiers consolidés de la province de l'Ontario, et ce, pour une deuxième année de suite. Cela signifiait que les états financiers consolidés étaient exempts d'erreurs importantes et présentaient une image fidèle de la situation financière et des résultats des activités de la province. Voici certaines observations que nous avions formulées dans le cadre de notre audit :

- En raison de la pandémie de COVID-19 et de la nécessité de disposer d'équipement de protection individuelle (EPI), la province avait établi un processus central d'approvisionnement pour obtenir les fournitures et les distribuer par l'entremise du ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (maintenant appelé ministère des Services au public et aux entreprises), du ministère de la Santé et du Réseau universitaire de santé. Cela a donné lieu à une hausse importante du volume d'EPI acheté et détenu par les ministères en 2020-2021. La province a comptabilisé les stocks de fournitures à titre de charges dans ses états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2021 plutôt qu'à titre d'actifs conformément aux normes comptables pour le secteur public.
- Au cours de l'exercice 2020-2021, la province avait versé 1,39 milliard de dollars à ses 444 municipalités aux fins de la gestion des coûts de fonctionnement liés à la COVID-19, et elle avait annoncé une affectation additionnelle de 500 millions et de 150 millions de dollars aux municipalités à titre de fonds de fonctionnement et de fonds de transport en commun, respectivement, au moyen de lettres de financement. Ces lettres énonçaient les conditions minimales requises pour faciliter l'acheminement des fonds aux municipalités. Toutefois, les ententes officielles de paiement de transfert permettent d'exercer un contrôle beaucoup plus rigoureux et d'atténuer les risques associés aux paiements de transfert, ce qui inclut les risques juridiques et comptables, de même que les risques reliés à la responsabilisation des bénéficiaires et à l'optimisation des ressources, car elles établissent les droits, les responsabilités et les exigences en matière de reddition de comptes entre la province et les bénéficiaires, et elles prévoient des dispositions visant à confirmer que les sommes versées ont été affectées aux fins prévues ou le seront.
- Ces dernières années, nous avons recommandé à la province de procéder à la consolidation des sociétés d'aide à l'enfance dans les Comptes publics. Du fait de sa capacité à influer sur les décisions opérationnelles et financières des sociétés d'aide à l'enfance, la province exerce un contrôle sur ces entités et, par conséquent, la situation financière et les résultats de ces dernières devraient être consolidés en bonne et due forme dans les Comptes publics.
- Les substances perfluoroalkyles et polyfluoroalkyles (PFAS) forment un vaste groupe de produits chimiques d'origine humaine : ce sont des contaminants qui constituent une source de préoccupation émergente. Ces substances sont utilisées dans divers produits de consommation, comme les adhésifs, les revêtements et les produits

de nettoyage, ainsi que dans les procédés industriels. L'Ontario procède actuellement à une étude des PFAS, mais il n'existe pour le moment aucune norme environnementale applicable à ces substances. Les répercussions environnementales des PFAS pourraient avoir une incidence importante sur l'évaluation du passif au titre des sites contaminés dans la province, une fois qu'une norme environnementale aura été établie.

- Nous avions noté que les processus de mise à jour annuelle des sites contaminés et de repérage des nouveaux sites variaient d'un ministère à l'autre. Nous avions recommandé que la province effectue des travaux supplémentaires à ce chapitre.
- Nous effectuons chaque année un audit annuel de la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario (la Société). Depuis novembre 2019, personne ne siégeait au conseil d'administration de la Société. Or, en l'absence de conseil, il n'y avait personne pouvant autoriser et approuver les états financiers audités. À l'époque, la Place de l'Ontario n'avait ni approuvé ni publié d'états financiers pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020, comme l'exige la *Loi sur la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario* et la Directive concernant les organismes et les nominations.
- Le fardeau croissant de la dette de la province demeurait aussi une préoccupation, comme c'est le cas depuis que nous avions fait état de ce problème pour la première fois, en 2011. Encore une fois en 2021, nous nous étions concentrés sur les répercussions cruciales de l'accroissement de la dette sur les finances de la province. Nous demeurons d'avis que le gouvernement doit fournir aux législateurs et au public des cibles à long terme pour gérer la dette actuelle et projetée de l'Ontario.

Nous avions formulé 7 recommandations comportant 11 mesures pour donner suite aux conclusions de notre audit.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et octobre 2023. Nous avons obtenu du Secrétariat du Conseil du Trésor, du ministère des Finances, du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et de la Division du contrôleur provincial une déclaration écrite selon laquelle, au 6 novembre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur l'audit des états financiers consolidés

Recommandation 1

Nous recommandons que le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor révisent la Loi sur l'administration financière *pour permettre que les fournitures de stocks soient comptabilisées comme un actif et passées en charges au cours des périodes d'utilisation plutôt que passées en charges au cours de la période d'achat conformément aux NCSP.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la province avait comptabilisé les fournitures d'équipement de protection individuelle à titre de charges dans ses états financiers consolidés de 2020-2021. Nous avions déterminé qu'il existait un risque comptable lié à l'exhaustivité et à l'évaluation de ces fournitures. Dans le but d'atténuer ce risque, nous avions tenu des discussions avec les ministères, effectué des dénombrements des stocks dans les entrepôts loués par la province, évalué les documents d'achat et révisé les calendriers des ministères. Pour qu'il soit possible de mettre en oeuvre cette recommandation,

des changements devaient être apportés à la *Loi sur l'administration financière* afin de permettre la comptabilisation des charges et des investissements sans décaissement, y compris les charges au titre des stocks.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor avaient mis en oeuvre des modifications de la *Loi sur l'administration financière* pour permettre la comptabilisation des charges et des investissements sans décaissement, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public. Ces modifications ont été intégrées au projet de loi sur les mesures budgétaires qui a reçu la sanction royale le 9 décembre 2021. À compter des états financiers consolidés de 2021-2022 de la province, les stocks sont comptabilisés à titre d'actifs.

Accord de relance sécuritaire – Utilisation des lettres de financement

Recommandation 2

Nous recommandons que le Secrétariat du Conseil du Trésor collabore avec les ministères pour surveiller et mettre fin à l'utilisation des lettres de financement pour établir des programmes de paiements de transfert.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que la province avait annoncé l'affectation de fonds de fonctionnement et de fonds de transport en commun additionnels de 500 millions et de 150 millions de dollars, respectivement, ces sommes devant être fournies aux municipalités au moyen de lettres de financement, au lieu d'ententes officielles de paiement de transfert. Les lettres de financement énonçaient les conditions minimales requises pour faciliter l'acheminement des fonds aux municipalités; toutefois, on avait généralement utilisé des ententes officielles de paiement de transfert à cette fin par le passé. Les ententes officielles de paiement de transfert permettent d'exercer un contrôle beaucoup plus rigoureux et d'atténuer les risques associés aux paiements de transfert, ce qui inclut les risques juridiques et comptables, de même que les risques liés à la responsabilisation des bénéficiaires et à l'optimisation des ressources.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor avait établi des liens de communication par différents moyens avec les directeurs généraux de l'administration, les sous-ministres adjoints et d'autres membres du personnel des ministères afin de mieux faire connaître les exigences énoncées dans la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert, notamment l'utilisation obligatoire d'ententes de paiement de transfert pour les paiements de transfert permanents et ceux de durée limitée.

Répercussions financières d'une consolidation des sociétés d'aide à l'enfance non autochtones

Recommandation 3

Pour assurer l'intégralité des comptes présentés dans les états financiers du gouvernement, à compter de l'exercice 2022-2023, nous recommandons que la Division du contrôleur provincial, de concert avec le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, poursuive ses plans visant à regrouper les sociétés d'aide à l'enfance dans les comptes publics.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021 (de même que lors d'années précédentes), nous avions noté que les sociétés d'aide à l'enfance non autochtones étaient contrôlées par le gouvernement, et nous avions recommandé que leur information financière soit consolidée dans les Comptes publics. Même si le gouvernement ne peut nommer la majorité des administrateurs des sociétés d'aide à l'enfance, il exerce un contrôle en raison de sa capacité de régir l'utilisation des actifs de ces sociétés en nommant un superviseur, de dissoudre les sociétés, d'approuver leur

financement annuel, de leur donner des directives et de nommer certains membres du conseil d'administration.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires avait consolidé les sociétés d'aide à l'enfance non autochtones dans les Comptes publics au 31 mars 2023.

Contaminants d'importance émergente

Recommandation 4

Nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, à l'aide des lignes directrices fédérales existantes sur les PFAS comme guide, effectue une évaluation des risques liés aux effets des PFAS et élabore un règlement ou une norme environnementale décrivant les niveaux maximums de PFAS dans l'environnement en Ontario.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Les substances perfluoroalkyles et polyfluoroalkyles (PFAS) constituent un vaste groupe de produits chimiques d'origine humaine. Ce sont des contaminants qui constituent une source de préoccupation émergente. Les PFAS sont utilisées dans une grande variété de produits de consommation, comme les adhésifs, les revêtements et les produits de nettoyage, ainsi que dans les procédés industriels. Il y a de plus en plus de preuves de la toxicité des PFAS même à de faibles concentrations. Le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux du Canada assument conjointement la responsabilité en matière de protection de l'environnement. Le gouvernement fédéral a élaboré des lignes directrices applicables à certaines PFAS dans le sol, les sédiments, les eaux souterraines, l'eau potable et les eaux de surface; cependant, l'Ontario n'a pas encore élaboré de normes provinciales. Se fondant sur les résultats de l'examen d'un sous-ensemble de passifs de la province liés aux sites contaminés, un expert-conseil en environnement engagé par notre Bureau avait constaté qu'il existait un risque de contamination aux PFAS dans un certain nombre de sites examinés. Les répercussions environnementales associées aux PFAS pourraient avoir une incidence importante sur l'évaluation du passif au titre des sites contaminés dans la province, une fois qu'une norme environnementale aura été établie.

Nous avons appris au cours de notre suivi que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs avait décidé de reporter les décisions concernant la mise à jour de ses conseils provisoires sur l'eau potable en Ontario jusqu'à ce que les consultations de Santé Canada sur un objectif proposé pour la qualité de l'eau potable par rapport aux PFAS soient terminées et que l'objectif soit fixé. La période de consultation pour la présentation de commentaires par le public a pris fin le 12 avril 2023. Le Ministère a déclaré qu'il continue de faire le suivi des nouvelles données scientifiques qui deviennent disponibles et de sélectionner des valeurs de référence appropriées pour évaluer la toxicité des PFAS aux fins des évaluations des risques. Le Ministère collaborera avec le gouvernement fédéral et d'autres provinces et territoires par l'entremise, d'une part, du Conseil canadien des ministres de l'Environnement, en vue de l'élaboration de lignes directrices environnementales portant sur le perfluorooctanesulfonate (SPFO) et l'acide perfluorooctanoïque (APFO) – deux types courants de SPFA – pour les eaux de surface, le sol et les eaux souterraines, et d'autre part du Comité sur l'eau potable aux fins de l'élaboration de nouvelles lignes directrices applicables aux SPFA en tant que groupe.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario demeure d'avis qu'il s'agit d'une recommandation importante et recommande encore l'établissement d'une norme ou d'un règlement environnemental, car il s'agit de la première condition requise pour déterminer et comptabiliser un passif au titre de sites contaminés. Si une norme était établie, les ministères pourraient vérifier si les niveaux de PFAS dépassent cette norme et, le cas échéant, déterminer les coûts à prévoir pour assainir les sites contaminés.

Examens continus du passif au titre des sites contaminés

Recommandation 5

Nous recommandons au Secrétariat du Conseil du Trésor de collaborer avec les ministères pour :

- *élaborer une politique et des procédures d'évaluation pour exiger des ministères qu'ils appliquent des procédures uniformes de réévaluation annuelle du passif au titre des sites contaminés, conformément aux exigences des normes comptables canadiennes pour le secteur public;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2025.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions relevé des incohérences entre les ministères au chapitre de leurs processus servant à actualiser chaque année le passif au titre des sites contaminés et à repérer de nouveaux sites. Chaque ministère avait ses propres mécanismes pour actualiser chaque année le passif au titre des sites contaminés et repérer de nouveaux sites.

Nous avons noté lors de notre suivi que le comité directeur des sous-ministres sur les sites contaminés avait élaboré une liste de contrôle des sites contaminés qui obligera les ministères à répondre à une série de questions au sujet des changements apportés à leur passif au titre des sites contaminés (par exemple, des modifications apportées aux lois, la détermination de nouveaux contaminants sur les sites existants et des changements touchant les estimations des coûts). Si un ministère répond par l'affirmative à une ou plusieurs des questions, il peut être tenu de recalculer ses estimations à l'égard des sites contaminés. La liste de contrôle est censée faire l'objet d'une utilisation généralisée dans le cadre des Comptes publics au 31 mars 2025.

- *élaborer une politique exigeant des examens au moins tous les trois à cinq ans sur l'ampleur de la contamination et la réévaluation des coûts d'assainissement des sites contaminés;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2025.

Détails

Nous avions observé en 2021 que les ministères ne mettaient pas à jour régulièrement les estimations du passif au titre des sites contaminés. Nos vérifications avaient permis de relever plusieurs sites pour lesquels les estimations remontaient à plus de cinq ans. Pour plusieurs sites, les estimations du passif étaient fondées sur des données relatives à l'état du site qui dataient de plus de 10 ans. Dans le cas de certains des sites examinés, nous avions constaté que les estimations du passif reposaient sur des coûts d'assainissement projetés qui dataient de 2014 et qui n'avaient pas été mis à jour depuis pour tenir compte de l'augmentation des coûts d'assainissement.

Notre suivi nous a permis d'apprendre que la Division du contrôleur provincial travaille en collaboration avec les ministères en vue d'examiner et de mettre à jour les lignes directrices sur le passif au titre des sites contaminés (on parlait auparavant de politique et de lignes directrices sur la gestion financière en matière de contamination environnementale), qui sera mis en oeuvre en prévision des comptes publics au 31 mars 2025.

- *mettre à jour annuellement le passif des sites contaminés pour tenir compte des renseignements nouveaux.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2025.

Détails

Notre audit de 2021 avait mis en lumière le fait que les ministères ne mettaient pas à jour sur une base annuelle leurs coûts estimatifs, comme l'exigent pourtant les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les ministères devraient à tout le moins mettre à jour leurs estimations de manière à prendre en compte l'inflation depuis la dernière mise à jour de leurs estimations, considérant l'incidence que l'inflation récente peut avoir sur ces coûts estimatifs.

Nous avons pu apprendre lors de notre suivi que, à compter des Comptes publics de 2024-2025, les ministères concernés devront mettre en application la politique sous sa forme mise à jour, qui précise que la valeur comptable du passif au titre des sites contaminés doit être réévaluée au moins une fois par année.

Gouvernance du conseil d'administration de la Place de l'Ontario

Recommandation 6

Nous recommandons que le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture collabore avec la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario et le Secrétariat des nominations pour accélérer la création d'un conseil d'administration pour la Société ou déléguer l'approbation des états financiers audités au sous-ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Depuis novembre 2019, personne ne siégeait au conseil d'administration de la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario. Or, en l'absence de conseil, il n'y avait personne pouvant autoriser et approuver les états financiers audités. La Place de l'Ontario n'avait ni approuvé ni publié d'états financiers pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020, comme l'exige la *Loi sur la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario* et la Directive concernant les organismes et les nominations. Faute de conseil d'administration, la gouvernance et la surveillance de la Société ont incombé au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (depuis juin 2022, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport). En 2022-2023, cette responsabilité a été transférée au ministère de l'Infrastructure.

Au cours de notre suivi, nous avons appris qu'un président du conseil d'administration de la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario a été nommé le 4 mars 2022. Par la suite, les états financiers audités des exercices clos le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020 ont été approuvés (ils n'ont toutefois pas encore été rendus publics).

Stratégie de réduction du fardeau de la dette

Recommandation 7

Le ministère de la Santé devrait :

- *documenter officiellement, communiquer publiquement et mettre en oeuvre une stratégie de réduction de la dette à long terme;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Aux termes de la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*, la stratégie de réduction du fardeau de la dette doit comprendre un rapport d'étape sur les mesures de soutien et sur l'état de la mise en oeuvre de ladite stratégie, telle qu'elle figure dans le plus récent budget. Dans notre rapport de 2021, nous avions souligné que la dette provinciale augmentait chaque année et que la stratégie de réduction du fardeau de la dette ne donnait pas suite à la nécessité d'établir des plans de réduction du solde de la dette.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la province n'a pas l'intention de documenter officiellement, de communiquer publiquement et de mettre en oeuvre une stratégie de réduction de la dette à long terme. La province prévoit continuer de rendre compte au sujet de sa stratégie de réduction du fardeau de la dette comme l'exige la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*. Contrairement à une stratégie de réduction de la dette, une stratégie de réduction du fardeau de la dette ne se concentre pas sur la réduction du solde de la dette de la province, mais vise plutôt à réduire le ratio de la dette nette au PIB.

- *expliquer comment la cible de la dette nette au PIB est déterminée;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté en 2021 que la province avait indiqué que son ratio de la dette nette au PIB ne devrait pas dépasser 50,5 % à moyen terme, ainsi que cela était précisé dans le budget de 2021 de l'Ontario. Toutefois, la province n'avait pas fourni de précisions sur la façon dont elle avait fixé son pourcentage cible, par exemple en établissant un objectif de viabilité de la dette fondé sur des données probantes.

Nous avons pu apprendre au cours de notre suivi que la province avait inclus dans ses budgets de 2022 et de 2023 des explications portant sur la variation des ratios estimatifs dans les perspectives à moyen terme par rapport au budget précédent, comme l'exige la *Loi de 2019 sur la viabilité, la transparence et la responsabilité financières*. Cela dit, les budgets de 2022 et de 2023 de la province ne contenaient pas d'explication claire de la manière dont on avait déterminé les ratios cibles de la dette nette au PIB de 42,0 % et 40,0 %, respectivement.

- *décrire en détail comment le fardeau de la dette de la province sera géré pour atteindre son objectif.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions indiqué dans notre rapport de 2021 que l'objectif de la stratégie de réduction du fardeau de la dette tel que décrit par la province consistait à ralentir le taux d'augmentation du ratio de la dette nette au PIB et de veiller à ce que ce ratio ne dépasse pas 50,5 % à moyen terme. Toutefois, la province n'a pas fourni de précisions sur la façon dont elle prévoyait atteindre son objectif (par exemple, en accordant la priorité aux investissements, en faisant des compromis ou en reportant certains investissements).

Lors de notre suivi, nous avons observé que, même si le ratio cible de la dette nette au PIB a été ramené à 42,0 % et 40,0 % dans ses budgets de 2022 et de 2023, respectivement, la province n'a pas décrit clairement les mesures prises pour en arriver à ces réductions. Dans son budget de 2023, la province a expliqué que le ratio prévu de la dette nette au PIB est inférieur à celui indiqué dans le budget précédent en raison de déficits moins élevés que prévu et d'une croissance plus élevée du PIB nominal, mais elle n'a fourni aucun détail sur les mesures prises pour réduire ses déficits ou pour assurer une croissance plus marquée du PIB.

Chapitre 1

Section
1.02

Ministère de la Santé et Santé Ontario

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Services d'assistance

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1	1				
Recommandation 2	2	2				
Recommandation 3	1			1		
Recommandation 4	4			4		
Recommandation 5	2	1	1			
Recommandation 6	1	1				
Recommandation 7	4			4		
Recommandation 8	2			2		
Recommandation 9	2			2		
Recommandation 10	2			2		
Recommandation 11	3			3		
Recommandation 12	1		1			
Recommandation 13	4	1		3		
Recommandation 14	2	1	1			
Recommandation 15	3			3		
Recommandation 16	4	1		3		
Recommandation 17	1			1		
Recommandation 18	2			2		
Recommandation 19	1			1		
Recommandation 20	1	1				
Recommandation 21	3		3			
Recommandation 22	1	1				
Recommandation 23	4	2	1	1		
Recommandation 24	2	1		1		
Total	**53**	**13**	**7**	**33**	**0**	**0**
%	**100**	**25**	**13**	**62**	**0**	**0**

Conclusion globale

Le ministère de la Santé (le Ministère), les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et Santé Ontario, en date du 7 novembre 2023, ont réalisé peu de progrès, voire aucun, à l'égard de 62 % des mesures que nous avions recommandées, ont pleinement mis en oeuvre seulement 25 % des mesures, sont en voie de mettre en oeuvre 13 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*.

Le Ministère et Santé Ontario nous ont informés qu'ils avaient dû, pendant une grande partie de 2022, axer leurs efforts sur la gestion des répercussions de la pandémie de COVID-19, y compris la coordination du programme de vaccination, la gestion des mesures de prévention et de contrôle des infections dans les milieux où des services d'assistance étaient fournis, et la satisfaction des besoins des clients en matière de soins. Le Ministère a également souligné que, compte tenu des changements en cours dans le système de santé en ce qui concerne le secteur des soins à domicile et en milieu communautaire, il doit envisager la mise en oeuvre des recommandations portant sur les rôles et les responsabilités des partenaires du système et de l'infrastructure afin d'assurer un changement efficace et durable. Ces facteurs ont eu pour effet de limiter les possibilités du Ministère de donner rapidement suite aux recommandations du *Rapport annuel 2021*.

Les organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire ont pleinement mis en oeuvre la recommandation leur demandant de publier en ligne les renseignements indiquant où les services d'assistance sont offerts et d'inclure des liens vers les sites Web des organismes de services d'assistance.

Le Ministère a pleinement mis en oeuvre certaines recommandations, dont les suivantes : mettre à jour les politiques sur les services d'assistance afin de préciser que les clients de tous les groupes de population peuvent avoir accès à des services professionnels et décrire la marche à suivre pour ce faire; et préciser si les services d'assistance devraient être offerts dans la collectivité au-delà des établissements avec services d'assistance désignés.

Santé Ontario a pleinement mis en oeuvre la recommandation lui demandant de mettre à jour l'inventaire des établissements avec services d'assistance, y compris les caractéristiques des services fournis aux clients dans ces établissements.

Le Ministère était notamment en voie de mettre en oeuvre les recommandations lui demandant de : repérer tout dédoublement des services offerts aux clients des services d'assistance ayant des besoins semblables et élaborer un plan pour amalgamer ou rationaliser l'offre des services à domicile semblables; et vérifier si les organismes de services d'assistance facturent des frais pour d'autres services financés par la province, afin de prendre des mesures correctives en cas de non-conformité.

Santé Ontario était en voie de mettre en oeuvre une recommandation lui demandant d'enjoindre aux organismes de services d'assistance de maintenir des communications continues avec d'autres fournisseurs de services de santé, et surveiller le maintien de ces communications.

Le Ministère a réalisé peu de progrès, voire aucun, dans la mise en oeuvre de certaines recommandations, dont les suivantes : transférer la responsabilité d'effectuer les évaluations initiales de l'admissibilité des organismes de services d'assistance aux organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire; et surveiller les organismes de services d'assistance pour s'assurer qu'ils n'admettent plus de personnes âgées en utilisant les critères énoncés dans la politique de 1994.

Santé Ontario a réalisé peu de progrès, voire aucun, dans la mise en oeuvre de certaines recommandations, dont les suivantes : recenser les personnes en attente de services d'assistance à l'hôpital en les distinguant de celles en attente dans un logement supervisé; analyser périodiquement le financement des organismes par client ou par heure et enquêter sur les anomalies.

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

Contexte

Les services d'assistance sont des services de soins de santé financés par des fonds publics qui comprennent de l'aide à domicile, y compris des services de soutien à la personne comme de l'aide à se nourrir et à utiliser la toilette; des services d'aides familiales, par exemple pour la préparation des repas et la buanderie; et des appels ou des visites à domicile pour vérifier la santé et la sécurité du client. Une composante importante de ce programme, qui le distingue des autres services de santé en milieu communautaire, est la possibilité pour les clients de recevoir des visites de service non planifiées, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. En 2022-2023, le ministère de la Santé (le Ministère) a versé 421 millions de dollars (par rapport à 389 millions de dollars en 2020-2021) à 185 organismes sans but lucratif (par rapport à 182 en 2020-2021) aux fins de la prestation des services d'assistance.

Jusqu'au 1er avril 2021, le Ministère a fourni à Santé Ontario du financement pour offrir des services d'assistance par l'entremise des réseaux locaux d'intégration des services de santé (les régions sanitaires). Par la suite, les régions sanitaires ont évolué pour former d'autres entités qui ont continué d'exercer leurs activités sous un nouveau nom, les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC), dans le cadre d'un mandat restreint de prestation et d'organisation des services aux patients, y compris la liaison avec les clients pour déterminer leur admissibilité. Santé Ontario est devenu l'organisme de la Couronne responsable de gérer les ententes de responsabilisation en matière de services avec les organismes de services d'assistance et de surveiller la prestation de ces services. On a aussi mis en place, en février 2019, un nouveau modèle de prestation des soins de santé, les Équipes Santé Ontario, qui, à maturité, fourniront un continuum complet et coordonné de soins, y compris des services d'assistance, dans un secteur désigné.

Notre audit avait révélé que les régions sanitaires (avant le 1er avril 2021) et Santé Ontario (depuis le 1er avril 2021) disposaient de peu de renseignements pouvant confirmer que l'on répondait adéquatement aux besoins des clients en matière de soins. Par exemple, Santé Ontario n'exigeaient pas des organismes de services d'assistance qu'ils déclarent leurs ratios personnel-clients, leurs taux d'acceptation des clients aiguillés ou la fréquence des visites manquées par les fournisseurs de soins. De plus, les régions sanitaires et Santé Ontario ne savaient pas si les clients étaient victimes de négligence ou de mauvais traitements de la part du personnel des organismes de services d'assistance. Les régions sanitaires ne se sont pas engagées à veiller à ce que les plaintes concernant les services soient réglées de façon satisfaisante. La moitié des plaintes que nous avons examinées portaient sur la suffisance et la qualité des services.

Nous avions déterminé que le programme de services d'assistance pouvait présenter un moyen rentable de permettre aux adultes vulnérables de demeurer à leur domicile au lieu d'être hospitalisés. Toutefois, le Ministère n'avait pas tiré efficacement parti des services d'assistance pour améliorer le rendement global du système de santé, améliorer la qualité des soins ou réduire les coûts des services de soins. Par exemple, nous avons constaté que le programme de services d'assistance et le programme de soins à domicile offraient des services semblables à des groupes de clients semblables, mais que le Ministère n'avait jamais évalué s'il pourrait être utile de combiner ces programmes. De façon plus générale, la structure de prestation des services d'assistance n'intégrait pas efficacement ces services à d'autres types de soins, comme les soins de longue durée et les soins à domicile. Pour cette raison, il est possible que des clients n'aient pas reçu le niveau de soins dont ils avaient besoin au moment où ils en avaient besoin. Il s'agissait d'un enjeu clé, d'autant plus qu'il en coûte généralement moins de fournir des services d'aide en établissement que des soins de longue durée.

Voici un aperçu de ce qu'étaient nos principales constatations :

- Le public et les intervenants du programme étaient peu familiers avec les services d'assistance. Le gouvernement avait pris peu de mesures pour renseigner la population sur le programme de services d'assistance. Les

intervenants nous ont dit qu'ils ne connaissaient pas bien les programmes offerts et qu'ils ne savaient pas exactement où ils étaient offerts, en quoi ils consistaient ni qui étaient les personnes admissibles.

- La double approche d'évaluation de l'admissibilité des clients prêtait à confusion et ouvrait la voie à une éventuelle partialité des organismes. Selon leur lieu de résidence, les personnes qui avaient besoin de services d'assistance étaient évaluées soit par un coordonnateur des soins des SSDMC ou un organisme de services d'assistance. Le Ministère n'avait jamais évalué si cette approche double était efficace et objective.
- Le Ministère et Santé Ontario n'avaient pas utilisé les données disponibles pour planifier adéquatement les services d'assistance. Le Ministère n'avait pas analysé les données démographiques et d'autres renseignements disponibles, comme les listes d'attente, pour éclairer les investissements actuels et futurs dans les services d'assistance par rapport à d'autres programmes de santé. En effet, la province n'avait pas de liste d'attente centrale pour les services d'assistance, et les renseignements sur les listes d'attente déclarés étaient incomplets ou manquaient de transparence.
- Il existait d'autres programmes gouvernementaux du même ordre qui auraient été pertinents pour de nombreux clients des services d'assistance, mais l'accès à ces programmes n'était pas coordonné. Les services d'assistance comptaient parmi une gamme de services qui aidaient à soutenir l'autonomie des personnes âgées et des adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida. Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas collaboré avec d'autres ministères pour déterminer si les services d'assistance fournis étaient offerts équitablement à tous les Ontariens en fonction de leurs besoins et ne faisaient pas double emploi avec les services que ces derniers recevaient déjà. Le Ministère n'avait pas examiné les avantages potentiellement importants de la centralisation de la coordination des soins avec les SSDMC.
- Le Ministère n'avait pas analysé si les services d'assistance répondaient ou non aux besoins des adultes vulnérables. Alors que le Ministère a présenté sa politique pour les groupes des personnes non âgées, y compris les adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida en 1994, il n'avait toujours pas, 27 ans plus tard, examiné si cette politique continuait de répondre aux besoins de ces groupes. Par exemple, le Ministère n'avait pas évalué si les personnes atteintes du VIH/sida devraient continuer d'être admissibles aux services d'assistance compte tenu des progrès médicaux des dernières décennies, ni précisé si les services d'assistance pour les adultes autres que les aînés pouvaient leur être fournis à domicile plutôt que dans des immeubles désignés.
- Les données du Ministère sur le nombre de clients qui reçoivent des services n'avaient pas été corroborées par les régions sanitaires ni par Santé Ontario. Notre audit a révélé des écarts, y compris pour 18 % de l'ensemble des clients servis en 2020-2021, entre les données déclarées au Ministère par les organismes d'assistance et les résultats d'autres exercices de collecte de renseignements qui ont été menés dans le cadre de notre audit. Ces écarts ont mis en évidence la nécessité d'une surveillance accrue des organismes de services d'assistance.
- Les clients vulnérables avaient peu de moyens de faire valoir leurs plaintes, leurs droits n'étant que minimalement protégés. Les organismes de services d'assistance étaient responsables de traiter les plaintes relatives à leurs propres services, et peu de surveillance était effectuée par des tiers pour vérifier que le processus de règlement des plaintes est équitable. Un groupe d'intervenants nous avait dit que les clients des services d'assistance peuvent

hésiter à se plaindre directement à leur préposé ou organisme par crainte de représailles, étant donné qu'ils dépendent des services de préposés pour les soutenir dans leurs activités quotidiennes.

- Dans bien des cas, les organismes agissaient pour les clients à la fois comme locateur et comme fournisseur de soins, malgré le risque d'irrégularités que présente un tel arrangement. Depuis 1994, le Ministère a pour politique de ne pas inclure la gestion du logement dans la prestation des services. Cependant, nous avons constaté qu'il n'y avait pas de procédures supplémentaires pour se prémunir contre les risques que ces arrangements présentaient pour les clients; par exemple, le fait de facturer aux clients les services de soutien à la personne, l'un des principaux services d'assistance, ce qu'interdit la *Loi de 1994 sur les services de soins à domicile et les services communautaires*. On dénombrait plus de 140 immeubles de ce genre, mais ni le Ministère ni Santé Ontario n'avaient de renseignements sur leur emplacement.

Nous avions formulé 24 recommandations préconisant 53 mesures à prendre pour donner suite aux constatations découlant de notre audit. Nous avions reçu l'engagement du Ministère et de Santé Ontario selon lequel ils prendraient des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et septembre 2023. Nous avons obtenu, de la part du ministère de la Santé et de Santé Ontario (le Ministère), de Santé Ontario et des Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC), une déclaration écrite selon laquelle, au 7 novembre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Soins centralisés et accessibles

Recommandation 1

Pour accroître la visibilité des services d'assistance pour le public et les autres partenaires du secteur public, le ministère de la Santé doit publier sur son site Web une description de base des services d'assistance, y compris les personnes admissibles à ce service, et fournir des liens pour orienter les visiteurs de son site vers les sites Web des organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le site Web de Santé Ontario et le site Web des SSDMC ne précisaient pas les endroits ou les secteurs où les services d'assistance étaient fournis. De plus, le site Web du Ministère ne fournissait aucune description générale du programme ni de lien vers le site Web des SSDMC. La plupart des groupes d'intervenants avec lesquels nous avons parlé ne connaissaient pas bien les programmes offerts et ne comprenaient pas clairement la nature des services offerts ni qui étaient les personnes admissibles.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait inclus sur son site Web des renseignements sur les groupes de population admissibles aux services d'assistance et sur les services fournis dans le cadre du programme, ainsi qu'un lien vers le site Web des SSDMC.

Recommandation 2

Afin de tirer parti des progrès réalisés au cours de notre audit et d'améliorer la compréhension du public et d'autres partenaires du secteur public à l'égard du programme des services d'assistance, les organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire doivent :

- *tenir à jour leur liste des endroits où les services d'assistance sont offerts;*
- *publier sur leurs sites Web des renseignements indiquant où les services d'assistance sont offerts et*

inclure des liens vers les sites Web des organismes de services d'assistance.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que ni le Ministère, ni plusieurs des régions sanitaires ni Santé Ontario n'avaient recensé les endroits où les services d'assistance étaient fournis. De plus, nous avions constaté que les sites Web de Santé Ontario et des SSDMC ne précisaient pas l'endroit ou les secteurs où les services d'assistance étaient fournis, et ne contenaient pas les liens vers les sites des organismes de services d'assistance.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que les SSDMC avaient tenu à jour leurs listes des endroits où les services d'assistance étaient offerts, et avaient inclus sur leur site Web des liens vers des programmes de services d'assistance, ventilés par région sanitaire. Les visiteurs du site Web peuvent suivre ces liens pour se connecter à une liste d'organismes régionaux de services d'assistance qui fournit également les adresses, les sites Web et les autres coordonnées.

Recommandation 3

Afin d'accroître l'objectivité et l'uniformité de l'évaluation de l'admissibilité des clients aux services d'assistance conformément à la politique du Ministère, le ministère de la Santé doit transférer la responsabilité d'effectuer les évaluations initiales de l'admissibilité, des organismes de services d'assistance aux organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire seulement ou fusionner les services de soins à domicile et de services d'assistance afin d'offrir des soins plus intégrés.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le processus d'évaluation des personnes qui avaient besoin de services d'assistance selon leur lieu de résidence prêtait à confusion. Pour 46 % des programmes de services d'assistance, l'admissibilité initiale aux services était déterminée par les coordonnateurs des soins des SSDMC. Pour l'autre 54 % des programmes de services d'assistance, ce sont les organismes qui étaient responsables d'évaluer l'admissibilité, avec peu ou pas de participation des SSDMC. La double approche d'évaluation des clients découlait des approches historiquement adoptées par divers centres d'accès aux soins communautaires (CASC) (aujourd'hui dissous) pour évaluer l'admissibilité des clients aux services. Le Ministère n'avait pas fusionné les services de soins à domicile et les services d'assistance lorsqu'il avait donné aux CASC de l'époque, en 2009, la possibilité d'évaluer l'admissibilité des clients, car il était d'avis que les deux programmes présentaient des modèles de dotation différents, ce qui justifiait le fait d'autoriser les organismes de services d'assistance à effectuer leurs propres évaluations de l'admissibilité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en 2022, le Ministère a mis sur pied un Groupe de travail sur les services d'assistance, composé de membres représentant le Ministère, Santé Ontario et les SSDMC, avec une représentation des six régions de Santé Ontario. Ce groupe de travail avait pour mandat de mettre à jour les politiques de 1994 et de 2011 du Ministère relatives aux services d'assistance, dans le but de les harmoniser avec les changements apportés au système de soins de santé, d'améliorer leur équité et leur accessibilité pour les patients tout en précisant le champ de pratique des services d'assistance, d'utiliser les données appropriées pour éclairer l'évaluation et l'amélioration des programmes, et de donner suite aux recommandations de notre audit de 2021. Le Ministère nous a informés qu'il s'attendait à ce que le groupe continue de se réunir au cours des trois prochaines années afin de s'acquitter de son mandat. Ainsi, le Ministère a publié, en juillet 2023, une politique révisée à l'intention des organismes de services d'assistance, qui est entrée en vigueur à la date de sa distribution aux organismes. Toutefois, la politique est demeurée inchangée en ce qui concerne la responsabilité d'effectuer les évaluations de l'admissibilité initiale. Le Ministère nous a informés que, compte tenu de l'incidence importante de la modernisation des soins à

domicile et en milieu communautaire et du travail de développement des Équipes Santé Ontario, les futures mises à jour des services d'assistance seront envisagées dans le cadre d'une mise en oeuvre dans ce secteur élargi. Le Ministère nous a informés qu'une fois la phase de transition des SSDMC terminée, il examinera les possibilités de réviser le processus d'évaluation des clients des services d'assistance.

Recommandation 4

Afin d'améliorer l'échange de renseignements sur l'évaluation des clients entre les organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et les organismes de services d'assistance, le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario, devrait :

- *exiger que tous les organismes de services d'assistance téléversent l'information sur l'évaluation des clients dans un dépôt central qui documente l'ensemble du continuum de soins, y compris les services de soins de longue durée, que les clients reçoivent;*
- *exiger que tous les organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire consignent les résultats des évaluations dans ce dépôt central;*
- *s'assurer que le dépôt central contient tous les renseignements relatifs à l'évaluation des clients et assurer un suivi au besoin;*
- *entre-temps, avant la création d'un dépôt central, établir une interface entre tous les dépôts de données d'évaluation, y compris ceux utilisés par les organismes de services d'assistance et les organismes de soins à domicile.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'information sur l'évaluation de l'admissibilité des clients aux services d'assistance est stockée dans plusieurs systèmes d'information qui n'interagissent pas les uns avec les autres – principalement dans le Client Health and Related Information System ou dans le Dossier d'évaluation intégré (DÉI), une base de données centrale des organismes de services de santé, y compris les organismes de services d'assistance. De plus, nous avions noté que seulement 11 des 14 régions sanitaires utilisaient le Client Health and Related Information System pour déterminer l'admissibilité aux services d'assistance. En outre, moins de la moitié des organismes de services d'assistance saisissaient les résultats d'évaluation de leurs clients dans la base de données DÉI. Le Ministère administrait le DÉI depuis sa création en 2009, mais l'a transféré à Santé Ontario en septembre 2021. L'absence de données d'évaluation complètes et stockées centralement empêchait les SSDMC et les organismes de services d'assistance d'échanger facilement l'information, ce qui nuisait à la capacité de fournir des services appropriés aux clients.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la nouvelle politique sur les services d'assistance du Ministère, qui a été finalisée en juillet 2023, stipule que les organismes de services d'assistance doivent utiliser l'instrument d'évaluation le plus approprié en fonction de la situation ou du milieu, de l'évaluateur et des clients/familles. Avec le consentement du client proposé, cette évaluation sera ensuite téléversée dans le DÉI et communiquée aux autres fournisseurs de services de santé du cercle de soins du client. Toutefois, comme la nouvelle politique venait tout juste d'être communiquée aux organismes en juillet 2023, aucune mesure n'avait encore été prise pour centraliser les évaluations au moment de notre suivi. Le Ministère nous a également informés qu'il n'avait pas accès à des évaluations des soins de longue durée, mais que cette question était en cours d'examen en vue d'une éventuelle inclusion.

Le Ministère nous a également informés qu'il examinait la possibilité d'utiliser le DÉI comme dépôt central, mais qu'aucune interface n'avait été créée pour l'instant et qu'il était dans le processus de déterminer le rôle futur des SSDMC à cet égard. Le Ministère a indiqué que les SSDMC pourraient éventuellement participer à la saisie des résultats d'évaluation dans un dépôt central.

Recommandation 5

Afin de mieux servir les clients qui reçoivent des services d'assistance et d'autres services de soins de santé, Santé Ontario devrait :

- *modifier les ententes de service pour préciser que les organismes de services d'assistance et d'autres organismes de service peuvent échanger des renseignements, comme le type de services fournis aux clients, et le moment, ainsi que l'état d'un client, lorsque cela est nécessaire pour assurer la continuité des soins;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que certains organismes de services d'assistance avaient l'impression qu'ils ne pouvaient pas échanger librement des renseignements sur la santé des clients avec les organismes de soins à domicile, car leurs ententes de service avec les régions sanitaires leur interdisent de communiquer des renseignements personnels sur la santé avec des tiers. Une telle confusion pouvait donner lieu à des soins inadéquats; par exemple, dans une situation où le personnel des deux organismes se présente au domicile d'un client en même temps, le personnel infirmier des soins à domicile pouvait choisir de communiquer ou non des renseignements sur la condition médicale du client afin d'aider le personnel des organismes de services d'assistance à offrir de meilleurs soins au client.

À l'instar de ce qui a été mentionné à la **recommandation 4** concernant la communication des évaluations, nous avons, lors de notre suivi, constaté que la nouvelle politique relative aux services d'assistance de 2023 indiquait qu'avec le consentement du client, un fournisseur de services est autorisé à communiquer des renseignements personnels sur la santé d'un client aux fins de la prestation des soins. Étant donné que les ententes de service exigent que les organismes de services d'assistance se conforment à la politique sur les services d'assistance, la mise à jour de cette politique leur permet désormais de communiquer ces informations.

- *enjoindre aux organismes de services d'assistance de maintenir des communications continues avec d'autres fournisseurs de services de santé, y compris les fournisseurs de soins primaires, et surveiller le maintien de ces communications.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'alors que la politique de 2011 sur les services d'assistance stipulait que les organismes étaient responsables de s'assurer que l'ensemble des soins fournis aux clients répond à leurs besoins – y compris en ce qui concerne les communications régulières et continues avec d'autres organismes et fournisseurs de soins primaires – notre enquête auprès des régions sanitaires avait montré que seulement 37 % des organismes aidaient les clients à fixer les rendez-vous médicaux.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait distribué la nouvelle politique aux organismes de services d'assistance en juillet 2023, une politique soulignant la responsabilité des organismes de s'assurer que les clients obtenaient les soins appropriés. En septembre 2023, Santé Ontario a envoyé une note de service à tous les organismes de services d'assistance pour souligner que la nouvelle politique devait être respectée, cette obligation étant aussi énoncé dans les ententes sur la responsabilisation en matière de services. Santé Ontario nous a également informés que même s'il n'a pas accès aux renseignements personnels sur la santé des clients et ne peut donc pas surveiller directement les communications internes entre les organismes de services d'assistance et les autres fournisseurs de services, il collaborera avec les organismes pour cerner les obstacles et les solutions en matière de communication avec les partenaires du système de santé, y compris ceux des soins primaires. Santé Ontario a également indiqué qu'il créera un cadre de mesure du rendement pour les organismes de services d'assistance qui comprendra la communication entre ces organismes et les fournisseurs de services de santé.

Santé Ontario s'attend à ce que ces mesures soient mises en oeuvre d'ici mars 2025.

Recommandation 6

Afin de mieux harmoniser la prestation de services d'assistance avec d'autres services de soins de santé dont un client pourrait avoir besoin, le ministère de la Santé doit mettre à jour les politiques sur les services d'assistance afin de préciser que les clients de tous les groupes de population peuvent avoir accès à des services professionnels et décrire la marche à suivre pour ce faire.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas précisé dans ses politiques la façon dont on allait harmoniser les services d'assistance et les services de soins à domicile. En outre, alors que la politique de 1994 du Ministère décrivait le programme pour les clients ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida, elle ne précisait pas comment coordonner les services d'assistance avec les services de ce programme. Aussi, la politique de 2011 du Ministère énonçait que [traduction] « les liens [entre les soins] seront coordonnés pour le client », mais notre travail avec les sept organismes de services d'assistance auxquels nous avons fait appel indiquait que ces ententes n'étaient pas coordonnées de la manière préconisée par la politique. Notre audit avait aussi révélé que bien que ce sont les organismes qui sont responsables de s'assurer que l'ensemble des soins fournis aux clients répond à leurs besoins, seulement 37 % des organismes de services d'assistance aidaient les clients à fixer les rendez-vous médicaux.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en décembre 2021, le Ministère avait envoyé une note de service à tous les organismes de services d'assistance pour leur rappeler les services visés s'appliquant à tous les fournisseurs, et mentionnait expressément la coordination de tous les éléments des soins aux clients. Cette note de service soulignait que cela comprenait les professionnels des soins de santé primaires communautaires, par exemple les omnipraticiens, les équipes de santé familiale, les praticiens en gériatrie et en psychogériatrie. Une orientation semblable a été incluse dans la politique révisée relative aux services d'assistance, entrée en vigueur en juillet 2023, qui stipule qu'on s'attend à ce qu'un organisme de services d'assistance [traduction] « collabore avec les SSDMC ou les fournisseurs de services de santé pertinents qui sont financés pour fournir des services professionnels à l'appui de la continuité des soins et des progrès vers l'atteinte des objectifs de soins évolutifs du client ».

Recommandation 7

Pour aider les personnes admissibles à bénéficier d'un accès plus rapide et équitable aux services d'assistance et pour faciliter la planification des services de santé en Ontario, Santé Ontario, de concert avec les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, devrait :

- *recueillir et examiner les listes d'attente pour confirmer qu'elles sont complètes et indiquent notamment si la personne attend une place dans un immeuble avec services ou des services dans la collectivité, ainsi que la priorité du client selon ses besoins et le temps qu'il a passé sur la liste d'attente;*
- *recenser les personnes en attente de services d'assistance à l'hôpital en les distinguant de celles en attente dans un logement supervisé;*
- *publier les temps d'attente et les listes d'attente par région;*
- *travailler à l'élaboration d'une liste d'attente centrale pour l'ensemble de la province.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que seulement 11 des 14 régions sanitaires disposaient d'une liste d'attente complète, tandis que les autres avaient attribué cette responsabilité en tout ou en partie aux organismes de services d'assistance. Nous avions aussi constaté que les listes d'attente ne faisaient pas de distinction entre les personnes qui attendent une place dans un établissement avec services

d'assistance ou dans la collectivité en général. En effet, bien que Santé Ontario assurait un suivi du temps d'attente à l'hôpital des personnes désignées pour un autre niveau de soin (ANS) avant qu'elles obtiennent leur congé, on combinait alors les services d'assistance et les services de logement supervisé, c'est-à-dire essentiellement des foyers de groupe. De plus, bien que le Ministère s'attendait à ce que les régions sanitaires et les organismes fassent le suivi de la priorité du client, les organismes ne déclaraient pas cette information au Ministère. Nous avions enfin noté que les temps d'attente et les demandes non satisfaites pour des services d'assistance ne faisaient pas l'objet d'un suivi à l'échelle provinciale, et que les temps d'attente n'étaient pas accessibles au public, que ce soit sur les sites Web des régions sanitaires ou du Ministère.

Lors de notre suivi, Santé Ontario nous a informés qu'il était responsable, depuis avril 2021, de gérer les ententes de responsabilisation en matière de services avec les organismes de services d'assistance et de surveiller la prestation de ces services, mais qu'il n'avait pas le pouvoir législatif de recueillir et d'examiner les données au niveau des patients qui seraient nécessaires pour vérifier l'exhaustivité des listes d'attente. Ce sont plutôt les SSDMC et les organismes de services d'assistance qui ont cette responsabilité, et qui ont accès à l'information sur les listes d'attente ainsi qu'aux renseignements personnels sur la santé connexes. Santé Ontario nous a informés qu'il rencontrera le Ministère, les SSDMC et les fournisseurs de services afin de déterminer les rôles et les responsabilités qui s'appliqueront à l'avenir, notamment en ce qui concerne l'examen et la gestion des listes d'attente, de même qu'une éventuelle publication des listes d'attente par région. Santé Ontario a également indiqué que des révisions subséquentes de sa politique sur les services d'assistance viseront à appuyer l'étude et l'élaboration d'une base de données centralisée sur les temps d'attente et les listes d'attente.

Santé Ontario nous a aussi informés qu'il n'avait pas les moyens de faire un suivi distinct des patients hospitalisés en attente de services d'assistance par rapport aux patients en attente d'un logement supervisé. Santé Ontario a indiqué avoir inclus ces travaux dans sa planification d'une éventuelle transformation en matière de données, ce qui nécessitera des changements sur le plan des technologies et des processus, ainsi que du financement pour appuyer la collecte et le suivi distincts de ces éléments de données sur les patients.

Prestation équitable de services

Recommandation 8

Pour améliorer l'uniformité et la suffisance des services que les organismes de services d'assistance fournissent aux clients, le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario, devrait :

- *recueillir et valider l'information sur le nombre d'heures de service que les clients reçoivent dans le cadre du programme de services d'assistance et du programme de soins à domicile, ainsi que les notes d'évaluation correspondantes, les comparer et réévaluer si le nombre maximal d'heures de service pour les deux programmes est toujours raisonnable;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que ni le Ministère ni les régions sanitaires n'avaient évalué ou comparé la quantité de services d'assistance et de soins à domicile que recevaient réellement les clients. Nous avions également constaté que les régions sanitaires ne faisaient pas un examen régulier des renseignements à leur disposition pour en contrôler l'exactitude. Notre sondage auprès des 14 régions sanitaires a révélé qu'une seule région avait observé l'intention de la politique du Ministère selon laquelle les clients des services d'assistance ont des besoins plus élevés que les clients des services de soins à domicile; deux régions avaient plutôt indiqué le contraire, tandis que les autres n'en étaient pas certaines. Nous avons également remarqué que trois des sept organismes de services d'assistance que nous avons visités durant l'audit ne faisaient pas le suivi du nombre d'heures de soins à domicile que leurs clients recevaient, même si la politique de 2011 exigeait qu'ils en fassent le suivi

pour s'assurer de ne pas dépasser le nombre maximum d'heures de service.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la politique nouvellement approuvée sur les services d'assistance rendait obligatoire la déclaration des heures de soins, alors que cette déclaration n'était que facultative en vertu des politiques antérieures. Le Ministère a indiqué qu'il collaborera avec Santé Ontario pour mettre en oeuvre cette recommandation. Santé Ontario a souligné que les politiques sur les services d'assistance de 2011 et de 1994 qui étaient en vigueur au moment de notre audit ne rendaient pas obligatoire la déclaration des heures de soins liées aux services d'assistance. Le Ministère nous a informés que maintenant que la déclaration des heures de soins est obligatoire, cette recommandation (sur la collecte et la validation des heures de service) pourra être mise en oeuvre d'ici environ un an. Santé Ontario nous a informés qu'avec la publication de la politique révisée, Santé Ontario amorcera un processus de modification des ententes de service, qui exigeront désormais la conformité aux politiques applicables, y compris la nouvelle politique relative aux services d'assistance.

- *établir des cibles mensuelles du nombre d'heures de service minimal pour divers niveaux de soins – par exemple en fonction des résultats des évaluations – et mettre à jour ses politiques en conséquence.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les clients des services d'assistance ne recevaient pas nécessairement des heures de service auxquelles ils avaient droit, que les régions sanitaires n'avaient pas de lignes directrices provinciales communes pour établir l'ordre de priorité des services, et que chaque région avait ses propres critères pour établir l'ordre de priorité des patients devant recevoir une aide à domicile. De plus, nous avons constaté que le Ministère n'avait toujours pas mis en oeuvre une recommandation formulée en juin 2017 par un groupe d'experts concernant l'élaboration d'un cadre s'appliquant aux divers niveaux de soins.

Pour donner suite à la recommandation ci-dessus, le Ministère et Santé Ontario ont indiqué qu'une fois qu'ils disposeront des données complètes sur les heures de service, ils examineront l'élaboration des cibles mensuelles quant au nombre minimal d'heures de service. Santé Ontario nous a informés que le Groupe de travail sur les services d'assistance comporte un sous-groupe chargé d'examiner les données disponibles sur les services d'assistance (le « sous-groupe de données »), et de déterminer la façon privilégiée de recueillir et de déclarer les données sur les besoins des clients et les heures de service.

Recommandation 9

Pour améliorer l'uniformité et la suffisance des services que les organismes de services d'assistance fournissent aux clients, Santé Ontario devrait :

- *mettre à jour ses ententes avec les organismes de services d'assistance afin d'inclure des cibles mensuelles du nombre d'heures de service minimal pour divers niveaux de soins;*

- *surveiller les heures de service déclarées par rapport aux normes révisées du Ministère.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté qu'une seule région sanitaire avait précisé, dans ses ententes de responsabilisation avec les organismes, le nombre d'heures que ces organismes devaient fournir aux clients. Nous avions également souligné que les régions sanitaires n'avaient pas examiné, sur une base régulière, les renseignements sur les heures de service que leur fournissaient les organismes de services d'assistance afin d'en contrôler l'exactitude, et n'avaient pas analysé les données pour déceler des écarts dans les heures de service entre les 14 régions sanitaires. Nous avions aussi constaté que trois des sept organismes de services d'assistance auxquels nous avons fait appel durant l'audit ne faisaient pas le suivi du nombre d'heures de soins qu'ils fournissaient aux clients.

Lors de notre suivi, Santé Ontario nous a informés que maintenant que les organismes de services d'assistance seront tenus de déclarer les heures de service, il recueillera ces données afin d'établir des cibles qui seront intégrées aux ententes de service conclues avec les organismes.

Recommandation 10

Afin d'offrir aux personnes qui en ont le plus besoin un accès équitable aux services d'assistance, Santé Ontario, de concert avec le ministère de la Santé, devrait :

- *recueillir des données sur les besoins des clients et les heures de service, surveiller les cas où des clients non admissibles sont par ailleurs admis à des services d'assistance et où des clients reçoivent des services à des niveaux supérieurs ou inférieurs à celui prévu, comme établi à la* ***recommandation 8*** *exiger que les organismes fournissent des services seulement aux clients admissibles, aiguillent les clients non admissibles vers d'autres services et ajustent la nature et la quantité des services fournis selon les besoins;*

- *recueillir et analyser, au moins une fois par année, des données sur les résultats d'évaluation des clients des résidences avec services et des services de soins à domicile afin de confirmer qu'elles correspondent à leur profil de santé.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les régions sanitaires n'avaient pas déterminé si les scores d'évaluation correspondaient aux niveaux de service appropriés, c'est-à-dire si les personnes ayant des besoins semblables recevaient le même type de service et un niveau de service semblable, peu importe leur région de résidence en Ontario. En raison des limites du système relatives au Dossier d'évaluation intégré (DÉI), nous n'avons pas été en mesure de déterminer si les organismes avaient admis les clients de façon appropriée à une résidence avec services d'assistance en fonction des résultats de leur évaluation, si les organismes avaient refusé des services à certaines personnes, ou si les clients des services de soins à domicile avaient une plus grande capacité que les clients des services d'assistance, conformément aux intentions de la politique du Ministère.

Lors de notre suivi, Santé Ontario nous a informés qu'il n'avait pas, à l'heure actuelle, le pouvoir législatif d'obtenir les scores d'évaluation des clients des services d'assistance et des services de soins à domicile, et qu'il n'avait donc pas réalisé de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Santé Ontario nous a informés qu'il continuera de collaborer avec le Ministère par l'entremise du sous-groupe de données du Groupe de travail sur les services d'assistance afin d'examiner les éléments de données recueillis et de déterminer les données à recueillir sur les services d'assistance. De plus, Santé Ontario a déclaré qu'il collaborera avec le Ministère et les SSDMC pour déterminer les rôles et responsabilités qui s'appliqueront à l'avenir, ainsi que les révisions possibles de la politique sur les services d'assistance, par exemple afin que les SSDMC soient responsables du rôle de recueillir et d'analyser ces données.

Recommandation 11

Pour offrir des services plus équitables à tous les Ontariens qui peuvent bénéficier de services d'assistance en fonction de leurs besoins, le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario, devrait :

- *surveiller les organismes de services d'assistance pour s'assurer qu'ils n'admettent plus de personnes âgées en utilisant les critères énoncés dans la politique de 1994;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les personnes âgées qui recevaient déjà des services en vertu de la politique de 1994 – laquelle s'appliquait aux populations cibles d'adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida, ainsi qu'aux personnes âgées fragiles ou ayant une déficience cognitive – étaient autorisées à continuer de

recevoir des services même si elles avaient des besoins inférieurs au seuil décrit dans la politique de 2011. Toutefois, les organismes de services d'assistance avaient déclaré que 72 % des personnes âgées qu'ils servaient continuaient de recevoir des services d'assistance sous le régime de la politique de 1994. Le Ministère n'avait pas encore examiné dans quelle mesure les organismes avaient continué d'admettre des clients en appliquant les conditions d'admissibilité moins contraignantes de la politique de 1994.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère envisageait la mise en oeuvre de réglages électroniques pour refuser l'admission de nouveaux clients en vertu de la politique de 1994 sur les services d'assistance. Le Ministère nous a informés que le Groupe de travail sur les services d'assistance examinerait la possibilité d'utiliser un portail d'échange de renseignements pour vérifier si les clients étaient admis ou non conformément à la politique de 1994. En septembre 2023, Santé Ontario a envoyé une note de service à tous les organismes de services d'assistance pour souligner que les ententes de service exigent que les organismes adhèrent aux politiques applicables, y compris la nouvelle politique sur les services d'assistance. Santé Ontario a également souligné que les conseils d'administration des organismes sont tenus de signer une déclaration générale selon laquelle ils se sont conformés à toutes les politiques pertinentes.

- *déterminer si les conditions d'admissibilité applicables aux adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida devraient être mises à jour pour inclure des critères fondés sur des données probantes, comme la capacité de vivre de façon autonome, à l'instar de l'approche à l'origine de la mise à jour de la politique sur les personnes âgées de 2011;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la politique de 1994 mentionnait simplement que le client devait être âgé d'au moins 16 ans et devait présenter des besoins ne pouvant pas être comblés au moyen de visites planifiées. La politique ne comprenait aucune quantification de la capacité reflétée dans les résultats (scores) d'évaluation de la capacité. Par conséquent, il est possible que certaines personnes qui recevaient les services aient eu moins besoin d'assistance que certaines personnes figurant sur la liste d'attente qui auraient pu profiter davantage de ces services.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il devait d'abord obtenir de meilleures données sur les adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida afin de déterminer comment mieux comprendre les besoins uniques de ces populations.

- *examiner et réviser les critères d'exclusion (comme ceux qui ne permettent pas la prestation de services aux personnes qui résident dans des maisons de retraite et à celles qui sont inscrites sur des listes d'attente pour être admises dans un foyer de soins de longue durée) et les critères d'exclusion locaux (comme ceux qui restreignent l'admissibilité aux seules personnes qui résident dans certaines régions de la province) qui ont été utilisés, compte tenu de l'incidence de ces critères sur le système de santé en général.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la politique de 2011 du Ministère interdisait l'admissibilité de certains résidents de l'Ontario aux services d'assistance, dont les personnes dans des maisons de retraite ou inscrites sur une liste d'attente de services de soins de longue durée. De plus, la politique indiquait que seules les personnes vivant dans des régions particulières de la province pouvaient être considérées comme admissibles aux services d'assistance. Toutefois, le Ministère n'avait pas cherché à déterminer si ces exclusions étaient économiques dans le contexte de l'ensemble du système de santé et si elles respectaient le principe de la prestation de services équitables aux personnes ayant besoin de ces services essentiels.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la politique révisée du Ministère sur les services

d'assistance, qui est entrée en vigueur en juillet 2023, stipule que les personnes inscrites sur une liste d'attente pour des soins de longue durée sont admissibles aux services d'assistance. Ce changement de politique est fondé sur une rétroaction du Groupe de travail sur les services d'assistance, qui était d'avis qu'il serait avantageux de fournir des services à ce groupe pour lui permettre de demeurer à domicile en toute sécurité en attendant un placement dans un foyer de soins de longue durée. Toutefois, l'exclusion relative aux personnes résidant dans une maison de retraite est demeurée; le Ministère a indiqué qu'il examinait les répercussions qu'aurait un changement à cet égard. L'exclusion concernant les personnes vivant dans certaines régions de la province est également demeurée; le Ministère a indiqué qu'il incombait à Santé Ontario de déterminer dans quelles régions de la province fournir les services d'assistance. Santé Ontario nous a informés que, maintenant que la nouvelle politique a été finalisée, il se penchera sur la désignation des régions géographiques visées par les services d'assistance en fonction des besoins des clients et de la collectivité grâce aux données examinées par le sous-groupe des données du Groupe de travail sur les services d'assistance.

Recommandation 12

Pour éviter que les clients des services d'assistance aient besoin de soins actifs ou soient admis prématurément dans des établissements de soins de longue durée, Santé Ontario doit inclure dans ses ententes avec les organismes de services d'assistance l'exigence de fournir des services d'aides familiales, conformément aux politiques du ministère de la Santé.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si les politiques de 1994 et de 2011 stipulaient que les services d'assistance devraient inclure des services d'aides familiales, ces services n'étaient pas offerts par tous les organismes de services d'assistance.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'au titre de la politique révisée sur le programme de services d'assistance, qui est entrée en vigueur en juillet 2023, les organismes demeurent tenus de fournir des services d'aides familiales, tout comme l'exigeait le Ministère au titre des politiques de 1994 et de 2011. Santé Ontario nous a informés qu'il n'était pas nécessaire de réviser les ententes de service actuelles, car celles-ci exigent déjà que les organismes se conforment aux politiques en vigueur relatives aux services d'assistance. En septembre 2023, Santé Ontario a envoyé une note de service à tous les organismes de services d'assistance pour leur rappeler [traduction] « d'examiner leurs pratiques opérationnelles conformément aux exigences énoncées » dans la nouvelle politique. Santé Ontario a affirmé avoir vérifié auprès de tous les organismes de services d'assistance qu'au 20 octobre 2023, ils comprenaient leurs obligations contractuelles de fournir des services d'aides familiales. Santé Ontario mènera, d'ici décembre 2025, des examens afin de confirmer que les organismes de services d'assistance fournissent des services d'aides familiales aux clients qui en ont besoin.

Financement et planification du système de santé

Recommandation 13

Afin de mieux harmoniser le financement avec les besoins des personnes qui auront besoin d'aide pour vivre à domicile et d'assurer une utilisation plus efficace du financement, le ministère de la Santé devrait :

- *analyser l'information pertinente, comme les listes d'attente et les données démographiques, pour comprendre la demande actuelle et future de services d'assistance, de soins à domicile et de soins de longue durée à l'échelle de la province, et rajuster le financement pour les services d'assistance et les services de soins à domicile en tenant compte de facteurs locaux comme les populations marginalisées ou à faible revenu;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas analysé les renseignements disponibles, comme les données démographiques et les listes d'attente, pour éclairer ses investissements actuels et futurs dans les services d'assistance. De plus, le Ministère n'avait pas évalué si le financement était réparti équitablement dans la province en fonction des besoins relatifs en matière de services d'assistance, à savoir si, par exemple, certaines régions comptaient une plus grande proportion de personnes ayant moins les moyens économiques de payer pour une maison de retraite ou un moins grand nombre de foyers de soins de longue durée par rapport aux populations actuelles et futures de personnes âgées.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en 2022-2023, le Ministère, par l'entremise de Santé Ontario, a versé aux organismes de services d'assistance des fonds supplémentaires d'environ 3 % pour composer avec l'augmentation des coûts de prestation des soins, mais qu'il n'a pas rajusté les niveaux de financement des services d'assistance en fonction de conditions locales comme les données démographiques et les populations marginalisées ou à faible revenu. Le Ministère reconnaît que de tels ajustements pourraient être nécessaires à l'avenir. Toutefois, il a évalué les augmentations futures en fonction de la croissance démographique des populations, y compris la population des personnes âgées, et a par conséquent, augmenté le financement des soins à domicile de 117 millions de dollars en 2022-2023. Cette hausse était fondée sur les changements démographiques, en particulier le vieillissement de la population, la diminution de la capacité dans le secteur des soins de longue durée et la demande prévue de services de soins à domicile post-opératoires, ainsi que la hausse des coûts des services. Le Ministère s'est engagé à fournir un financement total de 1 milliard de dollars pour les trois exercices à compter de 2022-2023 (ce qui comprend les 117 millions de dollars susmentionnés). Le Ministère nous a informés qu'il propose un financement annuel supplémentaire pour l'expansion des services d'assistance, ce qui sera en vigueur à compter de 2023-2024.

- *demander à Santé Ontario d'examiner l'information locale, comme les listes d'attente et les données démographiques locales, et de réaffecter le financement dans l'ensemble du continuum des soins dans l'ensemble des régions sanitaires en fonction des besoins démontrés;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que bien que le Ministère ait apporté des rajustements mineurs pour réaffecter le financement aux régions sanitaires afin de tenir compte des populations futures et des populations marginalisées et à faible revenu, le financement des services d'assistance à cette époque ne reflétait pas les besoins locaux, comme ceux quantifiés dans les listes d'attente.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il collaborera avec Santé Ontario pour mettre en oeuvre cette recommandation. Santé Ontario nous a informés que la liste d'attente et les données démographiques nécessaires n'étaient pas encore disponibles, et qu'il n'avait pas réaffecté le financement dans l'ensemble du continuum des soins comme le suggérait notre recommandation. Toutefois, Santé Ontario nous a indiqué que sa participation au sous-groupe de données du Groupe de travail sur les services d'assistance consistait à examiner les données obtenues dans le cadre d'un sondage auprès des organismes de services d'assistance en avril 2023, plus précisément sur la question des processus de liste d'attente et des outils numériques.

- *collaborer avec Santé Ontario pour analyser périodiquement le financement des organismes par client ou par heure et enquêter sur les anomalies;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les régions sanitaires ne vérifiaient pas si les organismes étaient justifiés de recevoir des échelles de financement par client variables. Par conséquent, elles n'étaient pas en mesure de déterminer si ces écarts reflétaient un sous-financement des organismes

au service de populations à besoins plus élevés, ou un surfinancement des organismes au service de populations à besoins moins élevés. Nous avions constaté que les organismes dépensaient en moyenne 18 100 $ par client, mais que ces dépenses atteignaient un minimum de 1 151 $ et un maximum de 228 393 $ en 2020-2021.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il collaborera avec Santé Ontario pour mettre en oeuvre cette recommandation. Santé Ontario nous a informés que, comme il est indiqué à la **recommandation 8**, il s'attendait à ce que les heures de soins déclarées soient rendues obligatoires au cours de l'exercice 2024-2025, et qu'il pourrait, à ce moment-là, être en mesure d'entreprendre des travaux pour analyser le financement par client ou par heure.

- *examiner et mettre à jour toutes les politiques de services d'assistance en conséquence.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère avait déclaré dans la politique de 2011 que celle-ci serait examinée au plus tard 36 mois après sa date d'entrée en vigueur, mais que cela n'avait pas été fait depuis la dernière mise à jour en 2012.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour les politiques sur les services d'assistance en juillet 2023 afin d'y inclure des modifications, notamment des précisions quant au fait que la politique permettait aux organismes de services d'assistance de fournir des services aux clients dans la collectivité – c'est-à-dire à l'extérieur des établissements de services d'assistance – pour les personnes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida. La politique révisée fournit également des précisions sur la façon de communiquer l'information entre les différents fournisseurs de soins pour améliorer les soins aux clients.

Recommandation 14

Pour aider à fournir des soins mieux coordonnés aux clients admissibles à des services d'assistance et qui peuvent aussi recevoir d'autres services semblables comme les services de soins à domicile, les services paramédicaux et les services d'auxiliaires à domicile, le ministère de la Santé, de concert avec d'autres ministères compétents, comme le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité devrait :

- *repérer tout dédoublement des services offerts aux clients ayant des profils de besoins semblables et élaborer un plan pour amalgamer ou rationaliser l'offre des services à domicile semblables;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère ne collaborait pas avec les programmes d'autres ministères ni avec le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires pour déterminer si les services qu'il offrait étaient offerts de manière équitable à tous les résidents de l'Ontario et s'il y avait des chevauchements. Le programme de services d'assistance est l'un des nombreux programmes financés par la province qui aident à soutenir l'autonomie des personnes âgées et des adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère passait en revue les outils de dépistage des programmes de différents ministères en vue de déterminer si les différents programmes servent des clients ayant les mêmes attributs; l'objectif ultime consistant à améliorer la coordination des services pour les clients des services d'assistance. Le Ministère a indiqué qu'il comptait avoir pleinement mis en oeuvre cette recommandation d'ici mars 2025.

- *améliorer l'expérience des clients quant à l'accès aux divers services auxquels ils peuvent être admissibles dans leur collectivité, notamment en*

assurant la coordination des soins par le biais d'organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et en fournissant des renseignements à jour sur les services offerts aux fournisseurs de soins primaires.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas examiné les avantages d'une centralisation de la coordination des soins avec les régions sanitaires en vue d'accroître l'efficacité de la prestation de divers services. L'organisme Provincial Geriatrics Leadership Ontario (PGLO), qui travaille à l'amélioration des processus dans le but de coordonner les services cliniques de gériatrie offerts par des cliniciens de diverses disciplines de la santé, a souligné qu'il n'existait pas de source unique pour obtenir tous les services dont pourraient avoir besoin les personnes âgées ayant des problèmes de santé complexes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la nouvelle politique relative aux services d'assistance, entrée en vigueur en juillet 2023, comprenait des directives à l'intention des organismes de services d'assistance pour mettre en oeuvre cette recommandation. Plus précisément, la politique indique que : [traduction] « Si un client qui reçoit des [services d'assistance] a besoin de services professionnels ou autres soins à domicile et en milieu communautaire à l'extérieur du programme de services d'assistance, l'organisme de services d'assistance est chargé d'aiguiller le client vers les SSDMC pour déterminer son admissibilité à ces services, puis de coordonner ces services, ou afin de fournir au client les ressources communautaires pertinentes. » La politique précise également que les organismes sont tenus de mettre les clients en contact avec des programmes qui vont au-delà de la portée des services d'assistance [traduction] « lorsqu'il est déterminé qu'un client pourrait bénéficier de ces services (p. ex. des services paramédicaux communautaires) et pour veiller à une coordination efficace de ces services ».

Recommandation 15

Pour renforcer le rôle des services d'assistance en aidant les clients à améliorer leur qualité de vie tout en vivant dans la collectivité et en réduisant les coûts globaux du système de soins de santé, le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario, devrait :

- *déterminer quelles sont les données pertinentes pour mesurer le rendement du programme de services d'assistance (y compris le seuil de rentabilité entre les options de l'aide à la vie autonome et des soins de longue durée, et cerner les écarts de disponibilité);*
- *recueillir et évaluer ces données chaque année;*
- *utiliser les résultats pour déterminer comment il entend financer et gérer le programme à l'avenir.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas évalué si les services d'assistance étaient utilisés de façon stratégique partout en Ontario pour maximiser les avantages du programme. Par exemple, le Ministère n'avait pas déterminé le nombre maximal de services d'assistance – ainsi que les services professionnels fournis dans le cadre des soins à domicile – pouvant être fournis d'une façon qui demeure moins coûteuse que les soins de longue durée. En outre, le Ministère ne savait pas où les services étaient les plus et les moins disponibles, et comment cela influait sur la demande pour d'autres services. Nous avions également noté que les services d'assistance et les services de soins à domicile servaient des clients semblables dans des milieux semblables, offraient des services comparables, partageaient des objectifs semblables et étaient régis par la même loi. La combinaison de ces services et leur prestation centralisée pourrait contribuer à améliorer l'expérience du client.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il collaborait avec Santé Ontario pour mettre en oeuvre cette recommandation. Nous avons constaté que la nouvelle politique relative aux services d'assistance

exigeait que Santé Ontario collabore avec les organismes de services d'assistance pour élaborer un cadre de mesure du rendement lié à ces services, sous réserve de l'approbation du Ministère. La politique exige également que Santé Ontario et les organismes de services d'assistance rendent compte des résultats. Cependant, peu de progrès avait été réalisé à l'égard de cette recommandation. Par exemple, le Ministère n'avait pas encore déterminé quelles données étaient pertinentes pour mesurer le rendement. Santé Ontario nous a informés que, maintenant que la politique révisée sur les services d'assistance a été publiée, le sous-groupe de données du Groupe de travail sur les services d'assistance examinera les objectifs et les mesures du rendement des organismes de services d'assistance et collaborera avec les partenaires du système afin d'élaborer les flux de travail nécessaires pour obtenir et surveiller les données requises à l'appui de la mesure du rendement, ce qui pourrait contribuer à éclairer les décisions relatives au financement.

Recommandation 16

Pour que les adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida reçoivent des services d'assistance de qualité, le ministère de la Santé devrait :

- *obtenir des données sur les tendances relatives au nombre d'Ontariens qui vivent avec une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida pour éclairer les décisions de planification;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'alors que le Ministère avait présenté sa politique relative aux groupes des personnes non âgées, y compris les adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida, en 1994, il n'avait toujours pas évalué si elle continuait de répondre aux besoins de ces groupes aujourd'hui, 27 ans plus tard. Nous avions également noté que le Ministère n'avait pas cherché à savoir s'il y avait eu des changements dans le nombre d'Ontariens vivant avec ces problèmes de santé, alors que cette information aurait pu justifier des changements dans le financement et les services dont les membres de ces groupes de population auraient pu avoir besoin. Le Ministère nous avait informés que Santé Ontario était responsable de l'évaluation des changements du nombre de personnes ayant une incapacité physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/SIDA.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il collaborait avec Santé Ontario pour mettre en oeuvre cette recommandation. Santé Ontario nous a informés qu'il avait recensé certaines sources de données potentielles sur le nombre d'Ontariens ayant une lésion cérébrale acquise et le VIH/sida, mais qu'il lui demeurait à pleinement cerner toutes les sources de données pour bien déterminer le nombre de personnes touchées. De plus, en ce qui concerne le nombre de personnes ayant une déficience physique, Santé Ontario n'avait pas déterminé de sources de données fiables, mais procédait à un examen de sources possibles, comme les données des SSDMC. Santé Ontario nous a informés qu'il poursuivra ses travaux pour déterminer les sources de données qui appuieront l'élaboration d'un dépôt de données normalisées à l'échelle de la province. Il a également indiqué qu'une fois cela fait, les données permettront d'établir les tendances pour toutes les populations visées par la politique relative aux services d'assistance, et éclaireront la planification et la prise de décisions à l'échelle de la province.

- *préciser si les services d'assistance devraient être offerts dans la collectivité au-delà des établissements avec services d'assistance désignés;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que le Ministère n'avait pas précisé si des services d'assistance pourraient être fournis aux adultes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida à l'extérieur des établissements désignés et dans la collectivité en général, à savoir au domicile des clients. La politique de 1994 ne fait aucune mention des services à domicile au-delà des limites d'un

établissement, et les groupes d'intervenants avaient mentionné que ces services n'étaient habituellement offerts que dans les établissements et n'étaient pas couramment offerts en milieu communautaire.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait remplacé les politiques de 1994 et de 2011 par une politique globale, finalisée en juillet 2023. Cette politique indiquait que les services d'assistance pour tous les groupes de clients pouvaient être fournis dans la collectivité au-delà d'un établissement de services d'assistance désigné, pourvu que les clients ne résident pas dans un foyer de soins de longue durée ou une maison de retraite. Cette politique précise que les groupes de clients comprennent les personnes ayant une déficience physique, une lésion cérébrale acquise ou le VIH/sida.

- *fixer, avec l'aide d'experts compétents, des cibles de résultats appropriées pour aider à mesurer l'efficacité des services d'assistance, pour faire suite à la* ***recommandation 11*** *sur la mise à jour de la politique de 1994;*

- *collaborer avec Santé Ontario pour exiger que tous les organismes de services d'assistance mesurent les données sur les résultats et en rendent compte, y compris la réduction du nombre de visites aux urgences ou le nombre d'admissions retardées dans des établissements de soins de longue durée.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait ni obtenu ni analysé les données sur les résultats de tous les organismes de services d'assistance sur le plan de la réduction des visites aux services d'urgence ou de l'admission tardive dans des établissements de soins de longue durée, ni utilisé les données que recueillaient certaines régions sanitaires pour déterminer l'efficacité des organismes de services d'assistance dans ce domaine.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il collaborait avec Santé Ontario pour mettre en oeuvre cette recommandation. Santé Ontario a indiqué qu'il n'avait pas encore nommé les experts responsables de l'aider à établir des cibles quant aux résultats, et ne pouvait donc pas commencer à mesurer l'efficacité des services d'assistance. Par conséquent, le Ministère n'était pas en position d'exiger des organismes de services d'assistance qu'ils rendent compte de telles mesures.

Ententes avec les organismes de services d'assistance et surveillance de ces derniers

Recommandation 17

Pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix des services d'assistance, nous recommandons que le ministère de la Santé veille à ce que les Équipes Santé Ontario fournissent aux clients des services d'assistance acquis de façon concurrentielle.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas étudié la possibilité d'obtenir des services d'assistance de façon concurrentielle. Les régions sanitaires étaient limitées quant à ce qu'elles pouvaient faire pour améliorer le rapport coût-efficacité des fonds distribués aux organismes de services d'assistance sans retenir ces services de façon concurrentielle. En outre, le Ministère nous avait informés que les Équipes Santé Ontario en étaient aux premières étapes de la mise en oeuvre, mais ces équipes étaient établies selon le modèle de divers organismes de services de santé qui déterminaient collectivement la meilleure façon de fournir les services à une collectivité particulière, sans garantir que les équipes puissent fournir des services à un prix concurrentiel.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés que les Équipes Santé Ontario n'étaient pas encore en mesure d'acquérir des services d'assistance de façon concurrentielle, alors qu'elles continuaient de progresser vers leur état de maturité et n'étaient pas entièrement en place dans toutes les régions de la province.

Recommandation 18

Afin d'obtenir des services de la plus grande qualité qui soit pour les Ontariens qui comptent sur des services d'assistance et de maximiser la valeur de ce financement, Santé Ontario devrait :

- *effectuer des audits périodiques fondés sur le risque auprès des organismes de services d'assistance afin de vérifier s'ils se sont conformés aux exigences de la politique sur l'aide à la vie autonome, notamment en ce qui concerne l'élaboration d'un plan de services pour chaque client, et sa mise à jour régulière, et la prestation de services d'assistance uniquement aux clients dont les résultats d'évaluation de la capacité satisfont aux critères d'admissibilité;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que les régions sanitaires avaient effectué quelques visites sur place, et, en de rares cas, avaient pris d'autres mesures pour surveiller le rendement des organismes de services d'assistance, comme l'exécution directe ou par un tiers d'un examen opérationnel. Toutefois, la portée de ces activités ne comprenait pas certains aspects de la prestation des services. De plus, notre examen d'un échantillon de clients des sept organismes auxquels nous avons fait appel durant l'audit a révélé que tous ces organismes avaient élaboré des plans de services pour leurs clients, mais deux d'entre eux n'incluaient pas le nombre d'heures de service à fournir dans les plans de services, de sorte qu'il nous avait été difficile de déterminer le niveau de soins qu'ils avaient évalué pour le client. De plus, parmi les organismes qui servaient des personnes âgées, un seul était en mesure de démontrer qu'il examinait les plans de services chaque trimestre, comme l'exigeait la politique ministérielle de 2011.

Lors de notre suivi, Santé Ontario nous a informés que le Groupe de travail sur les services d'assistance collaborera avec le Ministère pour inclure des audits axés sur le risque dans les futures mises à jour des politiques. Le Ministère a indiqué que les travaux liés à cette recommandation sont prévus pour 2024, alors que d'autres modifications à la politique relative aux services d'assistance seront envisagées et pourraient avoir une incidence sur les ententes de service.

- *mettre à jour l'entente de responsabilisation standard avec les organismes de services d'assistance à utiliser dans l'ensemble de la province afin d'y inclure l'obligation de déclarer certaines données, notamment le temps consacré à la prestation des soins, le taux d'acceptation des clients aiguillés par des organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et les visites manquées.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les ententes de responsabilisation conclues entre les régions sanitaires et les organismes de services d'assistance n'obligeaient pas ces derniers à déclarer des renseignements clés qui permettraient aux régions sanitaires de surveiller adéquatement la qualité des soins fournis aux clients par les organismes et si ces derniers fonctionnent de manière efficace. Plus précisément, les ententes ne tenaient pas les organismes responsables envers les régions sanitaires du temps consacré à la prestation des soins, du taux d'acceptation des clients aiguillés par la région sanitaire ou de la fréquence des visites manquées.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que même si la nouvelle politique sur les services d'assistance exigeait des organismes qu'ils déclarent les heures de soins fournis, elle n'exigeait pas la déclaration des taux d'acceptation des clients aiguillés par les SSDMC et les visites manquées. Santé Ontario nous a informés que le Groupe de travail sur les services d'assistance collaborera avec le Ministère pour examiner les possibilités d'inclure les taux d'acceptation des clients aiguillés et les visites manquées dans un cadre d'évaluation du rendement.

Recommandation 19

Afin d'améliorer la qualité et l'uniformité des services d'assistance offerts aux clients, le ministère de la Santé

devrait établir des normes relatives aux ratios personnel-clients (en tenant compte du niveau des besoins des clients) et aux qualifications du personnel de soins directs (notamment en ce qui concerne une formation initiale minimale et une formation continue), et surveiller que Santé Ontario met à jour les ententes de responsabilisation et la conformité à celles-ci par la suite.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère ne participait pas à l'établissement des ratios personnel-clients minimums des organismes de services d'assistance, et que les ententes entre les régions sanitaires et les organismes ne l'exigeaient pas non plus. Notre travail d'audit auprès des organismes de services d'assistance a révélé que chaque employé offrant des soins directs pouvait aider un nombre de clients pouvant aller de 7 clients pendant la journée à 46 durant la nuit lors de visites non planifiées. Nous avions aussi constaté que les ententes de responsabilisation conclues entre Santé Ontario et les organismes de services d'assistance n'obligeaient pas ces derniers à déclarer des renseignements clés qui permettraient à Santé Ontario de surveiller adéquatement la qualité des soins fournis aux clients par les organismes et si ces derniers fonctionnent de manière efficace.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la nouvelle politique sur les services d'assistance du Ministère indiquait que tous les organismes de services d'assistance devront [traduction] « travailler avec les régions sanitaires de l'Ontario pour convenir des ratios personnel-clients appropriés pour répondre aux besoins de la population qu'ils servent, se conformer aux règlements municipaux locaux et maintenir l'efficacité du système ». La politique stipule également que tous les organismes de services d'assistance doivent disposer d'un plan qui assure la formation appropriée du personnel, y compris une formation sur les processus en réponse à l'évolution des besoins du patient, les processus liés aux situations d'urgence, et les processus de santé et de sécurité, incluant les processus de prévention et de contrôle des infections. Toutefois, au moment de notre audit, ces ratios personnel-clients n'avaient pas encore été établis ni pris en compte dans les ententes de service. Le Ministère nous a informés qu'il continuera d'examiner la faisabilité d'une mise en oeuvre de cette recommandation, ce qui comprend la mobilisation des organismes de services d'assistance et du Groupe de travail sur les services d'assistance.

Processus de plainte et recours hiérarchique

Recommandation 20

Afin de mieux renseigner le public et de confirmer que les plaintes et les préoccupations des clients des services d'assistance sont réglées de façon appropriée par les organismes de services d'assistance, le ministère de la Santé devrait établir des voies claires pour permettre aux clients de déposer des plaintes auprès d'une entité qui a le pouvoir de les régler et qui est indépendante de l'organisme de services d'assistance, comme Santé Ontario ou l'ombudsman des patients, et qui fera le suivi nécessaire.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les services d'assistance, y compris ceux offerts dans les établissements et dans la collectivité, par opposition à tous les autres services offerts aux adultes vulnérables, faisaient l'objet d'une surveillance des plaintes parmi les plus faibles. Santé Ontario avait indiqué que les organismes de services d'assistance étaient responsables de traiter les plaintes déposées au sujet de leurs services, et a précisé ne pas être responsable de mettre en place un processus de recours hiérarchique pour ces organismes. Nous avions également constaté qu'il y avait peu de surveillance exercée par un tiers pour vérifier que le processus de règlement des plaintes est équitable, par exemple par l'ombudsman des patients de Santé Ontario.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'une modification réglementaire avait été apportée en

mars 2022 sous le régime de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés* afin d'inclure les étapes qu'un organisme doit suivre après avoir reçu certains types de plaintes comprenant des allégations de mauvais traitements ou de négligence ou après une décision selon laquelle un client n'est pas admissible. Aussi, toujours en mars 2022, une modification réglementaire sous le régime de la *Loi de 2010 sur l'excellence des soins pour tous* a élargi la portée de l'ombudsman des patients pour y inclure les clients des organismes de services d'assistance. Le Ministère a également ajouté à son site Web des renseignements sur la façon de déposer de telles plaintes.

Recommandation 21

Afin de protéger les clients des services d'assistance contre des préjudices et des services de mauvaise qualité, Santé Ontario devrait :

- *définir ce que sont les incidents graves et les inclure dans les ententes de responsabilisation conclues avec les organismes de services d'assistance;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que seulement deux régions sanitaires exigeaient des organismes de services d'assistance qu'ils leur signalent les incidents graves, conformément aux ententes de responsabilisation conclues avec les organismes. Ces régions sanitaires n'ont toutefois pas défini ce qui constitue un incident grave ni fourni d'exemples à l'appui. En ce qui concerne les organismes auxquels nous avons fait appel, aucun incident de ce genre n'a été signalé à une région sanitaire en 2019-2020 et en 2020-2021.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Santé Ontario compte inclure les événements à risque élevé au cours du prochain cycle de modifications touchant les ententes de responsabilisation en matière de services avec l'ensemble des organismes de services d'assistance de l'Ontario, ce qui est prévu en avril 2025. Cette entente comprendra les exigences, pour les organismes, de déclarer les incidents définis comme étant graves, en adéquation avec l'élaboration simultanée du processus de traitement des plaintes et des appels par un groupe de travail de Santé Ontario qui appuie la mise en oeuvre des changements apportés à la politique sur les services d'assistance en 2023.

- *élaborer un format standard de registre des plaintes, exiger des organismes de services d'assistance qu'ils consignent tous les renseignements dans le registre et qu'ils assurent une surveillance et un suivi exhaustifs de ces renseignements;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les niveaux de détails enregistrés dans les registres des plaintes variaient considérablement d'une région sanitaire à l'autre. Par exemple, une certaine région y incluait la nature de la plainte, l'organisme concerné, la description du problème, les mesures prises, une personne-ressource de la région sanitaire et le résultat, tandis qu'une autre région ne fournissait que très peu de détails et, dans certains cas, aucun détail au sujet des plaintes. Dans plus de 20 % des entrées, les registres ne contenaient pas suffisamment de renseignements pour nous permettre de comprendre la nature de la plainte de sorte qu'il nous a été impossible de les classer en catégories.

Lors de notre suivi, Santé Ontario nous a informés qu'un sous-groupe de travail sur les données du Groupe de travail sur les services d'assistance s'était initialement penché sur différents aspects des données afin de déterminer un format normalisé pour le dépôt des plaintes, mais a subséquemment constaté que chaque organisme de services d'assistance avait historiquement assuré le suivi des plaintes de façon indépendante dans le cadre de ses activités. Par conséquent, Santé Ontario a révisé son approche pour aider les organismes de services d'assistance à mettre en oeuvre les changements apportés à la politique sur les services d'assistance en 2023, ce qui comprend l'obligation pour les organismes d'informer les clients du processus de traitement des plaintes et de la procédure d'appel. Le groupe de travail compte

élaborer un plan de travail axé sur le produit livrable qui consiste à aider les organismes à mettre en oeuvre les changements à la politique; il prévoit avoir terminé ces travaux d'ici mars 2025.

- *faire un suivi en temps opportun auprès des organismes de services d'assistance pour confirmer que chaque plainte a été réglée de manière appropriée ou renvoyer les cas à une tierce partie appropriée, comme il est indiqué à la* ***recommandation 20****.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, notre examen d'un échantillon de plaintes avait révélé que les régions sanitaires ne se considéraient pas comme responsables d'effectuer un processus d'enquête approfondie sur les plaintes. Nous avons également constaté que, dans certains cas, le personnel de la région sanitaire ne pouvait pas nous fournir suffisamment de renseignements pour nous permettre de comprendre clairement ce qui s'était passé et de déterminer si le suivi effectué par la région sanitaire avait été approprié.

Lors de notre suivi, Santé Ontario nous a informés qu'il avait établi un groupe de travail chargé d'aider les organismes de services d'assistance à mettre en œuvre les changements apportés à la politique sur les services d'assistance en 2023, ce qui comprend l'obligation pour les organismes d'informer les clients du processus de traitement des plaintes et de la procédure d'appel. Ce groupe de travail compte élaborer un plan de travail axé sur le produit livrable qui consiste à confirmer que les organismes règlent les plaintes en temps opportun; il prévoit avoir terminé ces travaux d'ici mars 2025.

Recommandation 22

Afin de protéger les clients des services d'assistance contre des préjudices et des services de mauvaise qualité, le ministère de la Santé, par l'entremise du règlement pris en vertu de la Loi pour connecter la population aux services de soins à domicile et en milieu communautaire de 2020*, devrait élaborer des processus appropriés permettant aux clients des services d'assistance d'interjeter appel de plaintes de tous genres, y compris les plaintes liées à la qualité des soins, qu'ils estiment ne pas avoir été réglées de façon appropriée.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la *Loi pour connecter la population aux services de soins à domicile et en milieu communautaire* de 2020 ne prévoyait aucun modèle de mécanisme d'appel indépendant pour les plaintes relatives à la qualité des services.

Lors de notre suivi, comme il est indiqué à la **recommandation 20**, nous avons constaté qu'une modification réglementaire avait, en mars 2022, été apportée à la *Loi de 2010 sur l'excellence des soins pour tous* pour permettre aux clients de faire appel d'une décision relative à toute plainte, y compris les plaintes ayant trait à la qualité des soins, auprès de l'ombudsman des patients.

Immeubles avec services d'assistance exploités par un organisme

Recommandation 23

Pour protéger les adultes vulnérables vivant dans des établissements avec services d'assistance contre les risques que sont l'exploitation financière et l'incendie, le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario, devrait :

- *mettre à jour l'inventaire des établissements avec services d'assistance qui a été dressé aux fins de cet audit et inclure d'autres renseignements pertinents, notamment les caractéristiques des services fournis aux clients dans ces établissements;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que ni le Ministère ni de nombreuses régions sanitaires ne disposaient de renseignements sur l'emplacement des établissements avec services d'assistance où

l'organisme qui fournissait des services de soins aux clients est également le propriétaire de ces résidences. De plus, lorsque nous avons demandé aux régions sanitaires des renseignements sur les établissements avec services d'assistance exploités par un organisme, 4 des 14 régions ne savaient pas quels services d'assistance étaient fournis dans des établissements exploités par un organisme et devaient obtenir ces renseignements de leurs organismes à notre demande.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué que Santé Ontario était responsable de recueillir les données requises pour mettre en oeuvre cette recommandation. En date de septembre 2023, Santé Ontario dispose d'un répertoire à jour des établissements offrant des services d'assistance pour chaque région sanitaire, ce qui comprend les types de services offerts aux clients dans ces établissements.

- *élaborer des mécanismes pour séparer la prestation des services des responsabilités du propriétaire, par exemple en se procurant les services auprès d'un autre organisme au terme d'un processus concurrentiel;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la politique de 1994 du Ministère laissait entendre que la prestation des services ne devrait pas inclure, dans la mesure du possible, la gestion du logement puisqu'elle contribue à « établir un équilibre de pouvoir entre le client et le fournisseur de services ». Nous avions aussi noté que le Ministère n'avait pas cherché à obtenir par voie concurrentielle des services pour les locataires de ces établissements auprès d'un autre organisme sans lien avec le propriétaire.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la nouvelle politique relative aux services d'assistance reconnaît l'importance de l'enjeu qu'est l'isolement. Elle énonce que Santé Ontario devrait favoriser, autant que possible, les initiatives que proposent les organismes de services d'assistance dans les cas où ces dernières ne sont pas aussi le fournisseur du logement. Dans les cas où l'organisme de services d'assistance est aussi le propriétaire de l'immeuble dans lequel vit le client, il incombe à cet organisme de s'assurer que le client comprend que toute plainte ou tout problème lié auxdits services de soins de santé n'auront aucune incidence sur la sécurité de son logement et, de même, que tout problème ou toute plainte concernant le propriétaire n'auront aucune incidence sur les soins que reçoit le patient, sous réserve des mesures légales que peut prendre le propriétaire. Toutefois, la politique ne décrit pas plus en détail les mécanismes pour séparer les services et les propriétaires. Étant donné que l'on fait appel aux organismes de services d'assistance pour des périodes indéterminées sans devoir procéder à de nouveaux contrats, Santé Ontario n'a pas facilement l'occasion d'apporter des changements aux ententes de service afin de bien distinguer les fournisseurs de services d'assistance des propriétaires. Santé Ontario n'avait toujours aucun exemple d'une situation où il avait fait en sorte que les services d'assistance ne soient plus offerts par le propriétaire. Le Ministère nous a informés qu'il collaborera avec le Groupe de travail sur les services d'assistance pour déterminer ce qui peut être fait pour s'assurer que des mesures de protection sont en place afin de protéger les clients des services d'assistance qui résident dans des immeubles où le logement et les services sont liés.

- *vérifier si les organismes de services d'assistance facturent des frais pour d'autres services financés par la province, y compris des services de soutien à la personne ou d'aides familiales, et prendre des mesures correctives en cas de non-conformité;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait aucune information pour déterminer si les organismes de services d'assistance facturaient aux clients leurs services de soutien à la personne ou les services d'aides familiales. La facturation des services de soutien à la personne contrevient à la *Loi de 1994 sur les services de soins à domicile et les services communautaires*. L'organisme d'assistance est financé pour fournir des services d'aides familiales en fonction des besoins évalués.

De plus, certains organismes facturaient aux clients des frais de service pour la gestion des médicaments, même si ce service était financé par la province. Les régions sanitaires n'avaient mis en place aucun processus pour empêcher ces organismes de facturer aux clients des frais pour des services financés par des fonds publics, par exemple en exigeant des organismes qu'ils obtiennent une opinion d'un auditeur spécial confirmant que les clients ne se voient pas facturer des frais pour des services de soins qui ont aussi été payés par des fonds publics.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la nouvelle politique sur les services d'assistance finalisée en juillet 2023 comporte des dispositions plus précises interdisant de facturer certains services aux clients, et stipule que si un organisme de services d'assistance facture un client pour des services réguliers supplémentaires ou des services non essentiels autres que ceux énoncés dans son plan de soins du client, l'organisme doit fournir au client une facture qui indique clairement ces frais de façon à démontrer qu'ils ne s'appliquent pas à des services d'assistance admissibles. Le Ministère nous a informés qu'il collaborerait avec Santé Ontario par l'entremise du Groupe de travail sur les services d'assistance afin d'établir des mécanismes de surveillance de la conformité aux dispositions de la nouvelle politique, ce qui devrait être terminé d'ici décembre 2024.

- *déterminer quels établissements avec services d'assistance devraient être considérés comme des établissements de soins en vertu de la* Loi de 1997 sur la prévention et la protection contre l'incendie *et transmettre la liste au Bureau du commissaire des incendies aux fins de l'application du Code des incendies.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que seulement 59 (13 %) des 449 établissements avec services d'assistance étaient classés comme des « établissements de soins ». Les établissements avec services d'assistance qui, selon le service d'incendie local, appartiennent à la catégorie « établissements de soins » doivent respecter des exigences supplémentaires en matière de sécurité-incendie en raison du risque accru que pose l'incendie pour certaines populations vulnérables. Les exigences du Code de prévention des incendies qui s'appliquent aux immeubles qui abritent des établissements de soins sont plus rigoureuses que celles qui s'appliquent aux bâtiments qui servent exclusivement à des fins résidentielles.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il avait, depuis la publication de notre rapport en 2021, discuté plus en détail de cette recommandation avec le Bureau du commissaire des incendies, qui avait précisé qu'il était de la responsabilité du propriétaire/exploitant de l'immeuble de se conformer au Code de prévention des incendies, et qu'il ne devait pas incomber au Ministère de déterminer les établissements avec services d'assistance qui devraient être considérés comme des établissements de soins en vertu de la Loi. Il incombe donc aux propriétaires/exploitants d'immeubles de connaître la classification d'occupation de son propre immeuble et de se conformer aux exigences applicables. Le Ministère a souligné qu'en vertu du Code de prévention des incendies, il incombe au chef des incendies de classer l'immeuble ou une partie de celui-ci en fonction de son occupation principale. Dans les cas où le propriétaire/exploitant de l'immeuble a besoin d'aide pour classifier l'occupation principale de son immeuble, on lui recommande de collaborer avec le service d'incendie local, qui est l'autorité responsable de l'application de la loi en matière de sécurité-incendie dans sa région.

En décembre 2021, le Ministère avait envoyé une note de service à tous les organismes de services d'assistance pour rappeler à ceux qui sont aussi les propriétaires d'immeubles correspondant à la définition d'« établissement de soins » en vertu du Code de prévention des incendies de se conformer à ces exigences réglementaires. En outre, les conseils d'administration des organismes de services d'assistance sont tenus de déclarer chaque année leur conformité aux exigences énoncées dans l'entente de service et les lois pertinentes, ce qui devrait aider

à vérifier la conformité des organismes au Code de prévention des incendies et à d'autres lois.

Recommandation 24

Afin d'offrir aux clients des services d'assistance une protection contre l'infection à la COVID-19 et les éclosions futures de maladies infectieuses, le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario, devrait :

- *cerner les aspects des activités des établissements avec services d'assistance qui exigent l'exercice d'une surveillance, y compris en ce qui concerne la prévention et le contrôle des infections, les normes de soins et la sécurité, et collaborer avec d'autres partenaires, comme les bureaux de santé publique, pour mener des inspections axées sur les risques sur une base régulière;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les bureaux de santé publique intervenaient peu auprès des établissements avec services d'assistance, malgré certaines exigences relatives à l'inspection et à la sécurité des lieux dans ces établissements. Nous avons communiqué avec un échantillon de bureaux de santé publique; ils nous ont informés qu'ils répondaient aux éclosions, mais qu'ils n'effectuaient aucune inspection proactive de prévention et de contrôle des infections.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il continuera de collaborer avec Santé Ontario pour examiner les possibilités de renforcer les inspections axées sur le risque, y compris l'élaboration d'un protocole d'inspection permettant de vérifier que les organismes de services d'assistance se conforment aux normes de prévention et de contrôle des infections, ainsi qu'aux normes de soins et aux exigences de sécurité.

- *collaborer avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité pour partager la liste des établissements avec services d'assistance avec l'Office de réglementation des maisons de retraite afin que les établissements qui satisfont aux conditions énoncées dans la* Loi de 2010 sur les maisons de retraite *soient réglementés à titre de maisons de retraite.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas communiqué la liste des immeubles où des services d'assistance avaient été fournis à l'Office de réglementation des maisons de retraite. Dans le cadre de notre audit, nous avions confirmé avec l'Office qu'il avait recensé un tel établissement avec services d'assistance qui semblait correspondre à la définition d'une maison de retraite en vertu de la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* et qu'il travaillait avec le propriétaire de cet établissement pour s'assurer qu'il exploitait ses activités en conformité avec la Loi.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2023, le Ministère a fourni au ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité une liste sommaire des organismes de services d'assistance, y compris en indiquant les adresses et si l'immeuble était exploité par le propriétaire. Le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité a, à son tour, transmis cette liste à l'Office de réglementation des maisons de retraite.

Chapitre 1
Section
1.03

Ministère de la Santé, Santé Ontario – CorHealth Ontario

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Traitement des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	5	1		4		
Recommandation 2	2	1			1	
Recommandation 3	2			2		
Recommandation 4	4			3	1	
Recommandation 5	2			2		
Recommandation 6	1			1		
Recommandation 7	2	1		1		
Recommandation 8	4	1		2	1	
Recommandation 9	2	2				
Recommandation 10	3			3		
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	4			2	2	
Recommandation 13	2			2		
Recommandation 14	2	1		1		
Recommandation 15	2				2	
Total	**39**	**9**	**0**	**23**	**7**	**0**
%	**100**	**23**	**0**	**59**	**18**	**0**

Conclusion globale

Au 3 novembre 2023, le ministère de la Santé (le Ministère) et Santé Ontario-CorHealth Ontario (SO-CorHealth) avait pleinement mis en oeuvre 23 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Le Ministère et SO-CorHealth n'ont réalisé de progrès dans la mise en oeuvre d'aucune autre de nos recommandations. CorHealth Ontario était un organisme provincial autonome lors de notre audit initial, mais il a été fusionné à Santé Ontario en décembre 2021.

Le Ministère et SO-CorHealth ont pleinement mis en oeuvre des recommandations comme la mise à jour du modèle de financement des interventions

cardiaques, le rajustement du nombre d'interventions d'implantation valvulaire aortique par cathéter (IVAC) financées pour traiter tous les patients admissibles, la majoration des indemnités offertes pour encourager un plus grand nombre de neurologues spécialistes des accidents vasculaires cérébraux (AVC) à participer au programme TéléAVC de l'Ontario, et l'achèvement de l'acquisition de la technologie d'imagerie par perfusion tomodensitométrique (PT) qui permet à tous les hôpitaux admissibles d'avoir accès à ce logiciel à un prix négocié de façon centralisée.

Toutefois, le Ministère et SO-CorHealth ont fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de 59 % des recommandations, y compris l'établissement de nouveaux objectifs en matière de temps d'attente, l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan en vue d'élargir leur initiative Soins intégrés pour l'insuffisance cardiaque, et l'établissement et l'exécution d'un plan pour mettre en oeuvre les recommandations formulées dans le rapport de CorHealth Ontario intitulé « Cardiac, Stroke and Vascular Rehabilitation Call-to-Action ».

Le Ministère et SO-CorHealth nous ont informés qu'en raison de la pandémie de COVID-19 et des contraintes liées aux ressources humaines dans le domaine de la santé, ils devaient revoir l'ordre de priorité des activités pour traiter des problèmes immédiats, ce qui est également vrai pour les activités des hôpitaux. Cela a limité leur capacité de réaliser des progrès dans la mise en oeuvre de nos recommandations. Le Ministère ne mettra pas en oeuvre 18 % de nos recommandations, comme l'élargissement du rôle de CorHealth Ontario pour y inclure la prévention, les soins non hospitaliers et la capacité de fournir un financement axé sur le rendement aux hôpitaux. Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de ces recommandations importantes.

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

Contexte

En 2021, le ministère de la Santé (le Ministère) a versé environ 1,1 milliard de dollars aux hôpitaux afin qu'ils puissent opérer les patients qui présentent une cardiopathie ou un accident vasculaire cérébral et leur prodiguer des soins en milieu hospitalier. Ces traitements étaient prodigués principalement dans 20 centres de soins cardiaques désignés et 28 centres de traitement des victimes d'AVC désignés, c'est-à-dire des hôpitaux dotés de l'équipement spécialisé et de l'expertise nécessaires pour fournir des services de traitement dans ce domaine.

Dans l'ensemble, notre audit avait révélé que le traitement d'urgence des cardiopathies et des AVC était généralement conforme aux normes et aux lignes directrices considérées comme des pratiques exemplaires, y compris celles adoptées par CorHealth Ontario (CorHealth) à partir de la Fondation des maladies du coeur et de l'AVC, un organisme de bienfaisance canadien participant aux programmes de recherche, de défense des intérêts et de promotion de la santé liés aux cardiopathies et aux AVC. Nous avions également constaté que le taux global de mortalité à la suite de crises cardiaques et d'AVC en Ontario était semblable ou inférieur à celui des autres provinces canadiennes.

Néanmoins, les cibles de la province en matière de délais de traitement pour les interventions urgentes en cas de cardiopathie ou d'AVC n'étaient pas respectées. Nous avions déterminé qu'il était possible d'offrir un traitement meilleur ou plus rentable. Par exemple, nous avions constaté que même si de nombreux patients étaient assez bien pour ne plus avoir besoin de soins en milieu hospitalier, ils devaient demeurer dans des lits d'hôpital en attendant d'être transférés vers un milieu de soins plus approprié, comme un établissement de réadaptation pour patients hospitalisés ou un foyer de soins de longue durée. Nous avions estimé qu'en 2019-2020 seulement, si ces patients avaient été transférés sans délai vers des milieux de soins plus appropriés, la province aurait économisé plus de 150 millions de dollars.

Nous avions notamment observé ce qui suit :

- Le financement réservé aux hôpitaux était désuet et ne couvrait pas les coûts réels ou la demande d'interventions cardiaques des patients, ce qui a entraîné des retards dans l'exécution de certaines interventions. Par exemple, CorHealth estimait qu'en 2018-2019, les hôpitaux étaient sous-financés d'environ 28 millions de dollars par rapport aux coûts réels qu'ils assument pour effectuer des interventions cardiaques. Même si les hôpitaux pouvaient combler les manques de financement en puisant dans leur budget global, ce budget devait couvrir toutes leurs activités. En raison du déficit de financement, les hôpitaux ont reporté à l'année suivante certaines interventions cardiaques, alors que des fonds réservés additionnels devaient être fournis. Par exemple, un hôpital nous a informés qu'en 2019-2020, il a reçu 325 patients cardiaques qui avaient besoin d'une implantation valvulaire aortique par cathéter (IVAC), mais qu'étant donné qu'il n'était financé que pour 265 interventions d'IVAC, il a reporté 60 de ces interventions jusqu'en 2020-2021. Neuf de ces patients sont décédés en 2020-2021 dans l'attente d'une IVAC.
- Les hôpitaux ne fournissaient généralement pas de traitement d'urgence en temps opportun en cas de crise cardiaque. CorHealth avait établi des délais de traitement cibles pour une intervention coronarienne percutanée primaire (ICPP), qui consiste à rouvrir l'artère et à rétablir le débit sanguin des patients. Selon les cibles, 75 % de ces patients devraient subir une ICPP dans les 90 minutes suivant leur arrivée à un hôpital en mesure d'effectuer une ICPP, ou dans les 120 minutes suivant leur arrivée à un hôpital n'effectuant pas d'ICPP (le patient devant alors être transféré). Entre le deuxième trimestre de 2017-2018 (lorsque CorHealth a commencé à recueillir régulièrement des données) et 2020-2021, moins de 60 % de ces patients cardiaques avaient subi une ICPP dans les délais cibles.
- Les listes d'attente pour des interventions cardiaques avaient augmenté, ce qui a entraîné une aggravation des problèmes de santé et un plus grand nombre de décès pendant la période d'attente. Au cours de la période de cinq ans précédant la pandémie de COVID-19, le nombre moyen de patients inscrits sur les listes d'attente pour une intervention cardiaque a augmenté d'environ 44 % (passant de 5 450 en 2015-2016 à 7 850 en 2019-2020), et le nombre de patients décédés alors qu'ils étaient sur une liste d'attente a augmenté d'environ 42 % (passant de 147 en 2015-2016 à 209 en 2019-2020). Pendant la pandémie (qui a commencé à avoir des répercussions sur la prestation des soins de santé à la fin de 2019-2020 et qui en a eu jusqu'en 2020-2021), le nombre moyen de patients en attente d'une intervention cardiaque a encore augmenté de plus de 6 % (passant d'environ 7 850 en 2019-2020 à environ 8 340 en 2020-2021), et le nombre de personnes décédées alors qu'elles étaient sur une liste d'attente a encore augmenté de plus de 10 % (passant de 209 à 231).
- Souvent, les hôpitaux n'offraient pas de traitements d'urgence en temps opportun pour les victimes d'un AVC. L'adage « chaque minute compte! » est une règle fondamentale du traitement des AVC : plus le traitement est retardé, plus l'on peut s'attendre à des lésions cérébrales permanentes. CorHealth avait adopté des délais de traitement cibles pour deux interventions d'urgence clés qui peuvent briser ou éliminer les caillots sanguins chez les victimes d'un AVC ischémique.
  - L'une des cibles concernait l'administration d'un médicament appelé l'activateur du plasminogène (tPA), un médicament de dissolution du caillot servant à rétablir le flux sanguin. Selon la cible de CorHealth, les patients devaient être traités avec du tPA dans un délai médian de 30 minutes après leur arrivée à l'hôpital. Notre audit avait révélé que cette cible n'avait jamais

été atteinte à l'échelle de la province, bien qu'il y ait eu une certaine amélioration entre 2015-2016 et 2019-2020, le temps médian nécessaire pour que les patients reçoivent le tPA étant passé de 50 à 45 minutes.
    - L'autre cible était liée à l'exécution d'une intervention appelée thrombectomie endovasculaire (TE), qui consiste à retirer un caillot sanguin d'un gros vaisseau du cerveau à l'aide d'un cathéter. Cette intervention devait être entreprise dans un délai médian de 60 minutes suivant l'arrivée du patient à l'hôpital. Cette cible n'avait jamais été atteinte où que ce soit dans la province depuis 2017-2018, lorsque CorHealth a commencé à suivre le rendement des hôpitaux par rapport à sa cible. Au cours des deux premiers trimestres de 2020-2021, le temps médian nécessaire pour entreprendre la TE était de 75 minutes.
- Les hôpitaux n'étaient pas en mesure de transférer de nombreux patients cardiaques et victimes d'AVC vers un milieu de soins plus approprié, ce qui limitait la disponibilité des lits d'hôpital. Il arrivait que des patients demeurent dans un lit d'hôpital même s'ils n'avaient plus besoin de soins actifs parce qu'aucun lit n'était disponible dans des établissements de soins plus appropriés, comme ceux offrant des services de réadaptation pour patients hospitalisés ou des soins de longue durée. Les hôpitaux classent ces patients dans la catégorie Autre niveau de soins (ANS). En 2019-2020, plus de 5 300 patients atteints de cardiopathies considérés comme nécessitant un ANS ont passé plus de 82 000 jours dans des lits d'hôpitaux de soins actifs, tandis que plus de 3 500 patients victimes d'un AVC classés comme nécessitant un ANS ont passé plus de 62 000 jours dans des lits d'hôpitaux de soins actifs. Nous avions estimé que la province aurait pu épargner plus de 150 millions de dollars en 2019-2020 (plus de 94 millions de dollars associés aux patients atteints de cardiopathies et 56 millions de dollars associés aux patients victimes d'un AVC) si tous les patients considérés comme nécessitant un ANS avaient été transférés de lits d'hôpitaux de soins actifs à leur domicile ou dans un milieu de soins de santé plus approprié immédiatement après avoir été évalués comme nécessitant un ANS.
- Le personnel hospitalier nous avait parlé favorablement du travail effectué par CorHealth, mais la capacité de l'organisme à améliorer les soins cardiaques et les soins aux victimes d'AVC en Ontario était limitée. Contrairement à des organismes comparables comme Action Cancer Ontario, CorHealth ne disposait pas du pouvoir de surveillance requis pour obliger les hôpitaux à se conformer aux normes qu'il avait établies. CorHealth ne pouvait pas non plus diriger ou modifier le financement accordé aux fournisseurs de manière à favoriser l'amélioration du rendement ou le respect des pratiques exemplaires. En outre, CorHealth se consacrait principalement aux soins aux adultes atteints de cardiopathies et victimes d'AVC en milieu hospitalier, ce qui signifiait que son travail ne s'étendait pas à la prévention primaire, à la pédiatrie ou aux soins communautaires (comme la réadaptation). Cette situation limitait les avantages potentiels de la surveillance de la réadaptation à la suite d'un incident cardiaque et d'un AVC par CorHealth, notamment la surveillance du rendement des fournisseurs de services de réadaptation. Dans un rapport de juin 2018, CorHealth a formulé des recommandations au Ministère concernant l'amélioration de la réadaptation cardiovasculaire en Ontario, qui soulignaient la nécessité de se doter d'une structure de surveillance provinciale et régionale.
- Les prix d'achat des équipements et fournitures pour les soins cardiaques ne faisaient pas l'objet d'un suivi ou d'un examen centralisé pour déterminer si des économies pouvaient être réalisées par l'achat collectif à l'échelle de la province. Nous avions constaté que la différence

de prix que payaient les hôpitaux ontariens pour les mêmes types d'appareils pouvait varier de 367 %. Par exemple, un hôpital avait pu acheter un cathéter d'ablation simple à un prix moyen d'environ 300 $, tandis qu'un autre hôpital avait payé un prix moyen d'environ 1 400 $ pour chaque cathéter d'ablation simple.

Nous avions formulé 15 recommandations préconisant 39 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère et Santé Ontario-CorHealth Ontario s'étaient engagés à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre mars et juillet 2023. Nous avons obtenu du ministère de la Santé et de Santé Ontario-CorHealth Ontario (SO-CorHealth) une déclaration écrite selon laquelle, au 3 novembre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Les interventions cardiaques ne sont pas toujours effectuées en temps opportun et les listes d'attente pour les interventions se sont allongées

Recommandation 1

Afin d'améliorer la déclaration des délais d'attente et de fournir aux patients des interventions plus rapides en cas de cardiopathies, le ministère de la Santé devrait enjoindre à CorHealth Ontario (CorHealth) :

- *d'établir des cibles distinctes en ce qui concerne les délais d'attente pour des interventions urgentes et des interventions d'urgence et d'assurer un suivi distinct du rendement par rapport à ces cibles et d'en rendre compte;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les temps d'attente pour les interventions cardiaques urgentes et d'urgence étaient suivis et déclarés ensemble par rapport à la même cible de temps d'attente, ce qui exagère la rapidité avec laquelle l'Ontario fournit des soins relatifs aux interventions urgentes prévues.

Lors de notre suivi, nous avons observé que SO-CorHealth n'avait pas établi de nouvelles cibles de temps d'attente pour les interventions cardiaques et qu'il ne faisait pas de suivi ni de déclaration distincts des temps d'attente pour les interventions cardiaques urgentes et les interventions cardiaques d'urgence. SO-CorHealth nous a informés qu'en raison des contraintes liées aux ressources humaines dans le domaine de la santé, les travaux visant à améliorer le suivi et la déclaration des temps d'attente commenceront au cours des prochaines années, et qu'aucun calendrier définitif n'était en place au moment de notre suivi.

- *d'évaluer les interventions cardiaques sans cibles relatives au délai de traitement afin de déterminer si la prestation des soins en temps voulu peut avoir une incidence sur les résultats pour les patients;*

- *d'établir des délais de traitement cibles pour certaines procédures déterminées et de rendre compte publiquement du rendement par rapport à ces cibles;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les interventions cardiaques n'étaient pas toutes assorties de cibles relatives aux délais de traitement à comparer aux temps d'attente réels.

Lors de notre suivi, nous avons observé que même si le ministère de la Santé (le Ministère) et SO-CorHealth ont toujours l'intention de donner suite à ces recommandations, ils n'avaient réalisé aucun progrès à ce jour et n'avaient pas établi d'échéancier définitif concernant le moment auquel débuteront les travaux.

- *d'évaluer régulièrement le rendement des hôpitaux par rapport à toutes les cibles relatives au délai de traitement pour les interventions cardiaques et de collaborer avec les hôpitaux pour prendre les mesures nécessaires pour atteindre largement ces cibles;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les cibles relatives aux délais de traitement pour les interventions cardiaques n'étaient pas toujours respectées, alors que les temps d'attente, les listes d'attente et le nombre de décès de patients en attente d'une intervention cardiaque avaient augmenté.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère avait reçu des hôpitaux des mises à jour décrivant le nombre de patients et les listes d'attente au deuxième et au troisième trimestre de 2022-2023, et que SO-CorHealth évaluait régulièrement le rendement des hôpitaux par rapport aux délais cibles existants de traitement cardiaque dans les rapports annuels sur les résultats. Toutefois, aucune preuve n'a été fournie pour démontrer que ces renseignements avaient servi à orienter les interventions visant à améliorer le respect généralisé des délais de traitement cibles, et aucun échéancier n'a été établi pour ce qui est d'utiliser les renseignements à cette fin.

- *d'analyser les méthodes de gestion des listes d'attente pour des interventions cardiaques des hôpitaux afin de comprendre les raisons de l'allongement des listes d'attente et de déterminer les mesures correctives à prendre.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les temps d'attente, les listes d'attente et le nombre de décès de patients en attente d'une intervention cardiaque avaient augmenté.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère avait organisé des réunions avec les hôpitaux qui effectuent des interventions cardiaques au deuxième et au troisième trimestre de 2022-2023 afin de mieux comprendre les pratiques de gestion des listes d'attente et les causes des longs temps d'attente. En septembre 2022, le Ministère et SO-CorHealth ont publié un rapport en réponse aux temps d'attente croissants pour les interventions d'ablation de fibrillation atriale. Le rapport résume les stratégies de gestion des listes d'attente que les hôpitaux peuvent utiliser et recommande le renforcement des capacités pour répondre à la demande croissante concernant des ablations complexes.

Les approches et pratiques rentables en matière de traitement cardiaque ne sont pas largement utilisées à l'échelle provinciale

Recommandation 2

Pour que les patients atteints d'une sténose de la valve aortique (un type de cardiopathie) reçoivent des soins plus efficaces et pour réduire la durée de leur séjour à l'hôpital, le ministère de la Santé devrait :

- *évaluer le nombre d'interventions d'implantation valvulaire aortique par cathéter (IVAC) nécessaires pour traiter tous les patients admissibles et ajuster le financement en conséquence;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que des interventions d'IVAC n'étaient pas effectuées auprès de toutes les personnes qui pourraient vraisemblablement en bénéficier en Ontario, et que certains patients admissibles à ces interventions pouvaient devoir subir une intervention plus invasive pour recevoir leur traitement en temps voulu.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère avait augmenté le nombre d'interventions d'IVAC financées en 2022-2023 pour tenir compte de l'évolution des critères d'admissibilité et de la croissance prévue de la demande. Le Ministère a fondé cette augmentation sur une analyse effectuée par CorHealth pour estimer le nombre d'interventions d'IVAC requises en vue de couvrir tous les patients

admissibles en 2021-2022, le nombre d'interventions financées en 2022-2023 dépassant l'estimation de 2021-2022.

- *demander à CorHealth d'élaborer une norme relative aux interventions d'IVAC et collaborer avec les hôpitaux pour confirmer la conformité à la norme afin que l'IVAC puisse être réalisée de façon rentable.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que certains patients admissibles aux interventions d'IVAC pouvaient devoir subir une intervention plus invasive pour recevoir leur traitement en temps voulu. Les chirurgies nécessitent des séjours plus longs à l'hôpital et sont généralement plus onéreuses qu'une intervention moins invasive.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons appris que le Ministère ne prévoyait pas demander à SO-CorHealth d'élaborer des normes supplémentaires relatives aux interventions d'IVAC. SO-CorHealth continue de surveiller la conformité des hôpitaux qui effectuent des interventions d'IVAC par rapport aux critères d'admissibilité des patients et aux lignes directrices sur les exigences en matière de qualité des établissements. Dans le cadre de ce processus, SO-CorHealth surveille la durée du séjour à l'hôpital des patients qui subissent des interventions d'IVAC et assurera un suivi auprès des hôpitaux dans lesquels les patients séjournent plus longtemps par rapport aux autres hôpitaux. SO-CorHealth prévoit effectuer la prochaine analyse de ce genre (durée du séjour à la suite d'une intervention d'IVAC par hôpital) d'ici juillet 2024.

Recommandation 3

Pour permettre aux patients atteints d'insuffisance cardiaque de recevoir des soins de grande qualité dans la collectivité et réduire les visites aux urgences et les hospitalisations, le ministère de la Santé devrait :

- *enjoindre à CorHealth de recueillir des données pour mener une évaluation en bonne et due forme de l'initiative Soins intégrés pour l'insuffisance cardiaque dans les régions où elle a été adoptée afin de déterminer quels facteurs ont contribué au succès de l'initiative;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'initiative Soins intégrés pour l'insuffisance cardiaque, qui faisait la promotion d'un système intégré de soins pour insuffisance cardiaque avec la participation des centres de soins cardiaques et des fournisseurs communautaires locaux, avait entraîné une réduction des taux de réadmission et une augmentation du nombre de patients ayant reçu des soins fondés sur des pratiques exemplaires des fournisseurs qui l'avaient mis en oeuvre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas demandé à SO-CorHealth de recueillir des données pour évaluer l'initiative Soins intégrés pour l'insuffisance cardiaque (l'Initiative). L'Initiative elle-même est un projet pluriannuel qui n'est pas encore terminé, de sorte que la collecte de données pour déterminer ce qui a contribué à son succès se poursuit. Le Ministère nous a informés qu'une évaluation officielle de l'Initiative était en cours, mais il n'a pas fourni de date d'achèvement estimative.

- *élaborer et mettre en oeuvre un plan pour élargir l'initiative à toutes les régions d'intérêt.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'initiative Soins intégrés pour l'insuffisance cardiaque (l'Initiative), qui faisait la promotion d'un système intégré de soins pour insuffisance cardiaque avec la participation des centres de soins cardiaques et des fournisseurs communautaires locaux, n'avait pas été adoptée à grande échelle dans la province.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'en avril 2023, SO-CorHealth avait étendu un élément de l'Initiative à tous les centres de soins cardiaques (l'exigence selon laquelle ces centres doivent disposer

d'une clinique multidisciplinaire externe de fonction cardiaque sur place ou avoir officiellement accès à une telle clinique). Toutefois, au moment de notre suivi, ni le Ministère ni SO-CorHealth n'avaient de plan concernant la façon dont les autres éléments de l'Initiative seraient étendus à toutes les régions appropriées.

Recommandation 4

Pour permettre aux patients de la province atteints de cardiopathies de recevoir des soins plus efficaces et uniformes, le ministère de la Santé devrait :

- *enjoindre à CorHealth d'élaborer et de mettre en oeuvre des normes de surveillance à distance et de collaborer avec les hôpitaux pour mettre en oeuvre ces normes à l'échelle provinciale;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il n'y avait pas de surveillance à distance, un type de prestation de soins de santé qui peut permettre de détecter plus tôt les changements dans l'état de santé d'un patient, de prévenir les événements indésirables et de réaliser des économies financières importantes comparativement à l'hospitalisation, dans plusieurs centres de soins cardiaques.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'aucun travail n'avait été entrepris pour mettre en oeuvre les normes de surveillance à distance à l'échelle provinciale et que le Ministère n'avait pas demandé à SO-CorHealth d'élaborer et de mettre en oeuvre ces normes. Le Ministère nous a informés qu'il avait l'intention de donner suite à cette recommandation, mais qu'aucun échéancier définitif n'avait encore été établi au moment de notre suivi.

- *procéder à une réévaluation des procédures fondées sur la qualité pour les patients atteints d'insuffisance cardiaque congestive afin de déterminer s'il conviendrait d'inclure le financement de services de surveillance à distance;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que la plupart des hôpitaux n'utilisaient pas la surveillance à distance, car celle-ci n'était pas nécessaire en vue de recevoir un financement relatif aux procédures fondées sur la qualité pour les patients atteints d'insuffisance cardiaque congestive.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'aucun progrès n'avait été réalisé à l'égard de cette recommandation. Le Ministère nous a informés que sa collaboration avec SO-CorHealth dans le cadre de son initiative Soins intégrés pour l'insuffisance cardiaque, qui doit se poursuivre jusqu'au 31 mars 2024, devrait aider à éclairer les décisions futures concernant la politique de financement des soins en matière d'insuffisance cardiaque. Cela inclurait la prise en compte de la question du financement des soins à distance.

- *déterminer les régions qui pourraient tirer parti de cliniques d'évaluation rapide et collaborer avec les hôpitaux pour s'assurer que le mode de fonctionnement de ces cliniques est cohérent;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue de croire que l'expansion des cliniques d'évaluation rapide dans les hôpitaux de l'Ontario permettrait à un plus grand nombre de patients atteints d'insuffisance cardiaque d'accéder au niveau de soins approprié.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les centres de soins cardiaques ne disposaient pas tous de cliniques d'évaluation rapide. En vue de faciliter l'accès au niveau de soins approprié, ces cliniques aident à trier les patients qui se présentent aux urgences et qui manifestent des signes d'un problème cardiaque potentiel.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère ne prévoyait pas mettre en oeuvre cette recommandation. Il a mentionné que les préoccupations liées au fait que les patients atteints d'insuffisance cardiaque aient accès au niveau de soins approprié sont prises en compte dans le cadre

d'une initiative plus vaste et intégrée en matière d'insuffisance cardiaque. Bien que cette initiative comprenne l'adoption d'un modèle de soins intégrés dans le cadre duquel un coordonnateur dans les hôpitaux aide les patients à cheminer dans le système de santé, cela ne signifie pas nécessairement qu'un patient qui se présente à une salle d'urgence et qui manifeste des symptômes d'insuffisance cardiaque sera trié de façon appropriée pour commencer à interagir avec ce coordonnateur.

- *déterminer les groupes de patients qui ont le plus profité des hôpitaux qui utilisent actuellement un modèle de soins complets intégrés et collaborer avec les hôpitaux et les fournisseurs communautaires pour mettre en place des groupes de soins intégrés à l'échelle provinciale, là où ils sont requis.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que certains centres de soins cardiaques utilisaient des modèles de soins complets intégrés, dont les avantages comprenaient une amélioration de la satisfaction des patients, une réduction du nombre de visites aux urgences et de réadmissions à l'hôpital, et une diminution de la durée du séjour des patients.

Lors de notre suivi, nous avons observé que, même s'il avait toujours l'intention de le faire, le Ministère n'avait pas effectué de travaux pour cerner les groupes de patients qui profitaient le plus du modèle de soins complets intégrés afin de déterminer qui devrait être les utilisateurs visés d'un tel modèle si le programme était élargi. En outre, le Ministère n'avait pas établi d'échéancier concernant le début et l'achèvement de ces travaux.

L'Ontario n'utilise pas largement de test diagnostique plus précis, non invasif et rentable des coronaropathies malgré les recommandations d'experts

Recommandation 5

Afin d'élargir l'utilisation de tests diagnostiques rentables qui peuvent réduire le besoin de tests plus invasifs pour diagnostiquer les maladies coronariennes, le ministère de la Santé devrait :

- *collaborer avec les intervenants (y compris CorHealth Ontario et Santé Ontario) pour déterminer si l'angiographie coronaire par tomodensitométrie (angiogramme tomodensitométrique) devrait être recommandée comme principal test diagnostique pour certains patients cardiaques, comme les patients se plaignant de douleurs thoraciques non urgentes, afin d'aider à diagnostiquer une coronaropathie;*

- *collaborer avec les hôpitaux pour appuyer l'adoption complète de l'angiogramme tomodensitométrique, au besoin.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'angiogramme tomodensitométrique, une solution de rechange relativement fiable, non invasive et rentable à d'autres tests, n'était pas largement utilisé en Ontario.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en 2023, SO-CorHealth avait mis sur pied un groupe de travail sur l'imagerie cardiaque (dont la première réunion a eu lieu le 11 juillet 2023) pour conseiller le Ministère sur les obstacles à l'adoption clinique de l'angiogramme tomodensitométrique et améliorer l'accès au test. Bien que ce groupe puisse collaborer avec les intervenants afin de déterminer si l'angiogramme tomodensitométrique devrait être recommandé comme principal test diagnostique pour certains patients cardiaques, SO-CorHealth, se fondant sur les avis de ses propres conseillers cliniques, ne prévoyait pas en faire un domaine d'examen obligatoire pour le groupe.

SO-CorHealth effectuait une analyse pour comprendre l'incidence de l'adoption de l'angiogramme tomodensitométrique sur le système dans l'ensemble du secteur de l'imagerie diagnostique afin d'éclairer les prochaines étapes.

La réadaptation cardiaque est mal utilisée malgré son efficacité à réduire les décès et les coûts des soins de santé

Recommandation 6

Pour que les patients atteints d'une maladie cardiaque aient accès à la quantité et au type appropriés de services de réadaptation qui sauront le mieux répondre à leurs besoins, le ministère de la Santé doit élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de données pour commencer à recueillir des renseignements sur la réadaptation cardiaque en consultation externe afin d'évaluer les raisons pour lesquelles les patients atteints d'une maladie cardiaque ne terminent pas les programmes de réadaptation vers lesquels ils ont été aiguillés. Il doit aussi prendre des mesures correctives pour accroître le taux de participation en sensibilisant davantage aux bienfaits de ces services, et en en favorisant une meilleure compréhension, en se dotant d'une stratégie de communication efficace.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'étant donné que le Ministère n'avait pas effectué de suivi centralisé des données sur la réadaptation cardiaque en consultation externe, il était difficile de déterminer si tous les patients qui pourraient bénéficier d'une réadaptation cardiaque recevaient bel et bien ce service et pourquoi des patients choisissaient de ne pas participer au programme qui leur a été prescrit ou de l'abandonner.

Lors de notre suivi, nous avons observé que la stratégie de données de SO-CorHealth, qui a été lancée en novembre 2020, avait été mise en veilleuse pendant la pandémie et avait repris à titre de projet pilote à l'été 2021-2022, s'était poursuivie jusqu'à maintenant. En ce qui concerne les données les plus récentes disponibles au troisième trimestre de 2022-2023, 49 programmes de réadaptation fournissaient des renseignements sur les personnes aiguillées vers des services de réadaptation cardiaque et qui avaient subi un incident cardiaque dans les 12 mois précédant l'aiguillage. Les renseignements recueillis à ce moment montraient que les patients ayant fait l'objet d'une intervention coronarienne percutanée primaire étaient moins susceptibles d'être aiguillés vers des services de réadaptation cardiaque que les patients ayant subi une chirurgie cardiaque. SO-CorHealth prévoit effectuer une évaluation qualitative des raisons pour lesquelles des patients atteints de cardiopathies qui ont été aiguillés vers des services de réadaptation cardiaque n'ont pas terminé leur programme. Toutefois, au moment de notre suivi, SO-CorHealth n'avait pas établi d'échéancier concernant le début et l'achèvement de cette évaluation. Une fois ces raisons déterminées, le Ministère devra quand même s'attaquer aux raisons sous-jacentes pour lesquelles des patients cardiaques ne terminent pas leur programme.

Les interventions d'urgence en cas d'AVC ne sont pas toujours effectuées en temps opportun

Recommandation 7

Pour fournir des soins d'urgence aux victimes d'un AVC en temps opportun, le ministère de la Santé devrait :

- *enjoindre à CorHealth d'analyser les facteurs de réussite cruciaux et de déterminer les pratiques exemplaires des hôpitaux qui obtiennent régulièrement de meilleurs résultats que la moyenne provinciale en ce qui concerne le traitement à l'activateur tissulaire du plasminogène (tPA) et la thrombectomie endovasculaire (TE);*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les traitements destinés aux victimes d'AVC n'étaient généralement pas prodigués en temps opportun, ce

qui faisait en sorte d'accroître le risque de lésions cérébrales permanentes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que dans un rapport daté d'octobre 2021 (préparé après la fin des travaux sur le terrain relatifs à notre audit de 2021) et dans des rapports subséquents parus en septembre 2022 et en janvier 2023, SO-CorHealth a consigné les facteurs de rendement élevé relevés lors de discussions avec les hôpitaux capables d'effectuer une thrombectomie endovasculaire (TE) et le Ministère. Ces rapports faisaient état de pratiques exemplaires pour l'exécution rapide d'une TE, comme aviser l'équipe d'intervention lorsqu'un patient victime d'un AVC est en route afin qu'une salle et l'équipe puissent être prêtes à son arrivée, et exiger que tous les patients faisant l'objet d'une TE soient sous sédation, ce qui élimine la nécessité d'attendre qu'un anesthésiste détermine si une sédation est nécessaire avant l'intervention. De plus, en décembre 2021, SO-CorHealth a organisé un webinaire virtuel à l'intention des hôpitaux pour leur faire part des pratiques exemplaires liées à la réduction du délai entre l'arrivée et l'injection pour l'administration de l'activateur tissulaire du plasminogène (tPA). Au cours du webinaire, les hôpitaux ont cerné des mesures à prendre pour faciliter un processus efficace concernant le tPA, comme décrire clairement les rôles et les responsabilités du personnel soignant et obtenir l'engagement du personnel infirmier des urgences et de l'unité de soins intensifs de rester avec le patient de son arrivée jusqu'à l'administration du tPA.

- *exiger que les autres hôpitaux mettent en oeuvre les pratiques exemplaires susmentionnées dans la mesure du possible, et surveillent le rendement pour déterminer si ces pratiques sont mises en oeuvre de manière efficace.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que certains hôpitaux avaient élaboré leurs propres pratiques exemplaires pour réduire le délai que les patients doivent attendre avant de recevoir un traitement, mais que ces pratiques n'étaient pas adoptées de façon généralisée.

Lors de notre suivi, nous avons observé que SO-CorHealth avait contribué à diffuser auprès des hôpitaux les pratiques exemplaires relatives à la prestation rapide de soins aux victimes d'AVC, mais que le Ministère n'exigeait pas que d'autres hôpitaux mettent en oeuvre ces pratiques dans la mesure du possible pour réduire les délais de traitement des AVC. Le Ministère nous a informés qu'en raison des problèmes de dotation dans les urgences, il avait suspendu ce travail jusqu'à ce que les ressources humaines soient suffisamment stables pour instaurer et maintenir des pratiques exemplaires. Par conséquent, le Ministère n'avait pas établi d'échéancier concernant la mise en oeuvre de cette recommandation au moment de notre suivi.

Des changements au programme sont nécessaires pour offrir aux patients un accès plus rapide aux soins et aux traitements appropriés de l'AVC

Recommandation 8

Pour que tous les patients victimes d'un AVC puissent recevoir les soins appropriés en temps opportun, le ministère de la Santé devrait :

- *enjoindre à CorHealth de cerner les obstacles à la prestation et élaborer des initiatives qui permettent d'accroître le pourcentage de patients victimes d'un AVC qui reçoivent un activateur tissulaire du plasminogène (tPA) et une thrombectomie endovasculaire (TE) à l'échelle de la province et de mettre en oeuvre un plan pour atteindre les taux cibles;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les pourcentages de patients victimes d'un AVC qui recevaient un tPA et une TE étaient inférieurs à la cible provinciale et aux Recommandations canadiennes pour les pratiques optimales de soins de l'AVC, respectivement.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'il n'y avait pas de plan en place pour respecter les taux cibles parce que le Ministère et SO-CorHealth n'avaient pas fixé de délai cible pour l'adoption de la TE à l'échelle provinciale dans les hôpitaux qui offrent cette intervention; toutefois, ils s'efforçaient d'en améliorer l'accès. Par exemple, en mars 2022, SO-CorHealth a élaboré des cartes de transport et des estimations de l'incidence sur les volumes afin de déterminer les régions qui pourraient bénéficier d'un modèle selon lequel les patients sont transportés directement à un hôpital où la TE est offerte plutôt que de fournir d'abord le tPA à l'hôpital le plus proche avant leur transfert à un hôpital capable d'effectuer une TE. SO-CorHealth a expressément indiqué que le Nord-Ouest de l'Ontario était une région dans laquelle il était difficile d'atteindre les cibles susmentionnées, soulignant des facteurs comme l'incapacité de recruter des ressources humaines dans le domaine de la santé, le fait que des médecins ne soient pas présents 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et le manque de services de tomographie par ordinateur dans l'est de la région. À la suite de cet exercice, le Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay s'emploie à trouver une solution à long terme pour recruter des médecins ayant une expertise dans le domaine des interventions en neurologie. Au moment de notre suivi, aucun plan n'était en place pour accroître le pourcentage d'Ontariens qui reçoivent un tPA après avoir été victimes d'un AVC.

- *collaborer avec CorHealth pour élaborer des initiatives ou des programmes (comme le financement de la campagne VITE menée par la Fondation des maladies du coeur et de l'AVC) qui sensibilisent le public aux symptômes d'AVC et aux mesures à prendre (comme l'impératif d'appeler une ambulance) en cas d'AVC;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer le recours à des initiatives et des programmes qui sensibilisent le public au sujet des symptômes d'AVC et des mesures à prendre en cas d'AVC.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le soutien provincial à un programme de sensibilisation aux AVC avait été interrompu malgré l'efficacité de ce programme à aider les Ontariens à reconnaître les symptômes d'un AVC afin qu'ils sachent qu'ils doivent composer le 9-1-1.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère ne prévoyait pas élaborer ou fournir des soutiens concernant les initiatives ou les programmes qui sensibilisent le public aux symptômes d'AVC et aux mesures à prendre en cas d'AVC. Le Ministère en est toujours à examiner les mesures supplémentaires qu'il peut prendre pour promouvoir la santé, prévenir les maladies chroniques et améliorer les résultats en matière de santé des personnes atteintes d'une maladie chronique.

- *évaluer les changements supplémentaires (le cas échéant) nécessaires pour atteindre le pourcentage cible de patients victimes d'AVC traités dans des unités spécialisées en soins de l'AVC et les mettre en oeuvre;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le pourcentage de patients victimes d'AVC traités dans une unité spécialisée en soins de l'AVC, qui comprend des lits réservés aux patients d'une équipe interprofessionnelle spécialisée dans le traitement des victimes d'AVC, était inférieur à la cible provinciale de 75 %.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'en septembre 2022, dans le cadre d'une réunion du groupe de travail sur les unités de soins de l'AVC, SO-CorHealth a présenté une évaluation à jour de la situation concernant l'accès à ces unités en Ontario. L'évaluation a permis de cerner des problèmes, comme le fait que des patients qui ont besoin d'un autre niveau de soins et qui attendent d'être transférés à un autre milieu de soins « bloquent les lits » pour les nouveaux patients victimes d'un AVC, des variations dans l'organisation des unités de soins de l'AVC et des

difficultés de recrutement et de maintien en poste du personnel spécialisé en AVC. Diverses possibilités d'amélioration ont été cernées dans le cadre de cette évaluation. Par exemple, SO-CorHealth a recommandé au Ministère d'explorer de nouveaux modèles de financement pour les soins aux victimes d'AVC afin d'encourager le recours à des unités de soins de l'AVC et de veiller à ce que les patients victimes d'AVC reçoivent des soins fondés sur les pratiques exemplaires. De plus, en juin 2023, SO-CorHealth a révisé la définition et les critères provinciaux applicables aux unités de soins de l'AVC afin d'améliorer la responsabilisation. SO-CorHealth a élaboré un plan visant à améliorer l'accès aux unités de soins de l'AVC qui comporte trois phases, dont la première devrait être achevée d'ici la fin de 2023-2024, et qui doit se conclure par l'adoption des pratiques exemplaires par les hôpitaux et le début de plans d'action propres aux hôpitaux. Les phases 2 et 3 du plan consistent à combler les lacunes pour aider les hôpitaux à respecter les pratiques exemplaires et à élaborer un cadre de mesure pour aider les hôpitaux dotés d'unités de soins de l'AVC à améliorer la qualité des soins, respectivement. La planification de la phase 2 n'avait pas encore commencé au moment de notre suivi et sa date de début est incertaine.

- *collaborer avec les intervenants, y compris les neurologues de CorHealth et les neurologues spécialistes des AVC, pour déterminer les changements à apporter nécessaires, par exemple la majoration des indemnités offertes aux neurologues, afin d'encourager un plus grand nombre de neurologues spécialistes des AVC à participer à TéléAVC.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le nombre d'appels au programme TéléAVC de l'Ontario avait augmenté de près de 90 % sur une période de quatre ans, tandis que le nombre de neurologues spécialistes des AVC qui traitaient ces appels était passé de 13 à 15 seulement. Selon une analyse préparée par CorHealth, le niveau relativement faible de rémunération des neurologues spécialistes des AVC était la principale raison de la faible participation de ces professionnels à TéléAVC.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'en février 2022, le Ministère avait collaboré avec l'Ontario Medical Association afin de faire passer de 850 $ à 1 500 $ les indemnités offertes aux neurologues pour une journée de participation au programme TéléAVC de l'Ontario, majoration qu'il a appliquée rétroactivement au 1er avril 2021. Cela a contribué à augmenter le nombre de médecins participants, qui était passé de 15 à 24 en février 2023.

Le test diagnostique efficace peut être élargi à l'échelle provinciale pour déterminer le traitement approprié pour un plus grand nombre de patients victimes d'AVC

Recommandation 9

Pour que les victimes d'AVC aient accès en temps opportun à des tests diagnostiques qui leur permettront de recevoir le type de soins le plus approprié, le ministère de la Santé devrait enjoindre à CorHealth :

- *d'achever l'acquisition de la technologie d'imagerie par perfusion tomodensitométrique (PT) pour tous les hôpitaux admissibles et de fournir un soutien pour cerner et éliminer les obstacles qui empêchent les hôpitaux d'utiliser la PT ou d'y accéder;*
- *de continuer de surveiller le besoin de disposer de la technologie de PT parmi les autres hôpitaux à l'échelle provinciale et de collaborer avec les hôpitaux pour obtenir cette technologie.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que seulement 16 hôpitaux utilisaient la technologie de PT, un test diagnostique qui peut aider à déterminer si les patients victimes d'un AVC ischémique sont de bons candidats à la TE, ce nombre étant considérablement inférieur à celui de 44 hôpitaux qui, selon SO-CorHealth, devraient avoir ce logiciel.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'en juillet 2022, SO-CorHealth et MMC Plexxus Sourcing Collaborative avaient finalisé un contrat provincial concernant le logiciel de PT pour tous les sites de soins de l'AVC en Ontario. Aux termes de ce contrat, tout hôpital de l'Ontario pourrait obtenir un prix standard pour ce logiciel. En mai 2023, SO-CorHealth a déterminé que 25 hôpitaux utilisaient le logiciel de PT, que 5 autres hôpitaux l'achetaient et qu'un autre hôpital avait été autorisé à en faire l'acquisition. En outre, SO-CorHealth a identifié 18 hôpitaux qui sont des « utilisateurs potentiels » de la technologie de PT. Le Ministère nous a dit qu'il se peut que le coût du logiciel soit encore trop élevé pour les hôpitaux traitant un petit nombre d'AVC, de sorte qu'il n'est pas réaliste de s'attendre à ce que tous les hôpitaux qui administrent le tPA l'adoptent. Étant donné que les hôpitaux sont responsables de leurs propres décisions d'affaires, l'élargissement de l'adoption de cette technologie est laissé à leur discrétion.

Les victimes d'un AVC n'ont pas toutes accès en temps opportun aux types de services de réadaptation appropriés ni à la quantité dont ils ont besoin

Recommandation 10

Pour permettre aux victimes d'un AVC d'avoir accès aux types de services de réadaptation appropriés pour répondre à leurs besoins en matière de santé, et en quantité suffisante, le ministère de la Santé devrait :

- *collaborer avec les intervenants, y compris CorHealth et les fournisseurs de services de réadaptation, pour comprendre les difficultés à respecter la pratique exemplaire de fournir 180 minutes de services de réadaptation par jour aux patients hospitalisés;*
- *prendre les mesures appropriées pour relever ces défis;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les patients victimes d'un AVC recevaient un nombre de minutes de services de réadaptation de beaucoup inférieur au nombre repère prévu par les pratiques exemplaires, qui est de 180 minutes par patient hospitalisé par jour. Les patients qui reçoivent au moins 180 minutes de services de réadaptation par jour obtiennent de meilleurs résultats.

Lors de notre suivi, nous avons observé que, depuis notre audit, SO-CorHealth n'avait pas effectué de travaux pour comprendre les obstacles à l'atteinte de ce nombre repère prévu par les pratiques exemplaires. Le Ministère nous a informés que les contraintes liées aux ressources humaines dans le domaine de la santé ont toujours été le principal obstacle, qu'il s'agit d'un problème présent dans l'ensemble du système de soins de santé et qu'aucun plan n'avait été élaboré en vue de doter ces postes au niveau requis pour atteindre le nombre repère. Le Ministère prévoit toujours donner suite à ces recommandations, mais il n'avait pas établi d'échéancier au moment de notre suivi.

- *financer des services de physiothérapie pour tous les patients victimes d'un AVC qui en ont besoin, peu importe leur âge.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les survivants d'un AVC âgés de 20 à 64 ans qui n'avaient pas été hospitalisés pour leur AVC n'étaient pas admissibles aux services de physiothérapie financés par l'État.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en avril 2022, le Ministère avait annoncé un investissement de 5 millions de dollars dans un programme communautaire de réadaptation après un AVC. La première étape de l'élaboration du programme a consisté à demander à Santé Ontario d'évaluer l'état actuel des services communautaires de réadaptation après un AVC et de cartographier les points d'accès à ces services afin de cerner les possibilités d'améliorer l'accès aux soins après un AVC. Le Ministère examinait

les recommandations de Santé Ontario sur la façon d'élargir cet accès à l'échelle de la province, mais il ne s'était pas engagé à respecter un échéancier de mise en oeuvre de ces recommandations au moment de notre suivi.

Les lits d'hôpitaux sont occupés par des patients victimes d'un AVC ou d'autres problèmes cardiaques qui n'ont plus besoin de soins actifs fournis en milieu hospitalier

Recommandation 11

Afin d'offrir aux patients victimes d'un AVC ou d'un trouble cardiaque des soins rentables et appropriés lorsqu'ils n'ont plus besoin d'être hospitalisés, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, devrait :

- *exiger que les hôpitaux déclarent le type d'établissement dans lequel chaque patient considéré comme nécessitant un autre niveau de soins attend d'être admis;*
- *analyser cette information pour déterminer, par région, le besoin de lits supplémentaires dans d'autres types d'établissements et cerner les possibilités d'améliorer la coordination entre les hôpitaux et les autres établissements.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que des lits d'hôpital étaient occupés par des patients cardiaques ou victimes d'AVC qui n'avaient plus besoin de soins hospitaliers et qui attendaient d'être transférés chez eux ou qu'une place se libère dans un autre établissement qui fournit des soins aux patients hospitalisés.

Lors de notre suivi, nous avons observé que Santé Ontario recueillait des données sur le type d'hôpital ou d'établissement et la destination la plus appropriée pour les patients mis en congé qui n'avaient plus besoin d'un traitement dans un lit d'hôpital. À partir de ces informations et d'autres renseignements recueillis, le Ministère a fourni un financement ponctuel d'environ 72 millions de dollars en 2022-2023 pour appuyer la mise en oeuvre d'initiatives visant à tenir compte des autres niveaux de soins requis et améliorer le roulement des patients. Cela comprenait des activités comme la création de lits dans les hôpitaux et l'élargissement des modèles de soins à domicile et de services communautaires. Les activités et le financement connexe étaient détaillés selon les régions, et des hôpitaux ou d'autres organisations ont été désignés comme étant responsables de l'exécution des travaux.

CorHealth Ontario fait face à des contraintes et n'assure pas une surveillance complète des services de traitement des cardiopathies et des AVC

Recommandation 12

Pour permettre une surveillance et une amélioration plus complètes de l'ensemble du système de soins des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, devrait :

- *permettre à CorHealth d'affecter et de rajuster le financement aux hôpitaux et aux autres fournisseurs de services en fonction de leur rendement par rapport aux cibles de rendement établies;*
- *modifier le rôle de CorHealth pour qu'il surveille d'autres aspects du traitement des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux, y compris la prévention et les soins en consultation externe, comme les services de rétablissement et de réadaptation, dans le but d'établir des normes et de surveiller le rendement de l'ensemble du système;*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue de croire que l'élargissement du rôle de Santé Ontario-CorHealth Ontario afin d'inclure un financement fondé sur le rendement et une surveillance d'autres aspects des soins peut contribuer à améliorer les soins aux patients cardiaques et aux victimes d'AVC en Ontario.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que CorHealth n'avait pas le pouvoir de rajuster le financement des hôpitaux et des fournisseurs de services pour améliorer leur rendement, et que son rôle n'englobait pas la surveillance des activités de prévention et des soins non hospitaliers, comme la réadaptation cardiaque et la réadaptation après un AVC.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère ne prévoyait pas transférer de responsabilités de financement à SO-CorHealth, qui fait maintenant partie de Santé Ontario et n'est plus un organisme autonome, et n'envisageait pas non plus d'élargir le mandat de SO-CorHealth pour y inclure une surveillance accrue.

- *centraliser la coordination et la surveillance des soins aux victimes d'AVC en pédiatrie, pour lesquels le financement, les priorités et les résultats sont distincts de ceux fournis aux victimes d'AVC et de cardiopathies dans la population adulte;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que CorHealth ne supervisait pas les troubles cardiaques et les AVC en pédiatrie et que des normes, une surveillance et des interventions supplémentaires pour les patients en pédiatrie pourraient donner des résultats meilleurs et plus uniformes à l'échelle provinciale.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère n'avait pas encore commencé à centraliser la coordination et la surveillance des soins cardiaques et des AVC pour les patients en pédiatrie. Il a mentionné qu'une surveillance plus large de la pédiatrie était d'abord nécessaire. Le Ministère prévoit toujours mettre en oeuvre cette recommandation, mais il n'avait pas établi d'échéancier au moment de notre suivi.

- *établir et exécuter un plan de mise en oeuvre des recommandations du rapport d'appel à l'action de CorHealth intitulé « Cardiac, Stroke and Vascular Rehabilitation Call-to-Action ».*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait fait aucun progrès dans la mise en oeuvre des recommandations formulées dans le rapport de CorHealth intitulé « Cardiac, Stroke and Vascular Rehabilitation Call-to-Action ».

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère n'avait pas de plan en place pour mettre en oeuvre les recommandations comprises dans le rapport « Cardiac, Stroke and Vascular Rehabilitation Call-to-Action ». Bien que le Ministère ait toujours l'intention de donner suite à ces recommandations, il n'avait pas établi d'échéancier de mise en oeuvre au moment de notre suivi.

Les méthodes d'approvisionnement et les taux de financement des soins aux patients cardiaques et victimes d'accidents vasculaires cérébraux doivent être révisés et mis à jour

Recommandation 13

Afin d'obtenir de façon rentable les fournitures, les dispositifs et l'équipement nécessaires pour fournir des soins dans le domaine des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, devrait :

- *recueillir auprès des hôpitaux des données sur les coûts de l'équipement et des fournitures servant au traitement des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux, et déterminer les articles pour lesquels des économies peuvent être réalisées par un modèle d'approvisionnement collectif ou confier ce mandat à ApprovisiOntario;*

- *élaborer et mettre à jour sur une base régulière un calendrier, dans les limites de ce que permettent les modalités des contrats existants des hôpitaux avec les fournisseurs, afin d'effectuer tous les achats groupés désignés en temps opportun dans le but d'assurer la coordination avec d'autres organismes, dont CorHealth, ApprovisiOntario et les organismes de services partagés existants de l'Ontario, au besoin.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les hôpitaux étaient principalement responsables de l'acquisition de leur propre équipement et des fournitures nécessaires aux interventions dans le domaine des cardiopathies et des AVC, certains hôpitaux participant à des processus d'approvisionnement collectif spéciaux.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère n'avait pas recueilli de renseignements sur les coûts pour déterminer les éléments pouvant faire l'objet d'économies au moyen de processus d'approvisionnement collectif. Le Ministère nous a informés qu'il examinerait la possibilité de recourir à un approvisionnement axé sur la valeur avec ApprovisiOntario, un organisme créé en novembre 2020 pour assurer et soutenir la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Toutefois, aucun travail n'avait été effectué à ce sujet au moment de notre suivi et aucun échéancier n'était en place pour mettre en oeuvre ces recommandations.

Recommandation 14

Afin de mieux apparier le financement aux besoins en soins hospitaliers des patients victimes de cardiopathies et d'accidents vasculaires cérébraux, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, devrait :

- *élaborer et mettre en oeuvre un processus de mise à jour régulière des taux de financement des interventions cardiaques;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les taux de financement de la plupart des interventions cardiaques étaient désuets, la dernière mise à jour de ceux-ci ayant été effectuée près de 15 ans auparavant.

Lors de notre suivi, nous avons observé qu'en mars 2022, le Ministère avait mis à jour les taux de financement des interventions cardiaques. Au lieu de prévoir un financement distinct pour chaque intervention, la méthode révisée intègre des données sur les coûts par cas afin de payer les hôpitaux pour chaque admission liée à un trouble cardiaque, le financement relatif à chaque admission étant fondé sur l'intervention ayant le coût estimatif le plus élevé qui se produit pendant cette admission. Cette méthode peut être mise à jour régulièrement afin d'intégrer des données actualisées sur l'établissement des coûts par cas pour les interventions cardiaques.

- *évaluer les critères de financement au titre des actes médicaux fondés sur la qualité pour les victimes d'un AVC afin de déterminer si ces critères devraient être élargis pour couvrir les coûts de traitement d'un plus grand nombre de patients, y compris les patients traités au moyen d'interventions chirurgicales et les patients victimes d'un AVC pendant leur hospitalisation.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le financement des soins aux victimes d'AVC ne couvrait pas de nombreux patients ayant subi un AVC, quelque 7 000 hospitalisations liées à un AVC étant exclues du financement parce que l'AVC était survenu après l'admission du patient à l'hôpital ou parce que l'AVC figurait comme diagnostic secondaire plutôt que comme diagnostic primaire ayant mené à l'admission.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère et SO-CorHealth n'avaient pas réévalué les critères de financement des interventions fondées sur la qualité pour les patients victimes d'un AVC. Le Ministère nous a informés qu'il prévoit, de concert avec SO-CorHealth, évaluer les critères de financement des victimes d'un AVC afin de déterminer s'il y a lieu de les

élargir à l'avenir, mais aucun échéancier précis pour cette évaluation n'avait encore été fixé au moment de notre suivi.

Un moins grand nombre de patients cardiaques ont demandé et reçu des soins pendant la COVID-19, ce qui a entraîné une hausse des délais d'attente et des arriérés

Recommandation 15

Pour faire face aux répercussions de la COVID-19 sur la prestation des soins aux personnes atteintes de cardiopathies et victimes d'AVC, le ministère de la Santé devrait collaborer avec CorHealth Ontario et Santé Ontario pour :

- *évaluer la prévalence des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux non recensés en raison de la pandémie de COVID-19 et déterminer l'incidence de ces cas passés sous le radar sur le système de traitement des cardiopathies et des accidents vasculaires cérébraux à l'avenir afin de déterminer les fonds ou les initiatives supplémentaires qui pourraient être nécessaires pour répondre aux besoins de ces patients en matière de soins de santé;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les listes d'attente pour les interventions cardiaques avaient augmenté par suite d'une directive émise à deux reprises par le médecin hygiéniste en chef selon laquelle toutes les interventions chirurgicales non essentielles et non urgentes devaient cesser ou être réduites en nombre jusqu'à des niveaux minimaux pour que les hôpitaux conservent une capacité suffisante de traitement de patients atteints de la COVID-19.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation, car il ne croit pas posséder les capacités de collecte de données nécessaires pour évaluer la prévalence des cardiopathies et des ACV non recensés en raison de la pandémie.

- *surveiller l'incidence du plan de reprises des interventions chirurgicales en mesurant et en publiant périodiquement l'arriéré d'interventions cardiaques et en fournissant les ressources nécessaires pour aider les hôpitaux à réaliser les objectifs de ce plan.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère prévoyait investir 324 millions de dollars dans diverses initiatives, notamment pour prolonger les heures d'ouverture des salles d'opération dans le but de financer 67 000 interventions supplémentaires, dont une partie consisterait en des interventions cardiaques.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère ne surveillait pas l'incidence du plan de reprises des interventions chirurgicales en se fondant sur l'arriéré des interventions cardiaques. Le Ministère utilisait plutôt les temps d'attente moyens, que Santé Ontario (anciennement Qualité des services de santé Ontario) continue de publier, ainsi que le nombre de patients qui ont attendu plus longtemps que les temps d'attente cibles pour une chirurgie, afin de suivre les progrès réalisés dans la reprise des interventions chirurgicales. Bien que ce ne soit pas la même chose que la déclaration du nombre de personnes en attente de soins et que ce ne soit donc pas l'équivalent de la surveillance de l'arriéré des interventions cardiaques, il y a tout de même un recoupement significatif puisque cela montre combien de temps les personnes attendent et quel est le nombre de personnes pour lesquelles le temps d'attente dépasse les cibles provinciales.

Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce
Ministère de l'Énergie
Ministère des Finances
Ministère des Services au public et aux entreprises
Secrétariat du Conseil du Trésor

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1	1				
Recommandation 2	1				1	
Recommandation 3	1		1			
Recommandation 4	2	2				
Recommandation 5	1	1				
Recommandation 6	2	1		1		
Recommandation 7	1					1
Recommandation 8	3	2		1		
Total	**12**	**7**	**1**	**2**	**1**	**1**
%	**100**	**59**	**8**	**17**	**8**	**8**

Conclusion globale

Au 28 juillet 2023, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, le ministère de l'Énergie, le ministère des Finances, le ministère des Services au public et aux entreprises et le Secrétariat du Conseil du Trésor avaient pleinement mis en œuvre 59 % des mesures que nous avions recommandées dans le *Rapport annuel 2021*.

Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce a pleinement mis en œuvre plusieurs des mesures que nous avions recommandées, comme la compilation des leçons tirées de la prestation de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises afin d'éclairer la conception et la prestation de futurs programmes de soutien économique, l'examen et l'amélioration de ses critères d'évaluation afin d'exiger des demandeurs qui présentent un risque financier élevé des garanties

ou des renseignements financiers supplémentaires, et le renforcement de l'importance pour les demandeurs de déclarer tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu dans leur demande de financement. En outre, le Secrétariat du Conseil du Trésor a pleinement mis en œuvre l'obligation, pour les ministères, de définir des objectifs clairs et mesurables.

Toutefois, les ministères ont peu progressé à l'égard de 17 % des mesures recommandées, à savoir : veiller à la production de rapports publics sur les mesures de rendement fondées sur les résultats (Secrétariat du Conseil du Trésor), examiner si les bénéficiaires se trouvent en situation réelle, potentielle ou perçue de conflit d'intérêts et déterminer s'il y a lieu de recouvrer les fonds (ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce). Nous avons également déterminé que le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie ne prévoyaient pas suivre la recommandation de recouvrer plus de 16 millions de dollars versés aux bénéficiaires non admissibles aux remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie.

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

Contexte

Pour alléger l'impact de la pandémie de COVID-19, la province de l'Ontario a annoncé le 31 mars 2021 une aide financière de 50,9 milliards de dollars, dont la distribution s'étale de 2020 à 2024. Le financement a été réparti entre les mesures de soutien au secteur des soins de santé et celles destinées à soutenir l'économie. Les ministères provinciaux avaient alors reçu l'autorisation de verser environ 36,5 milliards de dollars, soit 72 % du total des engagements, et dont plus de 11,2 milliards étaient réservés aux entreprises.

Sur ces 11,2 milliards de dollars, environ 4,5 milliards (40,2 %) ont été affectés aux cinq programmes et à l'initiative que nous avons audités : la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises, les services tiers autres que de conseil pour examiner les demandes à risque élevé dans le cadre du programme de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises, les remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie, le fonds L'Ontario, ensemble, les remises pour les équipements de protection individuelle (Subvention de secours visant à redonner vie aux rues commerçantes) et la Subvention pour la transformation numérique du programme Digital Main Street. Nous avons déterminé qu'au 31 juillet 2021, 3,4 des 4,5 milliards de dollars, soit 76 % de la somme autorisée, avaient été dépensés.

Nous avons constaté que la province n'avait établi aucun objectif à court ou à long terme pour sa série de programmes de soutien économique destinés aux entreprises — autrement dit, ce qu'elle cherchait à réaliser avec les dépenses de plus de 11,2 milliards de dollars autorisées au 31 mars 2021. Les ministères n'ont pas non plus établi de mesures fondées sur les résultats permettant d'évaluer la réussite des programmes. Lorsque les différents ministères faisaient le suivi des dépenses liées à des programmes particuliers, ces informations n'étaient ni consolidées ni suivies en tant que dépenses de soutien économique en réponse à la COVID-19. Nous avons recueilli ces informations.

Notre audit a également révélé qu'en raison de l'accélération de la prestation des programmes une fois qu'une décision de financement était prise, les contrôles de l'admissibilité étaient totalement absents, étaient mal conçus ou n'étaient pas appliqués. Par exemple, dans le cas de la Subvention ontarienne de soutien aux petites entreprises, des sommes ont été versées pour des milliers de demandes inadmissibles ou douteuses. Pour ce programme, la province s'est fiée au départ aux renseignements déclarés par les demandeurs sans vérifier s'ils étaient véridiques, sans exiger de documents justificatifs ou, à tout le moins, sans évaluer le caractère raisonnable des renseignements fournis.

Outre l'examen de ces cinq programmes de soutien ciblés, notre audit a confirmé que la province n'avait pas informé à l'avance les propriétaires d'entreprises de l'annonce publique de restrictions aux activités commerciales. Par conséquent, les entreprises n'ont pas disposé de suffisamment de temps pour se préparer

à l'arrêt ou à la reprise de leurs activités, ce qui a dans certains cas contribué à alourdir leurs pertes financières. Par exemple, les propriétaires d'entreprises ont appris le 1er avril 2021, par une annonce publique, que la province imposerait un « frein d'urgence » sur l'ensemble de son territoire à compter du 3 avril, soit seulement deux jours plus tard.

Voici quelles étaient nos principales constatations :

- En août 2021, la province a radié plus de 210 millions de dollars versés à environ 14 500 bénéficiaires non admissibles à la Subvention pour le soutien aux petites entreprises de l'Ontario, lesquels ont été repérés par un examen des demandes effectué par un cabinet d'experts-conseils au cours de la mise en œuvre du programme. Le ministère des Finances, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (ministère du Développement économique) et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (aujourd'hui désigné sous le nom de ministère des Services au public et aux entreprises) n'ont rien fait pour tenter de recouvrer les sommes versées aux bénéficiaires non admissibles. Était exclue des 210 millions de dollars une somme d'environ 6 millions de dollars qui avait été versée à 212 bénéficiaires suspects qui faisaient toujours l'objet d'une enquête du ministère du Développement économique. Ces bénéficiaires ont été signalés par des dénonciateurs publics, des institutions financières, ainsi que par un examen interne des ministères.
- Les sommes accordées dans le cadre de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises n'étaient pas proportionnelles aux besoins des entreprises. La subvention minimale accordée était de 10 000 $. Certains bénéficiaires ont déclaré avoir perdu aussi peu que 0,02 $ ou n'avoir subi aucune variation de revenus, mais ils ont néanmoins touché 10 000 $.
- Certaines entreprises qui avaient connu une baisse importante de revenus n'étaient pas admissibles à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises. Seules les entreprises qui devaient fermer ou restreindre considérablement leurs services en raison de la fermeture à l'échelle de la province instaurée le 26 décembre 2020 étaient admissibles aux mesures de soutien. D'autres entreprises qui avaient pourtant été touchées par la pandémie n'ont touché aucune aide. Parmi ces entreprises, on retrouvait par exemple les laveries automatiques et les nettoyeurs; les services liés à la fabrication, à la chaîne d'approvisionnement, au transport et à la logistique; les établissements vinicoles et brasseries.
- Le ministère du Développement économique n'a pas validé les renseignements sur l'avancement des projets financés par le fonds L'Ontario, ensemble. Il s'est fié plutôt aux renseignements que les bénéficiaires de subventions avaient déclarés. Une entreprise qui a reçu un financement de 1,8 million de dollars est maintenant en faillite, tandis que d'autres projets n'ont pas été achevés à la date prévue dans l'accord. Au moment de notre audit, 15 des 54 projets (28 %) du fonds L'Ontario, ensemble avaient connu des retards à diverses étapes. Le Ministère a approuvé un financement total de 15,8 millions de dollars pour ces projets retardés, dont 9,7 millions avaient déjà été versés aux entreprises au 31 juillet 2021.
- Le ministère du Développement économique n'a pas relevé de conflits d'intérêts réels, éventuels ou perçus au sens des contrats. Ainsi, le président-directeur général d'une entreprise qui s'est vu octroyer un contrat de 2,5 millions de dollars, dans le cadre du fonds L'Ontario, ensemble, était membre du Groupe de travail ministériel sur les vaccins contre la COVID-19. De plus, le directeur de la technologie et le vice-président directeur du marketing de la même société étaient membres du Conseil du partenariat du secteur canadien de l'automobile,

auquel siégeait également le ministre du Développement économique.

- Dans le cadre du programme de remises pour les équipements de protection individuelle (EPI), les entreprises pouvaient recevoir jusqu'à 1 000 $ pour compenser les coûts engagés pour l'achat d'EPI. Le ministère du Développement économique nous a affirmé que le montant de la subvention était déterminé par « une estimation faite à l'époque pour fournir un niveau raisonnable d'aide d'urgence aux petites entreprises dans le but de compenser les coûts imprévus pour l'achat d'EPI » [*traduction*]. Le budget consacré à ce programme était de 65 millions de dollars, et le programme s'est déroulé du 16 novembre 2020 au 31 mars 2021, soit environ cinq mois. Bien que le programme ait été largement diffusé, les demandes soumises ne représentaient que 18 % du budget prévu pour le programme.
- Nous avons constaté que la prestation des subventions pour la transformation numérique du programme Digital Main Street bénéficiait de systèmes et de processus bien établis.

Nous avions formulé 8 recommandations préconisant 12 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Secrétariat du Conseil du Trésor ainsi que le ministère des Finances, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (aujourd'hui désigné sous le nom de ministère des Services au public et aux entreprises) et le ministère de l'Énergie nous avaient donné l'assurance qu'ils prendraient des mesures en réponse à nos recommandations.

Comité permanent compétent en matière d'intervention économique et de mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19

Le 23 mars 2022, le Comité permanent compétent en matière d'intervention économique et de mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19 (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de 2021. En février 2023, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport découlant de cette audience. Il a approuvé nos constatations et nos recommandations et a formulé 12 autres recommandations. Les ministères ont fait rapport au Comité en juin 2023. Les recommandations du Comité et notre suivi de ses recommandations figurent à la **section 3.02** du chapitre 3 de notre *Rapport annuel 2023*.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nos travaux d'assurance se sont déroulés d'avril à juillet 2023. Nous avons obtenu du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, du ministère de l'Énergie, du ministère des Finances, du ministère des Services au public et aux entreprises et du Secrétariat du Conseil du Trésor une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions faites dans notre rapport d'audit initial il y a deux ans.

Certaines petites entreprises n'étaient pas admissibles à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises

Recommandation 1

Pour déterminer si la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises a permis de fournir un soutien efficace aux petites entreprises touchées par les restrictions de santé publique, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, en collaboration avec le ministère des Finances et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs devraient examiner les leçons tirées de la prestation de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises et transmettre cette information au Comité ontarien de l'emploi et de la relance afin d'éclairer la conception et la prestation de futurs programmes de soutien économique aux entreprises.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les critères d'admissibilité à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises faisaient en sorte que certaines petites entreprises n'étaient pas admissibles à des mesures de soutien même si elles avaient été touchées par les restrictions de santé publique. Par exemple, seules les entreprises qui devaient fermer ou restreindre considérablement leurs services en raison de la fermeture à l'échelle de la province instaurée le 26 décembre 2020 étaient admissibles aux mesures de soutien. D'autres entreprises qui avaient pourtant connu d'importantes baisses de revenus n'ont reçu aucun soutien. À titre d'exemple, les hôtels n'étaient pas tenus de fermer leurs portes, mais ils avaient dû restreindre considérablement leurs autres services générateurs de revenus, comme la tenue de mariages, d'événements et de réunions dans leurs installations non destinées à l'hébergement. Notre audit a révélé par ailleurs que certaines entreprises ont reçu une aide financière supérieure à leurs pertes de revenus déclarées. Par exemple, certains bénéficiaires ont déclaré avoir perdu aussi peu que 0,02 $ ou n'avoir subi aucune variation de revenus, mais ils ont néanmoins touché 10 000 $.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2023, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) avait soumis au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement, un document sur les leçons apprises relativement à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises. Le document a été remis entre les mains du Conseil du Trésor plutôt qu'au Comité ontarien de l'emploi et de la relance, car ce dernier était dissous.

Le document décrit les recommandations relatives aux subventions futures aux petites entreprises et repose sur les principales observations de notre audit de 2021. L'une des principales recommandations du document sur les leçons apprises était d'éliminer l'approbation automatique des futures demandes de subventions de soutien aux petites entreprises, afin de réduire considérablement le nombre d'entreprises non admissibles qui touchent des paiements. La Subvention ontarienne d'aide aux petites entreprises, qui a été lancée en janvier 2022 pour venir en aide financièrement aux petites entreprises qui devaient cesser leurs activités intérieures, exigeait l'examen, par le Ministère, de la totalité des demandes. Une autre recommandation tirée du document sur les leçons apprises portait sur la création et l'offre d'une formation obligatoire, à l'intention de tout le personnel, sur les exigences et les critères d'admissibilité du programme et sur le système Paiements de transfert Ontario (système de traitement des demandes). Selon le Ministère, du matériel de formation a été fourni au personnel relativement à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage, lancée en juin 2021, et à la Subvention ontarienne de secours pour les petites entreprises, lancée après notre audit de 2021.

Une autre recommandation figurant dans le document sur les leçons apprises concernait l'obligation de produire des documents au moment de la demande pour permettre l'évaluation de l'authenticité et de l'admissibilité. Selon les guides d'inscription, qu'il s'agisse de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du

tourisme et du voyage ou de la Subvention ontarienne de secours pour les petites entreprises, les demandeurs doivent fournir, au moment de la demande, des documents commerciaux tels que des chèques annulés, des relevés bancaires d'entreprise, et les identifiants de toutes les entreprises qu'ils détiennent ou contrôlent, notamment leur nom et leur numéro. En ce qui concerne la Subvention ontarienne de secours pour les petites entreprises, le numéro d'entreprise et la dénomination sociale devaient être vérifiés en temps réel par rapport à la base de données de l'Agence du revenu du Canada et à l'aide du répertoire des entreprises de Service Ontario. De plus, le Ministère, de concert avec le ministère des Services au public et aux entreprises, envisage d'établir un dialogue direct avec les institutions financières avant le lancement d'un nouveau programme afin de désigner les personnes-ressources de chacune d'entre elles et ainsi faciliter l'examen et la vérification des documents bancaires.

Plus de 16 millions de dollars ont été versés à plus de 3 000 bénéficiaires non admissibles

Recommandation 2

Pour que les remboursements d'impôts fonciers et de coûts d'énergie versés aux entreprises non admissibles soient recouvrés en temps opportun, le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie devraient continuer de recouvrer les fonds versés aux bénéficiaires non admissibles.

État : Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2021, les ministères des Finances et de l'Énergie avaient déterminé que des paiements avaient été versés à des entreprises non admissibles pendant l'application du programme de remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie, parce que les contrôles initiaux et les contrôles manuels du système n'étaient pas suffisamment solides pour détecter et rejeter tous les types d'entreprises non admissibles qui présentaient une demande. Environ 14,3 millions de dollars en remboursements d'impôts fonciers ont été versés à 2 463 entreprises non admissibles, et environ 1,7 million de dollars en remboursements de coûts d'énergie ont été versés à 602 entreprises non admissibles. Au 4 octobre 2021, le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie avaient récupéré environ 850 000 $ auprès de 229 entreprises, soit environ 5,3 % des paiements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie avaient récupéré près de 930 000 $ de paiements non admissibles, soit 420 000 $ dans le cas du ministère des Finances et 510 000 $ dans celui du ministère de l'Énergie. Toutefois, la somme totale récupérée, qui approche les 930 000 $, ne représente qu'environ 5,8 % du total des paiements non admissibles, qui s'élève à plus de 16 millions de dollars. Les ministères des Finances et de l'Énergie nous ont dit que [*traduction*] « le gouvernement abandonnera les mesures de recouvrement des remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie versées à des bénéficiaires non admissibles » en raison des « grandes difficultés et de l'incertitude économique mondiale auxquels les entreprises ont été confrontées ces trois dernières années ». En juin 2023, les ministères des Finances et de l'Énergie ont obtenu du lieutenant-gouverneur l'autorisation de radier les paiements non admissibles restants.

Les processus de surveillance des projets du ministère du Développement économique étaient insuffisants

Recommandation 3

Pour que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce puisse superviser efficacement l'avancement des projets approuvés dans le cadre du fonds L'Ontario, ensemble, le Ministère devrait valider les renseignements déclarés par les bénéficiaires

de soutien financier dans leurs rapports provisoires pour s'assurer qu'ils sont complets et exacts.

État : En voie de mise en œuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) n'avait pas validé les renseignements sur l'avancement des projets et s'était fié plutôt aux renseignements que les bénéficiaires de subventions avaient déclarés. Les visites sur place ont toutes été effectuées virtuellement à l'aide de caméras Web en raison des restrictions de santé publique, mais elles n'ont jamais été enregistrées. De plus, le Ministère nous a dit qu'au cours du processus de présentation des rapports provisoires, il n'effectuait habituellement pas de vérifications externes de la situation financière des entreprises, comme une analyse des médias ou un examen de leurs rapports annuels ou de leur évaluation boursière (pour les entreprises ouvertes).

Lors de notre suivi, le Ministère nous a fait savoir que le personnel examinait maintenant les rapports provisoires pour s'assurer de leur exhaustivité. Selon le Ministère, pour les projets en cours, le Ministère examinera les états financiers, effectuera des inspections sur place (en personne lorsqu'il est sécuritaire de le faire) et effectuera des analyses des médias dans le cadre du processus d'examen des rapports provisoires. Le Ministère nous a fait savoir que la nouvelle pratique sera mise en œuvre à compter de janvier 2024.

Un contrat d'une valeur de 1,8 million de dollars a été accordé à une entreprise qui a fait faillite

Recommandation 4

Pour que le financement du fonds L'Ontario, ensemble soit accordé à des entreprises qui ont la capacité de mener à bien leurs projets, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce devrait :

- *examiner et améliorer ses critères d'évaluation afin d'exiger des demandeurs qui présentent un risque financier élevé des garanties ou des renseignements financiers supplémentaires;*

  État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) avait accordé un contrat de 1,8 million de dollars à une entreprise qui a fait faillite huit mois plus tard. Avant que l'entreprise ne déclare faillite en mai 2021, le Ministère lui avait versé 1 087 164 $, soit environ 61 % de la valeur du contrat. Lors de l'évaluation de la demande de l'entreprise, le Ministère avait exprimé ses préoccupations concernant la situation financière de l'entreprise et avait évalué le risque lié au fonds de roulement comme étant élevé parce que le financement externe du projet n'était pas confirmé et que les revenus de l'entreprise jusqu'en 2019 étaient minimes. Malgré cette évaluation des risques, le Ministère a attribué le contrat à l'entreprise. Le contrat que la province avait signé avec l'entreprise n'était pas garanti, ce qui signifiait que le Ministère ne disposait d'aucune priorité quant à la récupération des sommes versées. Selon le Ministère, il ne s'attendait pas à recouvrer quelque partie que ce soit des 1 087 164 $ qui avaient été versés.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés que, pour s'assurer que les entreprises participant au fonds L'Ontario, ensemble avaient la capacité d'entreprendre des projets, il avait demandé aux nouveaux demandeurs, après notre audit, des renseignements financiers supplémentaires pour les projets qui présentaient un risque financier élevé. L'exigence relative au financement du projet a été intégrée aux contrats avec les demandeurs. Dans le cas de deux bénéficiaires, le Ministère a pu obtenir des garanties des sociétés mères confirmant qu'elles honoreraient les obligations financières en cas d'insolvabilité de la part du demandeur.

- *surveiller et atténuer les changements aux risques globaux de chaque projet pendant son cycle de vie.*

  État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le personnel du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) surveillait les projets et les risques s'y rapportant en effectuant des visites en mode virtuel et des visites sur place et en consignant les résultats, ainsi qu'en demandant aux entreprises d'offrir une visite virtuelle de leurs installations dans la mesure du possible. Selon le Ministère, le guide de surveillance des projets fournit des conseils sur le suivi et l'attribution de niveaux de risque, suivant les besoins. Le Ministère a haussé son niveau de surveillance après avoir effectué des visites provisoires sur place pour quatre projets qui accusaient un retard, et des accords de modification prévoyant des prolongations ont été signés.

Plus du quart des projets financés ont enregistré un retard

Recommandation 5

Pour éviter d'autres retards dans les projets à venir du fonds L'Ontario, ensemble, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce devrait ajouter certaines dispositions dans les contrats, notamment des mesures de récupération pour recouvrer les fonds auprès des bénéficiaires qui sont peu susceptibles d'achever leurs projets.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que 15 (28 %) des 54 projets du fonds L'Ontario, ensemble avaient été retardés à diverses étapes, ce qui signifiait que ces entreprises avaient reçu des fonds pour financer la production d'équipement de protection individuelle (EPI) ou d'autre matériel lié à la pandémie, mais qu'elles n'ont pas été en mesure d'honorer leur entente. Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) avait approuvé un financement total de 15,8 millions de dollars pour ces projets retardés, dont 9,7 millions avaient déjà été versés aux entreprises au 31 juillet 2021. Il a reporté la date limite d'achèvement de tous ces projets. En moyenne, le Ministère a accordé une prolongation de trois à six mois à ces entreprises.

Lors de notre suivi, nous avons appris du Ministère qu'il avait constaté que 19 projets du fonds L'Ontario, ensemble pouvaient faire l'objet de récupérations et de retenues en raison du manque d'investissements admissibles depuis la création du programme. Le Ministère a effectué des récupérations relativement aux 19 projets. En outre, l'un des projets ayant peu de chance d'être mené à bien, le Ministère a exigé de cette entreprise qu'elle le rembourse.

Les conflits d'intérêts perçus n'ont pas été divulgués ni décelés

Recommandation 6

Afin de déceler les conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus avant l'octroi des contrats aux entreprises dans le cadre du fonds L'Ontario, ensemble, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce devrait, dans le cadre du processus de demande et d'évaluation :

- *examiner s'il existe des conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus et déterminer s'il y a lieu de recouvrer les fonds et de mettre fin au contrat;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) n'avait pas relevé de conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus au sens des contrats. Ainsi, le président-directeur général d'une entreprise qui s'est vu octroyer un contrat de 2,5 millions de dollars était membre du Groupe de travail ministériel sur les vaccins contre la COVID-19. De plus, le directeur de la technologie et

le vice-président directeur du marketing de la même société étaient membres du Conseil du partenariat du secteur canadien de l'automobile, auquel siégeait également le ministre du Développement économique. Au moment de notre audit, le Ministère nous a fait savoir qu'il n'était pas au courant de ces conflits perçus. Le personnel du Ministère n'avait pris aucune mesure pour déterminer s'il existait des conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus pendant le processus d'évaluation.

Lors de notre suivi, le Ministère a fait savoir qu'il ne connaissait pas pleinement les intérêts ni les activités des dirigeants des entreprises et qu'il incombait aux bénéficiaires de subventions de signaler tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu. En ce qui concerne les conflits d'intérêts soulevés pendant l'audit, le Ministère, après consultation de sa Direction des services juridiques, a fait savoir qu'il n'était au courant d'aucun fait ou renseignement qui l'amènerait à conclure que la participation du président-directeur général au Groupe de travail ministériel sur les vaccins contre la COVID-19 pourrait constituer un conflit d'intérêts. Toutefois, le Ministère n'avait pas encore pris d'autres mesures pour déterminer si la participation au Groupe de travail sur les vaccins contre la COVID-19 avait influé sur l'attribution du contrat à l'entreprise ou sur le montant du contrat.

- *renforcer l'importance pour les demandeurs de déclarer tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu dans leur demande de financement.*

  État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, pour renforcer le fait que les demandeurs sont tenus de divulguer les conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus à l'étape de la demande, le Ministère avait inclus à ce titre une formule d'attestation de l'entreprise dans le formulaire de demande du fonds L'Ontario, ensemble. De plus, l'obligation de divulguer l'existence de conflits d'intérêts a été ajoutée aux lignes directrices du programme. Ces lignes directrices indiquent que, dans le cadre du processus de demande, chaque demandeur est tenu de déclarer qu'il n'a aucun conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu relativement au processus de demande ou à l'exécution du projet (sous réserve de l'approbation du financement).

Absence de suivi centralisé du financement approuvé

Recommandation 7

Afin de faciliter une surveillance adéquate des dépenses de la province liées à la COVID-19, le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait compiler les données des ministères provinciaux sur les dépenses des programmes liées à la COVID-19 et comparer les montants dépensés aux montants autorisés.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) — l'organisme provincial central chargé de faciliter l'approbation des demandes de financement des ministères et de surveiller l'état des dépenses par rapport aux sommes approuvées — n'avait assuré aucun suivi de la part des 50,9 milliards de dollars que la province s'était engagée à verser dans le cadre de son intervention contre la COVID-19 qui pouvait être dépensée, ni des fonds autorisés qui avaient été dépensés. Au 31 mars 2021, d'après notre propre analyse de plus de 300 analyses de rentabilisation soumises au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement entre mars 2020 et le 31 mars 2021, nous avons établi que des dépenses totales de 36,5 milliards de dollars avaient été autorisées.

Selon le Secrétariat, étant donné que les fonds s'épuisent et ne seront pas renouvelés, il n'est pas prévu de les présenter en fonction des dépenses réelles.

Les résultats des programmes n'ont pas été rendus publics

Recommandation 8

Pour que la province de l'Ontario puisse évaluer l'efficacité de ses initiatives de soutien et de relance économiques en réponse à la COVID-19 destinées aux entreprises, le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait :

- *exiger des ministères responsables des initiatives de soutien et de relance économiques destinées aux entreprises de l'Ontario qu'ils dotent ces initiatives d'objectifs clairs et mesurables à court et à long terme;*
- *établir des mesures du rendement fondées sur les résultats qui reposent sur les objectifs;*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'aucun des trois plans d'action publiés par la province pendant la première année de la pandémie de COVID-19 ne contenait de résultats clairs et mesurables pour les programmes de soutien économique de la province en réponse à la COVID-19. Les trois plans d'action étaient le principal moyen par lequel la province communiquait aux Ontariens la façon dont elle entendait soutenir les différents secteurs d'activité de la province, comme la santé, l'éducation, les services sociaux et l'économie, en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous avions constaté que les trois plans comportaient des engagements généraux visant 1) à protéger la santé des gens et 2) à soutenir l'emploi et l'économie. Toutefois, ces engagements généraux sont difficiles à mesurer. Notre audit avait aussi révélé que la plupart des mesures du rendement mises en place pour les programmes que nous avions audités étaient axées sur les extrants, comme le nombre de demandes reçues et approuvées, et le nombre de contrats attribués. Par conséquent, les divers ministères n'étaient pas en mesure d'évaluer si les programmes atteignaient leurs objectifs. La seule mesure fondée sur les résultats que nous avons recensée était la subvention du programme Digital Main Street (nombre d'entreprises qui ont mis sur pied une boutique en ligne après avoir reçu du soutien). Nous avions également remarqué que les ministères avaient présenté les résultats relatifs aux mesures du rendement axées sur les extrants uniquement dans les rapports d'étape trimestriels soumis au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement, lesquels n'étaient pas accessibles au public.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) était en voie de mettre en œuvre la première phase du cadre de mesure du rendement pour les paiements de transfert. Selon le Secrétariat, ce cadre obligera les ministères à utiliser une plateforme centrale commune (système Paiements de transfert Ontario) pour rendre compte des résultats de tous les nouveaux programmes de paiements de transfert discrétionnaires et de durée limitée, y compris les initiatives de soutien et de relance économiques. Tous les ministères devaient identifier les mesures de rendement existantes conformes au cadre et soumettre leur plan prévoyant la transition du recouvrement à Paiements de transfert Ontario pour juin 2022. Selon le Secrétariat, tous les ministères ont présenté leur plan pour la mise en œuvre du cadre de mesure du rendement pour les paiements de transfert. De plus, en mai 2022, le Secrétariat a révisé et actualisé le modèle d'analyse de rentabilisation des demandes que le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement reçoivent en cours d'exercice; ce modèle contenait une section à jour portant sur la surveillance et l'évaluation continues du rendement, afin que les ministères puissent y consigner leur plan de mesure du rendement pour démontrer les progrès réalisés dans l'atteinte des grands objectifs et des principaux résultats attendus.

Selon le Secrétariat, la mise en œuvre complète du cadre de mesure du rendement pour les paiements de transfert est un processus continu au cours duquel tous les nouveaux programmes doivent être conformes dès leur lancement, et tous les programmes existants devront être modifiés à mesure que les ententes de paiements de transfert sont renouvelées. Le Secrétariat compte poursuivre la surveillance de la mise en

œuvre des exigences pour les programmes existants, par le biais des plans de mise en œuvre produits annuellement.

- *rendre compte publiquement des résultats.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Selon le Secrétariat, conformément aux instructions pour l'exercice 2022-2023, les ministères étaient tenus de fournir dans leurs rapports annuels de 2022-2023 des renseignements sur leur rendement et leurs résultats, y compris les programmes entrepris en réponse à la pandémie de COVID-19. Bien que le Secrétariat ait recommandé aux ministères de publier un rapport sur les mesures de rendement, nous n'avons décelé dans les rapports annuels du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, du ministère des Finances et du ministère de l'Énergie aucune preuve de l'existence d'un rapport public sur les mesures de rendement pertinentes, comme le recommandait le Secrétariat.

Chapitre 1
Section
1.05

Ministère de la Santé
Ministère des Services au public et aux entreprises
Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Approvisionnement en équipement de protection individuelle lié à la COVID-19

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1				1	
Recommandation 2	2	1	1			
Recommandation 3	1		1			
Recommandation 4	4	4				
Recommandation 5	3	2	1			
Recommandation 6	2	2				
Recommandation 7	2	1	1			
Recommandation 8	1	1				
Total	**16**	**11**	**4**	**0**	**1**	**0**
%	**100**	**69**	**25**	**0**	**6**	**0**

Conclusion globale

Au 17 novembre 2023, le ministère de la Santé, le ministère des Services au public et aux entreprises et le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences avaient pleinement mis en oeuvre 69 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Ces ministères avaient en outre réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 25 % des mesures recommandées.

Le ministère de la Santé a pleinement mis en oeuvre cinq (45 %) des mesures recommandées, entre autres la rédaction de directives portant sur la surveillance des dates d'expiration pour fournir aux responsables des entrepôts des instructions sur le moment d'expédier l'équipement de protection individuelle (EPI) et d'autres fournitures aux fournisseurs de soins de santé afin qu'on puisse les utiliser avant leur obsolescence ou leur expiration. Le Ministère était également en voie de mettre en oeuvre des recommandations formulées par des spécialistes qui avaient été informés et interrogés

au sujet des leçons apprises durant la pandémie de COVID-19 et qui pourraient éclairer la planification future en cas de nouvelle pandémie. Une première leçon a été d'utiliser un plan saisonnier adaptable pour gérer les pandémies futures, plan dont on maintiendra la pertinence en procédant à son examen et à sa mise à jour dans le cadre d'un cycle de planification annuel. Le Ministère procédait donc à la mise en oeuvre d'un plan saisonnier souple pour remplacer le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe, ce qui inclut des lignes directrices sur la gestion et le contrôle des stocks ainsi qu'un cadre éthique d'attribution de l'EPI.

Pour sa part, le ministère des Services au public et aux entreprises (MSPE) avait pleinement mis en oeuvre quatre recommandations (36 %), dont la conception d'un outil d'inventaire virtuel en vue de la collecte de données sur la consommation, les stocks et les livraisons d'EPI et d'autres fournitures essentielles. Le Ministère avait également conclu des ententes à long terme pour l'approvisionnement en EPI essentiel, notamment des ententes nationales portant sur des masques chirurgicaux, des respirateurs N95, des gants, du désinfectant pour les mains et des produits désinfectants. Ces ententes permettent d'accroître la production d'EPI pour répondre à la demande en cas d'événement sortant de l'ordinaire.

Le 31 juillet 2023, on a procédé au transfert de personnel et d'activités opérationnelles de Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario (une unité organisationnelle du MSPE) à ApprovisiOntario, ce qui inclut des responsabilités de gestion, de surveillance et d'utilisation de la réserve provinciale d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels.

Les inspecteurs du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences ont poursuivi leurs activités consistant à vérifier que, en cas de besoin, l'EPI nécessaire était disponible, et que les travailleurs le portaient et l'utilisaient correctement. Les inspecteurs du Ministère ont également vérifié que les instructions et la formation sur l'utilisation de l'EPI étaient appropriées. La formation est jugée importante pour assurer la sécurité des travailleurs, et les inspecteurs font une vérification à ce sujet lorsqu'ils donnent suite à des plaintes en milieu de travail (visites réactives sur le terrain) et aussi lors de leurs inspections régulières (visites proactives sur le terrain).

Le ministère de la Santé ne mettra pas en oeuvre notre recommandation relative à la modification des modalités de stockage selon le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe pour exiger que les employeurs du secteur de la santé maintiennent un approvisionnement d'EPI de quatre, huit ou 32 semaines selon leurs besoins en matière de soins de santé, et qu'ils rendent compte régulièrement au ministère de la Santé de leurs niveaux d'approvisionnement.

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

Contexte

Cet audit spécial était le dernier d'une série d'audits menés par notre Bureau au sujet des mesures prises par la province en réponse à la maladie à coronavirus (COVID-19). Il comportait l'examen de l'état de préparation et des interventions du gouvernement provincial au chapitre de l'approvisionnement en équipement de protection individuelle (EPI), de la gestion de cet équipement ainsi que de sa distribution aux secteurs de la santé et à d'autres secteurs.

Notre conclusion globale avait été que l'Ontario ne disposait pas de stocks d'EPI suffisants pour faire face à la pandémie de COVID-19. Le ministère de la Santé avait cerné des problèmes qui existaient de longue date, mais ne les avait pas réglés. Les problèmes en question remontaient au début des années 2000 et à l'éclosion du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS).

Le Ministère n'avait pas maintenu une réserve d'urgence centralisée d'EPI suffisante, de sorte que les stocks d'EPI que le gouvernement de l'Ontario était en mesure de distribuer en période de crise étaient réduits à la portion congrue. À titre d'exemple, tous les respirateurs N95 avaient dépassé leur date d'expiration. En outre, nous avions confirmé que la

province n'était pas tenue par la loi d'exercer une surveillance pour savoir si chaque fournisseur de soins de santé conservait suffisamment d'EPI, comme le recommande le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe.

Des plans provinciaux étaient en cours d'élaboration en vue de centraliser l'approvisionnement en EPI à l'échelle de la province, mais ces plans n'étaient pas encore mis en place lorsque la COVID-19 a entraîné la déclaration de l'état d'urgence en Ontario. La province avait donc dû trouver de nouveaux moyens de se procurer l'EPI nécessaire et de recueillir des données panprovinciales sur les taux d'utilisation de l'EPI, de même que sur les besoins et sur la disponibilité pendant la pandémie.

Nos essais avaient permis de confirmer que l'EPI était distribué conformément à un nouveau cadre éthique d'attribution. Toutefois, le gouvernement de l'Ontario n'avait pas communiqué publiquement et de façon transparente la manière dont il distribuait ses maigres stocks d'EPI et n'avait pas précisé si le nouveau cadre éthique d'attribution était utilisé pour étayer les décisions relatives à la distribution de l'équipement.

Voici quelques-unes des principales constatations que nous avions faites à l'époque :

- La plus grande partie de l'EPI constituant la réserve d'urgence provinciale avait expiré en 2017. Notre audit de 2017 à propos de la gestion des urgences en Ontario avait révélé que les palettes d'EPI en réserve avaient déjà atteint dans une proportion de plus de 80 % leur date d'expiration, et que le Ministère avait commencé à détruire de l'EPI sans le remplacer.
- Les travailleurs de la santé n'étaient pas toujours convenablement protégés au moyen d'EPI. Notre examen des ordonnances d'infraction rendues par le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences en 2020 avait permis de relever une augmentation du nombre d'ordonnances rendues à la suite d'infractions reliées à l'EPI qui avaient été commises par des fournisseurs de soins de santé (incluant des foyers de soins de longue durée et des hôpitaux). Ainsi, 229 ordonnances avaient été rendues en 2020, contre seulement 22 en 2019. Les infractions reliées à l'EPI découlaient du fait que les employés n'avaient pas accès à l'EPI approprié lorsqu'ils en avaient besoin, et du défaut de s'assurer que les employés avaient reçu une formation sur la façon de porter, d'utiliser et d'entreposer correctement l'EPI.
- Le ministère de la Santé ne disposait pas de renseignements complets et consolidés sur l'EPI dans le secteur de la santé au début de la pandémie pour pouvoir prendre des décisions éclairées. Le Ministère avait dû créer des canaux de déclaration pour obtenir des renseignements sur la disponibilité et l'utilisation de l'EPI dans le secteur des soins de santé. En janvier 2020, le Ministère avait communiqué avec les fournisseurs de soins de santé pour qu'ils lui fournissent ces renseignements sur une base volontaire, et il avait contacté les fournisseurs pour obtenir des données sur la disponibilité de l'équipement. Le 27 mars 2020, la ministre de la Santé a pris un arrêté à l'égard des fournisseurs de soins de santé en vertu de la *Loi sur la promotion et la protection de la santé* aux fins d'exiger que ces fournisseurs déclarent la quantité d'EPI dont ils disposaient, le taux de consommation d'EPI et leurs prévisions quant aux niveaux d'approvisionnement futurs, et ce, à compter du 1er avril 2020. Au départ, ces renseignements étaient recueillis par Santé Ontario; mais, à compter du 5 juin 2020, c'est le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (maintenant appelé ministère des Services au public et aux entreprises) qui assumait cette responsabilité.
- Le 5 novembre 2020, on a constitué Gestion centralisée de la chaîne d'approvisionnement Ontario (ApprovisiOntario), qui avait pour mandat de centraliser l'approvisionnement et la chaîne d'approvisionnement de la province, incluant la chaîne d'approvisionnement du secteur parapublic, qui englobe le secteur des

soins de santé. En janvier 2021, le premier conseil d'administration d'ApprovisiOntario a été mis sur pied afin que l'organisme soit pleinement opérationnel d'ici novembre 2023. ApprovisiOntario sera également responsable de la collecte et de l'analyse des données sur les stocks et l'approvisionnement ainsi que d'autres données pertinentes relativement à la chaîne d'approvisionnement centralisée.

Nous avions formulé huit recommandations préconisant 16 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

Comité permanent des comptes publics

Le 30 mars 2022, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de l'approvisionnement en équipement de protection individuelle lié à la COVID-19. En février 2023, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport découlant de cette audience. Le Comité a approuvé nos constatations et nos recommandations. Le ministère de la Santé et le ministère des Services au public et aux entreprises ont fait rapport au Comité en juin2023. Les recommandations du Comité et notre suivi de ses recommandations figurent à la **section 3.03** du **chapitre 3** de notre *Rapport annuel 2023*.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre juin et août 2023. Nous avons obtenu du ministère de la Santé, du ministère des Services au public et aux entreprises et du ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences des déclarations écrites selon lesquelles, au 17 novembre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

Des systèmes coordonnés d'approvisionnement en EPI ne sont pas en place en Ontario avant la pandémie de COVID-19

Recommandation 1

Afin que les recommandations relatives à l'approvisionnement d'urgence en équipement de protection individuelle (EPI) formulées dans le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe (le Plan de lutte contre la pandémie) soient suivies et que le risque d'une éventuelle pénurie d'EPI soit réduit au minimum, le ministère de la Santé devrait inclure dans le plan de lutte contre la pandémie une exigence selon laquelle les employeurs de soins de santé doivent maintenir un approvisionnement d'EPI de quatre semaines, huit semaines ou 32 semaines selon leurs besoins en matière de soins de santé et rendre compte régulièrement au ministère de la Santé de leurs niveaux d'approvisionnement.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au début de la pandémie de COVID-19, dans les premiers mois de 2020, de nombreux fournisseurs de soins de santé de l'Ontario n'étaient pas préparés adéquatement au chapitre de l'EPI. Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, même si le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe recommandait aux fournisseurs de soins de santé de se doter de leur propre réserve d'EPI pour une période de quatre semaines dans l'éventualité d'une

situation d'urgence, on n'avait confié à personne la responsabilité de superviser la réserve et de vérifier si des fournitures d'urgence étaient bien disponibles. Dans sa version la plus récente, qui remontait à 2013, le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe recommandait que les fournisseurs de services de consultation externe et de services à domicile disposent de stocks d'EPI deux fois plus importants que ce qu'ils utiliseraient normalement au cours d'une période de quatre semaines pendant la saison de la grippe. Dans le cas des établissements de soins hospitaliers, la recommandation était de conserver des stocks huit fois plus élevés que ceux normalement utilisés au cours de la même période de quatre semaines, ce qui incluait les respirateurs N95 et les masques chirurgicaux.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère de la Santé ne modifiera pas la pratique de constitution de réserves aux termes du Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe pour exiger que les employeurs du domaine de la santé maintiennent un stock d'EPI correspondant à une période de quatre, huit ou 32 semaines selon leurs besoins particuliers, et qu'ils rendent compte régulièrement au ministère de la Santé à propos de leurs niveaux d'approvisionnement.

Le ministère de la Santé a travaillé en étroite collaboration avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour mettre la dernière main aux modalités du transfert de la réserve d'EPI à ApprovisiOntario (ce transfert a été achevé le 31 juillet 2023). L'EPI et les autres fournitures essentielles faisant partie de la réserve provinciale seront mis à la disposition des travailleurs de la santé et de leurs employeurs par l'entremise du portail d'approvisionnement en EPI d'ApprovisiOntario. On s'attend à ce que les fournisseurs de soins de santé aient accès à la réserve provinciale pour combler leurs besoins en matière de stocks. La réserve provinciale doit être maintenue aux niveaux établis conformément aux modalités de planification à la fois de la demande et des besoins en période d'urgence, et en tenant compte du risque rattaché à la chaîne d'approvisionnement.

Recommandation 2

Pour tirer profit de l'achat et de l'utilisation d'équipement de protection individuelle (EPI) de la réserve provinciale d'urgence avant l'expiration des stocks, le ministère de la Santé devrait :

- *élaborer et mettre en oeuvre des lignes directrices sur la gestion et le contrôle des stocks qui prévoient l'obligation de surveiller les dates d'expiration et de planifier la rotation de l'EPI ainsi que des instructions sur le moment où l'EPI doit être expédié aux fournisseurs de soins de santé pour utilisation avant son expiration;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au cours de notre audit de 2017 sur la gestion des urgences en Ontario, nous avions observé que plus de 80 % du contenu des 26 000 palettes d'EPI servant de réserve d'urgence avaient expiré, et que le Ministère avait commencé à détruire cet équipement. En 2016, le Ministère avait entrepris un examen du programme de stockage dans le but de le moderniser, mais le plan à cet égard n'était toujours pas élaboré lorsque la pandémie de COVID-19 est survenue. Selon le ministère de la Santé, si l'EPI de la réserve d'urgence avait été bien géré, si l'on avait assuré sa rotation afin de l'utiliser dans le secteur des soins de santé avant son expiration et si l'on avait reconstitué les stocks, la province aurait été en bien meilleure posture lorsque la pandémie s'est déclarée. L'entreposage de fournitures périmées coûtait plus de trois millions de dollars par année, et personne ne surveillait les dates d'expiration ni ne planifiait la distribution de cet équipement avant son expiration.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, en janvier 2022, le ministère de la Santé a élaboré et distribué des directives portant sur la surveillance des dates d'expiration pour fournir aux responsables des entrepôts des instructions sur le moment d'expédier l'équipement de protection individuelle (EPI) et d'autres fournitures aux fournisseurs de soins de santé afin qu'on puisse les utiliser avant leur expiration.

On a utilisé à cette fin une méthode de contrôle des stocks appelée « First Expiring, First Out », ou FEFO : en d'autres termes, les premiers articles arrivant à expiration sont les premiers à être expédiés. On cherche ainsi à prévenir l'obsolescence ou l'expiration à la source de la distribution. Dans le cadre de l'entente contractuelle conclue le 1er octobre 2022 par le Ministère avec son fournisseur de services d'entrepôt, Metro Supply Chain Inc., les produits expédiés en premier sont ceux dont la date d'expiration est la plus proche. Le ministère de la Santé nous a fait savoir qu'il tient des rencontres hebdomadaires avec Metro Supply Chain Inc. (Metro) et Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario (auparavant, avec le MSPE) afin de renforcer l'application des lignes directrices reliées à la méthode FEFO. La valeur de l'EPI ayant expiré depuis la signature de cette entente contractuelle avec Metro, le 1er octobre 2022, jusqu'en juin 2023 s'élève à environ 53 millions de dollars. L'expiration de la majorité de ces produits s'explique par le fait que d'importantes quantités de nouveaux produits ont été achetés au début de la pandémie, quand il y avait une pénurie de respirateurs, de masques et de désinfectants pour répondre à la demande. Une fois que la chaîne d'approvisionnement s'est stabilisée, certains produits sont devenus plus indiqués que d'autres et il y a eu du coup une baisse de la demande d'autres produits, d'où l'accroissement des réserves de produits qui par la suite ont expiré et ont été frappés d'obsolescence.

De plus, le ministère de la Santé mettait en oeuvre un certain nombre de stratégies pour réduire les pertes au niveau de ses réserves, ce qui comprend un suivi des stocks au moyen des codes de lot et des dates d'expiration, et la distribution d'EPI aux clients, aux entrepôts régionaux et à des partenaires ne faisant pas partie du secteur de la santé afin d'assurer des taux de consommation rapides. En partenariat avec le MSPE, le ministère de la Santé a continué de faire le suivi des données sur les stocks d'EPI et a signalé les dates d'expiration aux fins de distribution. Il a produit des rapports quotidiens et hebdomadaires faisant le suivi des éléments suivants :

- les données sur les stocks d'EPI reçus et expédiés, et aussi sur la consommation;
- les stocks nets et l'état des produits (p. ex., produits expirés, disponibles, donnés);
- les dates d'expiration des produits d'après les données des fournisseurs de l'entrepôt.

Dans le cadre du « groupe des produits à faible rotation » mis sur pied par le Ministère, des représentants de ce dernier, du MSPE (Programme de lutte contre la pandémie) et de la Mohawk Medbuy Corporation mènent en collaboration des initiatives visant à distribuer des produits excédentaires ou à faible rotation ainsi qu'à explorer d'autres canaux de distribution de ces produits avant leur expiration. Cela comprend des initiatives comme la communication d'alertes d'expiration à venir à leurs clients pour encourager la distribution des produits et éviter les pertes. De plus, de décembre 2021 à avril 2022, différentes directions du ministère de la Santé ont participé à un programme d'accès à des stocks supplémentaires. Ce programme à court terme encourageait les hôpitaux, les foyers de soins de longue durée et les fournisseurs de soins à domicile à commander des produits ciblés faisant partie de la réserve et dont la date d'expiration est imminente. Le programme a permis la livraison d'EPI d'une valeur totale évaluée à 7,3 millions de dollars à des fournisseurs de soins de santé avant la date d'expiration. Le ministère de la Santé et le MSPE ont déclaré que, même s'ils avaient mis en place des processus pour s'assurer que l'EPI était distribué aux fournisseurs de soins de santé avant son expiration, ils convenaient que le fait de détenir des stocks afin de pouvoir agir en cas d'événements donnant lieu à des hausses soudaines de la demande, par exemple une pandémie, entraînerait probablement l'expiration et la radiation de certains stocks d'EPI si les hausses de la demande ne se concrétisent pas.

- *mettre à jour le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe en y ajoutant les lignes directrices sur la gestion et le contrôle des stocks.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.

Détails

Nous avions noté en 2021 que la réserve provinciale d'EPI pour le secteur des soins de santé était destinée à servir de solution de dernier recours dans des cas d'urgence pour que les fournisseurs de soins de santé puissent demander des fournitures lorsqu'ils avaient épuisé leurs propres réserves et ne pouvaient obtenir l'EPI nécessaire auprès de leurs fournisseurs. Toutefois, conformément aux instructions données par le ministère de la Santé, les fournisseurs de soins de santé avaient dû essayer de se procurer l'EPI dont ils avaient besoin auprès de leurs fournisseurs habituels tout au long de la pandémie. Le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Santé est chargé de maintenir la réserve d'urgence et de coordonner les mesures d'intervention en cas de menaces et de dangers pour la santé des Ontariens et pour le système de soins de santé. La quantité d'EPI qui devait être achetée pour la province pendant la pandémie de COVID-19 avait aussi mis en lumière la nécessité de disposer d'une réserve d'urgence comportant de solides stocks d'équipement utilisable. À partir du début de la pandémie jusqu'en décembre 2020, plus d'un milliard d'unités d'EPI avaient été commandées et reçues par le ministère de la Santé et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs, ou avaient été fournies à l'Ontario par le gouvernement du Canada.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le ministère de la Santé avait tenu des séances d'information et des entrevues pour recueillir des données sur les leçons tirées de la COVID-19 afin d'éclairer la planification future dans l'éventualité d'une autre pandémie. Par exemple, le ministère de la Santé a tenu une séance d'information avec les coprésidents du Respiratory Season Touchpoint (point de contact pour la saison des infections respiratoires) et de la Pediatric Surge Table (table de soutien pédiatrique connexe). Ces deux groupes ont constitué des structures d'intervention clés durant la pandémie de COVID-19 pour les dirigeants du ministère de la Santé, de Santé Ontario et de Santé publique Ontario. Les séances d'information en question ont abouti à l'élaboration d'un guide de planification axé sur l'état de préparation et la capacité d'intervention à l'égard des agents pathogènes saisonniers causant une infection respiratoire (le guide de planification), qui a été publié en juillet 2023 pour aider le système de santé provincial à se préparer à l'arrivée de ces agents pathogènes saisonniers et à prendre les mesures qui s'imposent. De plus, le Ministère nous a dit que l'une des premières leçons tirées des séances d'information était qu'il est préférable que les pandémies futures soient gérées au moyen d'un plan saisonnier souple, qui sera tenu à jour pour en préserver la pertinence et qui fera l'objet d'un cycle de planification annuel. Le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe sera donc remplacé en septembre 2024 par ce plan saisonnier souple, qui comprendra des lignes directrices sur la gestion et le contrôle des stocks.

Le guide de planification peut être mis de l'avant pour donner suite aux situations d'urgence en matière de santé publique ou aux pandémies; il est conçu de manière à être utilisé régulièrement par les organismes du système de santé, d'autres organisations, les employeurs et les fournisseurs de soins de santé.

Recommandation 3

Pour achever la modernisation du processus de la chaîne d'approvisionnement de l'Ontario en vue de l'acquisition d'équipement de protection individuelle (EPI), recueillir les données nécessaires pour prendre des décisions éclairées en matière d'approvisionnement et optimiser les ressources dans l'acquisition d'EPI, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (MSGSC) devrait collaborer avec ApprovisiOntario pour mettre en place les systèmes qui permettront à ApprovisiOntario de recueillir l'information dont il a besoin au sujet de l'approvisionnement en EPI de l'Ontario et en faire rapport régulièrement au MSGSC.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.

Détails

L'une des observations faites durant notre audit de 2021 avait été que, lorsque la COVID-19 s'était propagée dans la province, en janvier 2020,

et lorsque la pandémie avait été déclarée, en mars 2020, l'initiative ontarienne de centralisation de l'approvisionnement était en cours d'élaboration et ne pouvait donc aider à réagir à la crise causée par les pénuries d'EPI. En février 2021, la Commission ontarienne d'enquête sur la COVID-19 dans les foyers de soins de longue durée a été mise sur pied pour examiner les effets de la pandémie sur les foyers de soins de longue durée de la province. La Commission a entendu le témoignage de la ministre de la Santé, selon lequel le processus de centralisation en cours avait retardé le réapprovisionnement des stocks d'EPI épuisés de la province lorsque la COVID-19 s'était propagée et que les besoins en matière d'EPI étaient devenus chroniques.

Notre audit de 2017 de la gestion des urgences en Ontario avait révélé que le Bureau provincial de gestion des situations d'urgence avait créé un groupe axé sur la chaîne d'approvisionnement en 2008. Ce groupe devait en principe réunir des membres de tous les ordres de gouvernement et du secteur privé pour planifier conjointement la fourniture de ressources stratégiques au moment et à l'endroit où elles seraient nécessaires en cas d'urgence de grande envergure. Cependant, le groupe ne s'est jamais réuni et n'a jamais pris aucune mesure. En 2016, le gouvernement de l'Ontario avait mis sur pied le Comité d'experts sur la Stratégie de la chaîne d'approvisionnement du secteur des soins de santé pour effectuer un examen de la chaîne d'approvisionnement en soins de santé de l'Ontario et pour recommander des améliorations à y apporter. Ce groupe d'experts avait ainsi recommandé que l'Ontario mette en place un système de collecte de données robuste afin d'analyser les données du secteur des soins de santé, et d'utiliser cette information afin de prendre de meilleures décisions en matière d'approvisionnement.

Lors de notre suivi, nous avons pu apprendre que, le 31 juillet 2023, on a procédé au transfert de personnel et d'activités opérationnelles de Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario (une unité organisationnelle du MSPE) à ApprovisiOntario, ce qui inclut des responsabilités de gestion, de surveillance et d'utilisation de la réserve provinciale d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels.

ApprovisiOntario est un organisme indépendant responsable de la gestion centralisée de la chaîne d'approvisionnement; il est régi par un conseil d'administration aux termes de la *Loi de 2019 sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement (entités gouvernementales, parapubliques et du secteur de la santé)*, et il relève du ministre responsable du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). De plus, à compter du 31 juillet 2023, ApprovisiOntario utilise le Système intégré de gestion de l'information financière (SIGIF) du gouvernement. Le SIGIF est le système financier du gouvernement de l'Ontario; il est utilisé dans chaque ministère à des fins de gestion financière, de gestion des transactions et de production de rapports; et l'affectation destinée à GCAO continuera d'être imputée au MSPE. L'utilisation du SIGIF aidera à corriger les limitations découlant de la solution de tenue de documents financiers actuelle d'ApprovisiOntario. Ce dernier utilisera temporairement le SIGIF comme outil pour consigner ses dépenses opérationnelles jusqu'à ce qu'il dispose d'un système de planification des ressources de l'organisation (PRO) adéquat pour gérer ses activités opérationnelles courantes (finances, ressources humaines, approvisionnement, etc.). La Division du contrôleur provincial, qui fait partie du SCT, élabore une approche appropriée pour la comptabilisation des dépenses associées à cette transition. Le SCT, le MSPE et le ministère de la Santé feront rapport sur les progrès dans la transition du programme et de l'inventaire d'EPI et des autres fournitures et équipement essentiels dans le cadre de leur processus de planification stratégique de 2024-2025; ils feront aussi rapport sur les progrès réalisés par ApprovisiOntario en vue de la mise en oeuvre de son système de PRO. À l'heure actuelle, GCAO assure la gestion, la supervision et le suivi de toutes les activités ayant trait à l'EPI et aux autres fournitures et équipement essentiels – achats et approvisionnement, entreposage, élimination et

expédition. Cela englobe la gestion de tous les contrats connexes, y compris le financement, qui relèvent actuellement de GCAO, au MSPE, notamment :

- les contrats nationaux pour les respirateurs N95, les masques et les gants, et les autres contrats portant sur des produits conservés dans la réserve;
- les contrats de soutien connexes, comme les contrats de services de consultation et les contrats reposant sur une formule de rémunération à l'acte;
- les contrats d'entreposage et de distribution.

GCAO a aussi conclu des contrats relatifs au Programme des fournisseurs attitrés (liste, établie à la suite d'un processus d'approvisionnement, de fournisseurs qui satisfont aux exigences de la directive du gouvernement en matière d'approvisionnement) et au Portail des appels d'offres de l'Ontario (qui sert à gérer les processus d'appel d'offres). GCAO assure le suivi et la surveillance des stocks provinciaux à l'aide de plusieurs systèmes de tiers fournisseurs de services logistiques, et combine ces rapports à l'aide de Microsoft Excel. De plus, les stocks sont comptabilisés par deux ministères distincts, ce qui nécessite un traitement manuel additionnel pour faire le suivi des transferts, des reçus du gouvernement fédéral et d'autres données requises pour comptabiliser les stocks. À compter du 31 juillet 2023, la propriété des stocks continuera d'être consignée dans les registres du ministère de la Santé et du MSPE, mais c'est ApprovisiOntario qui gérera l'ensemble du programme. On réalise la nécessité de disposer d'un logiciel plus perfectionné, plus efficient et capable de produire des rapports en temps réel, et ApprovisiOntario en tient dûment compte dans le cadre de l'acquisition d'un système de PRO. Le transfert de propriété des stocks devrait avoir lieu le 1er avril 2024 dans le cadre du processus de planification stratégique d'ApprovisiOntario, ou une fois qu'ApprovisiOntario aura acquis et mis en oeuvre son système de PRO.

Les systèmes de collecte et d'analyse des données sur l'EPI, d'approvisionnement, de stockage et de distribution n'étaient pas prêts pour une pandémie

Recommandation 4

Pour que la province puisse prendre des décisions éclairées en matière d'approvisionnement sur l'équipement de protection individuelle (EPI) et être en mesure de fournir rapidement l'EPI aux fournisseurs de soins de santé au besoin, le ministère de la Santé et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs devraient :

- *continuer de recueillir de l'information sur les stocks et les taux de consommation d'EPI pour le secteur de la santé et d'autres secteurs pendant la pandémie de COVID-19 et une fois celle-ci terminée;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions remarqué en 2021 que, en raison de l'approche d'approvisionnement décentralisée du secteur des soins de santé de l'Ontario, le ministère de la Santé ne disposait pas des données suivantes pour les trois premiers mois de 2020 :

- la quantité d'EPI que possédaient les fournisseurs de soins de santé;
- la quantité d'EPI acquise ou reçue par ces fournisseurs;
- le volume d'EPI utilisé chaque jour (taux de consommation).

Le 27 mars 2020, la ministre de la Santé avait pris un arrêté obligeant les fournisseurs de soins de santé à fournir des renseignements à la province sur leur EPI. Par cet arrêté, la ministre de la Santé donnait des directives aux fournisseurs de soins de santé désignés en application de la *Loi sur la promotion et la protection de la santé*. Plus précisément, à compter du 1er avril, tous les fournisseurs de soins de santé (hôpitaux

publics et privés, établissements psychiatriques, établissements de santé autonomes, foyers de soins de longue durée, etc.) devaient déclarer la quantité d'EPI dont ils disposaient, leurs taux de consommation d'EPI et leurs prévisions relatives aux niveaux futurs d'approvisionnement en EPI. Au départ, ces renseignements étaient recueillis par Santé Ontario. À compter du 5 juin 2020, c'est le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (MSGSC) qui a assumé cette responsabilité. Les hôpitaux transmettaient les renseignements à Santé Ontario au moyen de Bed Census, un outil de collecte de données. Le ministère de la Santé de l'Ontario a retenu les services d'un cabinet comptable afin d'aider à consolider l'information des hôpitaux pour son compte. Les fournisseurs de soins primaires, comme les médecins de famille et les cliniques médicales, ainsi que plus de 3 000 autres fournisseurs de soins de santé, par exemple des foyers de soins de longue durée, des établissements de santé mentale et de lutte contre les dépendances, et des fournisseurs de soins à domicile, ont communiqué leurs renseignements au moyen de feuilles de calcul Excel individuelles, de sorte que le personnel du Ministère devait ensuite consolider cette information. À titre de comparaison, la Colombie-Britannique, l'Alberta et la Saskatchewan avaient déjà des systèmes d'approvisionnement centralisés, ce qui facilitait la collecte de ces données à l'échelle provinciale.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, pour être plus à même de connaître avec exactitude et de combler les besoins de la province en matière de stocks, et pour mieux déterminer la demande future, le MSPE a mis en oeuvre une enquête reposant sur un outil d'inventaire virtuel afin de recueillir des données sur la consommation d'équipement, les stocks et les livraisons. Cette enquête sert à déterminer l'état actuel des stocks d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels ainsi que la demande prévue dans de multiples secteurs de la province, ce qui inclut notamment le domaine des soins de santé. Il y a eu un arrêté antérieur du ministre donnant instruction aux entités du domaine des soins de santé de répondre à l'enquête, mais la période visée par cet arrêté s'est écoulée. À l'heure actuelle, aucun instrument stratégique ne demande aux participants de répondre à l'enquête, parce qu'ApprovisiOntario utilise de multiples intrants pour modéliser la demande, par exemple :

- l'information provenant des ministères et des secteurs connexes;
- les données du Bureau du médecin hygiéniste en chef et du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences;
- l'information fournie directement par les consommateurs;
- et l'historique des commandes ainsi que les tendances connexes.

Le MSPE utilise les statistiques fondées sur les données figurant dans le tableau de bord de l'enquête pour faire le suivi des secteurs des soins de santé et d'autres secteurs qui ont répondu à l'enquête. Jusqu'à maintenant en 2023, seulement 10,42 % des entités membres du secteur des soins de santé ont fait régulièrement rapport sur les niveaux de leurs stocks d'EPI au MSPE, et le taux de participation à l'enquête est encore plus bas dans le cas des autres secteurs, soit 9,17 %. ApprovisiOntario est en voie de modifier le rythme de production des rapports pour favoriser une participation accrue, mais sur une base moins fréquente, afin d'alléger le fardeau de réponse.

- *obtenir des taux d'absorption avant la pandémie pour les deux secteurs afin d'informer ApprovisiOntario de ses besoins d'approvisionnement après la pandémie;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que, au départ, presque tous les hôpitaux (94 %) communiquaient la totalité des renseignements requis sur l'EPI. Par contre, seulement la moitié environ (55 %) des foyers de soins de longue durée faisaient de même. De fait, les taux de déclaration d'autres fournisseurs

étaient encore plus faibles, notamment 43 % dans le cas des maisons de retraite. Il subsistait des lacunes importantes dans l'information globale dont la province disposait au sujet de l'EPI pour éclairer ses décisions en matière d'approvisionnement. Au début d'avril 2020, le ministère de la Santé ignorait dans quelle mesure l'utilisation et la demande d'EPI avaient augmenté en raison de la COVID-19. Ces lacunes dans les données limitaient sa capacité de planifier et d'établir une stratégie d'approvisionnement et de distribution d'EPI, et ce, à un moment où il recevait des demandes urgentes de fournitures et d'information. Plus précisément, notre examen du procès-verbal de la réunion d'avril 2020 du groupe de contrôle du Ministère avait permis de voir que le Ministère ignorait :

- si les fournisseurs de soins de santé pouvaient acheter de l'EPI et s'ils en recevaient directement;
- si certains fournisseurs de soins de santé – comme les foyers de soins de longue durée, les médecins de famille et les cliniques médicales – étaient plus vulnérables que d'autres aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement causées par la pandémie;
- dans quelle mesure la demande et l'utilisation d'EPI avaient augmenté en raison de la COVID-19.

Il est ressorti de notre suivi que le MSPE avait déterminé qu'il n'y avait pas de taux d'absorption importants avant la pandémie au chapitre de l'EPI dans les secteurs autres que les soins de santé. De plus, le ministère de la Santé a déclaré que les données sur les taux d'absorption antérieurs à la pandémie n'étaient plus pertinentes, étant donné que la COVID-19 allait sans doute perdurer à long terme et que la stratégie qui sous-tend la réserve d'EPI du secteur des soins de santé de l'Ontario doit permettre de se préparer aux rebonds du nombre de cas de COVID-19 et à une demande demeurant supérieure aux taux enregistrés avant la pandémie.

Par ailleurs, le MSPE a créé un outil de planification intégrée de l'offre et de la demande : il s'agit d'un modèle prévisionnel détaillé permettant de produire des projections de la consommation d'EPI. Ce modèle peut être ajusté en fonction des conditions propres à des scénarios particuliers, comme le nombre de travailleurs ou le taux de consommation. Par exemple, la demande et les expéditions antérieures sont examinées par secteur pour surveiller les tendances; et un plan d'approvisionnement (fondé sur les contrats ou d'autres modes d'approvisionnement) est ordonnancé dans le temps de manière à prévoir les ajouts à la réserve et à déterminer à quel moment les niveaux de dotation auront une incidence sur la demande (comme dans le cas des écoles au cours de l'été), lorsque des ajustements au niveau de l'offre devront être apportés pour tenir compte de la demande. Cet outil peut être utilisé pour savoir quand les stocks d'EPI descendront à des niveaux dangereux ou seront complètement épuisés, ce qui donnera à l'équipe d'approvisionnement le temps de planifier les achats ou les livraisons aux termes des contrats en vigueur pour combler la demande. Nous avons noté que l'équipe se réunissait régulièrement pour examiner l'outil et dresser des plans d'approvisionnement, et pour analyser les prévisions sur un horizon de 18 mois afin de déterminer si d'autres approbations ou d'autres contrats d'approvisionnement sont nécessaires.

- *réévaluer les quantités recommandées d'EPI pour 2006-2007 qui devraient être conservées dans la réserve d'urgence provinciale;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions déterminé en 2021 que, entre le 5 février et le 18 mars 2020, date à laquelle l'Ontario avait déclaré l'état d'urgence, des centaines de fournisseurs de soins de santé et d'autres fournisseurs avaient présenté 1 674 demandes d'EPI à même la réserve d'urgence provinciale, et qu'ils avaient envoyé 1 162 courriels distincts au ministère de la Santé. Il ressortait du nombre de ces courriels de demande que de nombreux fournisseurs de soins de santé n'avaient manifestement pas conservé de sources

d'approvisionnement locales, ce qui expliquait leur besoin d'obtenir des fournitures d'urgence à même une réserve provinciale – dont les stocks étaient en grande partie expirés.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que le MSPE avait établi l'outil de planification intégrée de l'offre et de la demande pour maintenir les quantités recommandées d'EPI dans la réserve. Les stocks en question doivent généralement correspondre à trois mois de disponibilité, mais il ne s'agit pas d'un paramètre statique, car la réserve est maintenant réévaluée constamment dans le cadre du processus continu de planification intégrée de l'offre et de la demande. L'outil de planification intégrée de l'offre et de la demande sert à estimer les stocks disponibles au fil du temps, de sorte que, lorsque les stocks d'un produit donné ne permettent plus de couvrir la demande pendant au moins trois mois, l'équipe de planification sait que des mesures sont nécessaires. L'équipe responsable de l'approvisionnement peut ainsi planifier des acquisitions concurrentielles lorsque besoin est et s'assurer que les stocks de sécurité sont ajustés en fonction de la demande.

- *élaborer des lignes directrices claires sur la façon dont les fournisseurs de soins de santé et les fournisseurs autres peuvent demander l'EPI nécessaire et diffuser ces lignes directrices à tous les fournisseurs de soins de santé et autres qui peuvent demander l'EPI à la réserve provinciale d'urgence dans l'avenir.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2021, nous avions examiné un échantillon de demandes provenant de foyers de soins de longue durée, et relevé de nombreux retards importants dans la fourniture d'EPI à ces établissements au début de la pandémie. Nous avions déterminé que ces retards dans le cas des foyers de soins de longue durée qui recevaient l'EPI de la réserve provinciale au début de la pandémie tenaient en grande partie à deux facteurs : le ministère de la Santé n'avait pas des stocks suffisants pour donner suite aux demandes initiales d'EPI; d'autres renseignements et d'autres précisions étaient nécessaires de la part des entités présentant les demandes.

Les demandes initiales ne contenaient pas suffisamment d'information à propos d'éléments comme la quantité et le type d'EPI requis, parce que, à l'époque, le ministère de la Santé n'avait pas d'outil pour recevoir des demandes détaillées d'EPI, incluant les éléments susmentionnés ainsi que le moment où les stocks d'EPI du demandeur seraient épuisés.

Avant la pandémie, on n'avait pas établi de voies de communication régulières entre le ministère de la Santé et les foyers de soins de longue durée ou les maisons de retraite pour que ces derniers obtiennent des instructions sur la manière d'envoyer au Ministère des demandes claires et détaillées sur leurs besoins en EPI.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, le 4 août 2022, le MSPE avait mis en oeuvre le portail d'approvisionnement en EPI pour toutes les commandes à combler à même la réserve d'urgence; à partir de ce portail, tous les organismes visés (approuvés par ApprovisiOntario) peuvent commander de l'EPI provenant de la réserve du gouvernement au moyen d'un système intégré de gestion des commandes. Ce nouveau modèle permettra de rationaliser le processus de demande d'EPI et, du fait de la stabilisation de la chaîne d'approvisionnement, pourra servir à coordonner la distribution de l'EPI.

Le 24 août 2022, le ministère de la Santé a publié le document intitulé Addenda : Lignes directrices pour l'utilisation du stock de fournitures liées à la pandémie, qui énonce un cadre éthique d'attribution, définissant les critères devant aider à déterminer l'ordre de priorité pour la distribution de l'EPI disponible en cas de manque de stocks dans le cadre des mesures prises pour lutter contre la COVID-19. Ces lignes directrices comprennent aussi des renseignements et des directives à l'intention des fournisseurs de soins de santé sur le stockage, les pratiques de gestion des stocks et l'accès à l'EPI nécessaire à même la réserve d'urgence. Le document a été distribué par l'entremise des canaux de communication réguliers, notamment des courriels, des messages publics sur le site Web du Ministère, des notes de service à l'intention des

membres du secteur et des avis sur les sites Web d'organismes.

Recommandation 5

Pour contribuer à renseigner le nouvel organisme ApprovisiOntario sur les pratiques exemplaires en matière d'approvisionnement en équipement de protection individuelle (EPI) pour les secteurs des soins de santé et d'autres secteurs, et pour améliorer la réponse de la province à tout événement futur comme une pandémie, le ministère de la Santé et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs devraient :

- *collaborer pour tirer des leçons de la création de nouveaux processus d'approvisionnement et centres d'entreposage et de distribution;*
- *aider à transférer ces connaissances et à intégrer les leçons apprises et les pratiques exemplaires aux activités d'ApprovisiOntario;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions noté en 2021 que, conscient que l'équipement faisant partie de sa réserve d'urgence avait dépassé la date d'expiration, et également que le secteur de la santé de l'Ontario avait d'importants besoins au chapitre de l'approvisionnement en EPI et qu'il n'avait pas suffisamment d'expérience dans ce domaine ni la capacité d'intervenir rapidement dans un environnement marqué par une forte concurrence à l'échelle mondiale, le ministère de la Santé de l'Ontario avait établi un partenariat informel avec le Réseau universitaire de santé (RUS) afin d'appuyer l'approvisionnement en EPI pour la réserve d'urgence provinciale. Un protocole d'entente avait été signé en août 2020 entre le ministère de la Santé, Santé Ontario et le RUS. Puis, le 19 mars 2020, le ministère de la Santé et Santé Ontario s'étaient associés au ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (MSGSC) ainsi qu'à des organismes de services partagés du secteur de la santé (Plexxus et Mohawk Medbuy) pour regrouper les fonctions de planification, d'approvisionnement et de surveillance de l'EPI. De plus, l'espace d'entreposage dont disposait la province avant la COVID-19 devait être considérablement accru pour que l'on puisse y mettre le volume beaucoup plus important d'EPI commandé, reçu et distribué à même la réserve provinciale d'urgence, dont la taille était en expansion. Le ministère de la Santé, Santé Ontario et le MSGSC avaient conclu de nouveaux contrats en vue de la mise en place d'entrepôts et de centres de distribution régionaux.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le gouvernement avait approuvé le transfert de fonctions et de personnel du MSPE à ApprovisiOntario (se reporter à la **recommandation 3**). Par suite de cette décision, on a instauré l'ensemble des modalités de collaboration requises pour consigner les leçons apprises et assurer le transfert des connaissances et des pratiques exemplaires. Des notes de service ont été envoyées à tous les ministres et sous-ministres afin d'annoncer ce transfert, qui englobe la gestion, la surveillance et le fonctionnement de la réserve provinciale d'équipement de protection individuelle ainsi que d'autres fournitures et équipement essentiels gérés par Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario au 31 juillet 2023. Par ailleurs, l'une des premières leçons tirées de la COVID-19 avait trait à la nécessité d'améliorer la gestion des pandémies futures en recourant à un plan saisonnier souple, à jour et pertinent. Dorénavant, ce plan saisonnier fera l'objet d'un cycle de planification annuel, ainsi que cela est mentionné dans la suite du document.

- *réviser le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe afin d'y intégrer les leçons apprises.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.

Détails

Nous avions noté en 2021 que, conscient que l'équipement faisant partie de sa réserve d'urgence avait dépassé la date d'expiration, et également que le secteur de la santé de l'Ontario avait d'importants besoins au chapitre de l'approvisionnement en EPI et qu'il n'avait pas suffisamment d'expérience dans ce domaine ni la capacité d'intervenir rapidement dans un environnement marqué par une forte

concurrence à l'échelle mondiale, le ministère de la Santé de l'Ontario avait établi un partenariat informel avec le Réseau universitaire de santé (RUS) afin d'appuyer l'approvisionnement en EPI pour la réserve d'urgence provinciale. À partir d'avril 2020, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (MSGSC) avait assumé la responsabilité des achats de certaines catégories d'EPI et de la distribution de l'EPI à ces établissements non médicaux. À l'instar de celui du ministère de la Santé, le processus d'approvisionnement du MSGSC comportait de multiples examens et autorisations. Toutefois, le processus d'approvisionnement du MSGSC était exécuté à l'interne par le personnel ministériel, sans la participation de tierces parties comme le RUS ou un cabinet comptable externe. Par ailleurs, l'espace d'entreposage dont disposait la province avant la COVID-19 devait être considérablement accru pour que l'on puisse y mettre le volume beaucoup plus important d'EPI commandé, reçu et distribué à même la réserve provinciale d'urgence, dont la taille était en expansion. Le ministère de la Santé, Santé Ontario et le MSGSC avaient conclu de nouveaux contrats en vue de la mise en place d'entrepôts et de centres de distribution régionaux. Les modalités des contrats comprennent des composantes fixes et des composantes variables, de manière à tenir compte des divers niveaux de stocks tout au long de l'année, et les contrats comportaient une option de renouvellement.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le ministère de la Santé avait tenu des séances d'information et des entrevues pour recueillir des données sur les leçons tirées de la COVID-19 afin d'éclairer la planification future dans l'éventualité d'une autre pandémie. Par exemple, le ministère de la Santé avait tenu une séance d'information avec les coprésidents du Respiratory Season Touchpoint (point de contact pour la saison des infections respiratoires) et de la Pediatric Surge Table (table de soutien pédiatrique connexe). Ces deux groupes ont constitué d'importantes structures de coordination des interventions durant la pandémie de COVID-19 pour les dirigeants du ministère de la Santé, de Santé Ontario et de Santé publique Ontario. Les séances d'information en question ont abouti à l'élaboration d'un guide de planification axé sur l'état de préparation et la capacité d'intervention à l'égard des agents pathogènes saisonniers causant une infection respiratoire (le guide de planification), qui a été publié en juillet 2023 pour aider le système de santé provincial à se préparer à l'arrivée de ces agents pathogènes saisonniers et à prendre les mesures qui s'imposent. De plus, le Ministère nous a dit que l'une des premières leçons tirées des séances d'information était qu'il est préférable que les pandémies futures soient gérées au moyen d'un plan saisonnier souple, qui sera tenu à jour pour en préserver la pertinence et qui fera l'objet d'un cycle de planification annuel. Le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe sera donc remplacé en septembre 2024 par ce plan saisonnier souple, qui comprendra des lignes directrices sur la gestion et le contrôle des stocks.

Le guide de planification peut être mis de l'avant pour donner suite aux situations d'urgence en matière de santé publique ou aux pandémies; il est conçu de manière à être utilisé régulièrement par les organismes du système de santé, d'autres organisations, les employeurs et les fournisseurs de soins de santé.

La pandémie a révélé la vulnérabilité de l'Ontario à la perturbation de l'approvisionnement en EPI

Recommandation 6

Afin que le gouvernement de l'Ontario, le secteur de la santé et le secteur autre que celui des soins de santé disposent d'un approvisionnement suffisant en équipement de protection individuelle (EPI) pendant et après la pandémie de COVID-19 et pour que l'Ontario soit moins vulnérable aux fluctuations soudaines du marché des prix et de l'approvisionnement, le ministère de la Santé, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs et ApprovisiOntario devraient collaborer et utiliser l'information sur l'approvisionnement en EPI et les taux de consommation qu'ils recueillent pour moderniser le

*processus de la chaîne d'approvisionnement de l'Ontario (**recommandation 3**) et améliorer les décisions d'approvisionnement (**recommandation 4**) pour :*

- *analyser, tant sur le plan qualitatif que quantitatif, l'équilibre optimal entre la fabrication d'EPI au pays et l'approvisionnement en EPI à l'étranger, et utiliser cette information pour prendre des décisions futures;*
- *mettre en place des ententes officielles à long terme avec des entreprises nationales qui peuvent être déclenchées en cas d'urgence, dans le cadre desquelles ces entreprises peuvent accroître la production d'EPI pour répondre aux demandes de pointe découlant d'événements sanitaires comme les pandémies.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions noté en 2021 que la COVID-19 s'était propagée très rapidement partout sur la planète depuis la Chine; en quelques semaines seulement, des pays du monde entier avaient commencé à prendre des mesures afin d'acheter de grandes quantités d'EPI. Le 7 février 2020, l'Organisation mondiale de la Santé avait indiqué que la demande mondiale d'EPI avait augmenté de cent pour cent. Les prix étaient jusqu'à 20 fois plus élevés que la normale, et les commandes d'EPI étaient en attente de quatre à six mois.

Il était ressorti de notre audit de 2021 que de nombreux fournisseurs de soins de santé de la province anticipaient des pénuries, car les fournisseurs d'EPI imposaient des limites concernant les volumes pouvant être commandés, et la province n'était pas en mesure de fournir des précisions à propos de l'approvisionnement et la distribution d'EPI à partir de sa réserve d'urgence. En raison de la vulnérabilité de l'Ontario au risque de perturbation de ses approvisionnements en EPI, certains fournisseurs de soins de santé de la province avaient pris des décisions d'approvisionnement qui exigeaient des efforts et des coûts supplémentaires. L'augmentation de la demande mondiale avait fait en sorte que la disponibilité de l'EPI diminue substantiellement. En janvier 2020, la pénurie mondiale d'EPI avait poussé les fournisseurs à imposer des limites strictes à la quantité d'EPI que les fournisseurs de soins de santé de l'Ontario pouvaient commander. Au cours de notre audit, nous avions confirmé auprès de trois des principaux distributeurs d'EPI de l'Ontario (dont deux sont également des fournisseurs) – Cardinal Health, Medline/Medical Mart et Stevens, qui reçoivent tous leurs produits de fabricants comme 3M – qu'ils distribuaient l'EPI en fonction des pourcentages historiques d'achat. L'Ontario ne produisait pas son propre équipement de protection individuelle avant la pandémie, ou du moins n'en produisait que très peu. Nous avions mentionné dans notre rapport de 2007 sur la préparation et la gestion de l'épidémie que les « fournitures médicales, comme les masques, les gants, les blouses et les désinfectants pour les mains, sont fabriquées en grande partie à l'étranger, dans des pays où la grippe pandémique peut avoir pris naissance et où la fermeture des frontières est possible durant une épidémie mondiale ».

En raison de la pénurie d'équipement à l'échelle mondiale, et afin de réduire le risque d'une interruption au niveau de la chaîne d'approvisionnement, le gouvernement de l'Ontario et le gouvernement fédéral avaient conclu en août 2020 des ententes distinctes avec 3M Canada pour que cette société agrandisse son usine de fabrication de Brockville, en Ontario, afin de produire des respirateurs N95 fabriqués dans la province. Le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement avait en outre approuvé un arrangement d'approvisionnement concurrentiel accéléré de masques chirurgicaux et de masques d'intervention d'une valeur maximale de 190 millions de dollars qui couvrait une période de 5 ans dans le cadre de contrats multiples. Nous avions noté que deux contrats subséquents avaient été attribués au cours de la période visée par notre audit, en 2021, et qu'un quatrième et dernier contrat avait fait l'objet d'un examen préalable. Le 1er avril 2020, la province avait lancé le fonds L'Ontario, ensemble, doté au départ de 50 millions de dollars, puis de 50 millions additionnels en mars 2021, afin d'aider les entreprises ontariennes à se rééquiper et à accroître leur capacité de fabrication

d'EPI. L'objet de ce fonds était à la fois d'appuyer les mesures d'intervention continues pour surmonter la pandémie de COVID-19 et de préparer l'Ontario aux urgences de santé publique futures. Les destinataires des fonds s'étaient engagés à fabriquer de l'EPI en Ontario et à ne pas l'exporter sans l'autorisation de la province. Toutefois, dans nombre de cas, la province n'avait conclu aucun engagement contractuel en matière d'approvisionnement avec ces entreprises.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le MSPE avait mis en oeuvre une approche de gestion par catégorie qui accordait la priorité à l'EPI produit au pays dans la mesure du possible, et dans le cadre de laquelle la sécurité de la chaîne d'approvisionnement était un facteur clé. L'équipe responsable de la gestion par catégorie a analysé les données pour pouvoir déterminer la stratégie d'approvisionnement optimale à partir d'études de marché afin de connaître les produits disponibles au pays ou à l'étranger, ainsi que les risques liés à la chaîne d'approvisionnement et d'autres facteurs pris en compte dans les stratégies d'approvisionnement, cette information ayant pour but d'aider les décideurs.

En outre, le gouvernement a lancé l'Initiative de développement des entreprises ontariennes (IDEO), qui requiert différentes mesures (incluant l'élargissement des exigences techniques habituelles pour intégrer l'évaluation de critères comme les considérations sociales et économiques dans le contexte de l'approvisionnement) afin d'uniformiser les conditions de concurrence pour les entreprises ontariennes. Cette initiative a été mise à l'essai dans le cadre du programme englobant l'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels, et elle a entraîné des changements au chapitre des facteurs pris en compte dans la prise de décisions concernant les approbations d'approvisionnement par le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG). Par conséquent, la directive en matière d'approvisionnement dans la FPO, qui garantit que les biens et les services sont acquis au moyen d'un processus équitable, ouvert, transparent, neutre sur le plan géographique et accessible aux fournisseurs qualifiés, a été mise à jour le 1er septembre 2023 de manière à englober l'IDEO, qui s'applique à l'ensemble des ministères et organismes publics provinciaux et à d'autres organisations. De plus, le MSPO a conclu des ententes à long terme pour l'approvisionnement en EPI essentiel, notamment des ententes nationales portant sur des masques chirurgicaux, des respirateurs N95, des gants, du désinfectant pour les mains et des produits désinfectants. Ces ententes permettent d'accroître la production d'EPI pour répondre à la demande en cas d'événement sortant de l'ordinaire. De plus, tous les contrats peuvent être transférés à ApprovisiOntario au besoin.

La recommandation du SRAS sur la communication transparente au sujet de l'attribution de l'EPI n'a pas été suivie

Recommandation 7

Pour fournir au public des renseignements transparents sur l'approvisionnement et la distribution de l'équipement de protection individuelle (EPI), le ministère de la Santé et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs devraient :

- *Communiquer publiquement le cadre éthique d'attribution des EPI et l'afficher sur leur site Web;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que, le 5 avril 2020, le gouvernement avait établi un sous-groupe qui relevait du groupe de commandement de la santé, appelé « groupe de contrôle ». Le sous-groupe avait tenu sa première réunion le 7 avril 2020. Il lui incombait de décider comment les fournisseurs de soins de santé devaient avoir accès à l'EPI dans le cadre de la lutte contre la COVID-19, et comment cet EPI devait être distribué. Le 14 mai 2020, le cadre éthique d'attribution avait été mentionné dans une note de décision du groupe de contrôle;

on indiquait que ce cadre constituait l'une des « prochaines étapes »; toutefois, le cadre lui-même n'avait pas été affiché publiquement sur un site Web ni largement diffusé. Au 31 mai 2021, le cadre n'avait pas encore été mis de l'avant et publié.

Le ministère de la Santé nous avait informés qu'il avait l'intention de soumettre le cadre à des parties prenantes au moyen de présentations individuelles plutôt que de l'afficher publiquement. Nous avions déterminé que le ministère de la Santé et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs avaient présenté le cadre le 2 juin 2020 à Santé communautaire Ontario (qui représente la majorité des organismes sans but lucratif offrant des services de soins à domicile, de soutien communautaire, de santé mentale, de lutte contre les dépendances et de soins de santé primaires administrés par la collectivité en Ontario), pour expliquer le processus devant servir à la distribution de l'EPI ainsi que les critères qui seraient utilisés pour prendre les décisions de distribution. D'autres parties prenantes avaient demandé des présentations semblables pour mieux comprendre le cadre, mais elles nous avaient fait savoir qu'elles n'avaient reçu aucune information ni présentation au sujet du cadre. Contrairement à l'Ontario, la Colombie-Britannique a publié en mars 2020 ses modalités servant à déterminer l'ordre de priorité aux fins de distribution dans le contexte de la pandémie de COVID-19, aux termes de son cadre de distribution de l'équipement de protection individuelle (EPI).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, le 24 août 2022, le ministère de la Santé a publié le document intitulé Addenda : Lignes directrices pour l'utilisation du stock de fournitures liées à la pandémie, qui énonce un cadre éthique d'attribution. Le document a été distribué par l'entremise de canaux de communication réguliers, notamment des courriels, des messages publics sur le site Web du Ministère, des notes de service à l'intention des membres du secteur et des avis sur les sites Web d'organismes.

- *Intégrer le cadre éthique d'attribution de l'EPI au Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe mis à jour.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.

Détails

Ainsi que nous l'avons mentionné précédemment, nous avions constaté en 2021 que le cadre éthique d'attribution n'avait pas été affiché publiquement sur un site Web ni largement diffusé.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le ministère de la Santé avait tenu des séances d'information et des entrevues pour recueillir des données sur les leçons tirées de la COVID-19 afin d'éclairer la planification future dans l'éventualité d'une autre pandémie (se reporter aux **recommandations 2** et **5**). Par exemple, au moment de notre suivi, le ministère de la Santé avait tenu une séance d'information avec les coprésidents du Respiratory Season Touchpoint (point de contact pour la saison des infections respiratoires) et de la Pediatric Surge Table (table de soutien pédiatrique connexe). La séance d'information en question a donné lieu à l'élaboration d'un guide de planification axé sur l'état de préparation et la capacité d'intervention à l'égard des agents pathogènes saisonniers causant une infection respiratoire (le guide de planification), qui a été publié en juillet 2023 pour aider le système de santé provincial à se préparer à l'arrivée de ces agents pathogènes saisonniers et à prendre les mesures qui s'imposent. Le guide de planification peut être mis de l'avant pour donner suite aux situations d'urgence en matière de santé publique ou aux pandémies; il est conçu de manière à être utilisé régulièrement par les organismes du système de santé, d'autres organisations, les employeurs et les fournisseurs de soins de santé. Le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe sera donc remplacé en septembre 2024 par un plan saisonnier souple, qui comprendra le cadre éthique d'attribution de l'EPI.

Les travailleurs de la santé n'étaient pas toujours bien protégés avec l'EPI

Recommandation 8

*Pour réduire le risque d'exposition des fournisseurs de soins de santé et de leurs patients à l'infection et à la maladie par une utilisation et une manipulation plus sécuritaires et efficaces de l'équipement de protection individuelle (EPI) par le personnel, le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences devrait mener à bien les activités décrites dans le Plan d'action sur les maladies professionnelles (voir l'***annexe 7** *de notre rapport d'audit 2019 sur la santé et la sécurité en milieu de travail), évaluer périodiquement l'efficacité du plan et apporter des ajustements au besoin.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions obtenu les 3 729 rapports de visite sur le terrain que le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences (MTFDC) avait remis aux fournisseurs de soins de santé en 2020, et les 1 384 rapports remis en 2019. Notre examen de ces rapports avait révélé que le nombre d'ordonnances rendues pour des infractions relatives à l'EPI avait été 10 fois plus élevé qu'au cours de l'année précédente : le MTFDC avait rendu 229 ordonnances d'infraction relatives à l'EPI à l'égard de 148 fournisseurs de soins de santé (dont 64 foyers de soins de longue durée et 20 hôpitaux) en 2020, comparativement à seulement 22 (sur un total de 713 ordonnances) visant 17 fournisseurs de soins de santé en 2019 (un hôpital, un foyer de soins de longue durée et une maison de retraite avaient reçu une ordonnance lors de chacune des deux années en question). Environ la moitié des 229 ordonnances résultaient d'inspections menées à la suite de plaintes ou d'avis d'infection à la COVID-19, tandis que les autres faisaient suite à des inspections fondées sur les risques.

Les violations fréquentes ayant trait à l'EPI étaient attribuables à un manque de formation des employés sur l'utilisation et l'entreposage appropriés de l'EPI pendant les pauses de travail; au manque d'accès des employés à l'EPI approprié (notamment les respirateurs N95); et au fait que des employeurs n'avaient pas veillé à ce que les employés suivent une formation sur l'utilisation et le port de l'EPI. En janvier 2017, le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences avait élaboré le Plan d'action pour la prévention des maladies professionnelles, dans le but de prévenir les expositions dangereuses en milieu de travail et de réduire les cas de maladies professionnelles et les décès qui y sont associés. Les 28 activités devant être exécutées dans le cadre de ce plan d'action comprenaient l'élaboration et la mise en oeuvre d'initiatives et de normes de formation, la détermination et la gestion des risques pour la santé, ainsi que l'élaboration et la mise en oeuvre de stratégies d'exécution. Notre rapport de 2019 sur la santé et la sécurité en milieu de travail renfermait des détails de ce plan et indiquait que, en novembre 2019, le Ministère n'avait encore mis en oeuvre que la moitié des 28 activités requises dans le cadre du plan.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences avait décidé de ne plus faire le suivi de la mise en oeuvre des activités décrites dans le plan d'action. Le Ministère nous a déclaré que ce plan d'action est désormais clos et que 61 % des activités prévues ont été exécutées. Malgré la fin du plan d'action, les inspecteurs du Ministère ont continué de vérifier que l'EPI était disponible, et qu'il était porté et utilisé correctement par les travailleurs. Les inspecteurs ont également vérifié si les employeurs avaient fourni des instructions et une formation appropriées sur l'utilisation de l'EPI. Ces facteurs sont jugés importants pour assurer la sécurité des travailleurs, et les inspecteurs effectuent des vérifications à ce sujet lorsqu'ils donnent suite à

des plaintes en milieu de travail (visites réactives sur le terrain) et lors des inspections régulières (visites proactives sur le terrain). Par exemple, le Ministère a effectué une recherche portant sur les ordonnances rendues relativement à des infractions dans le secteur des soins de santé entre le 11 mars 2020 et le 31 juillet 2023 qui faisaient suite à des visites sur le terrain (proactives et réactives) et qui étaient codées comme étant liées à la COVID-19. Il a ainsi déterminé, à la suite de l'examen de l'ensemble des données sur les ordonnances que, en date d'août 2023, le statut relatif à 95 % des ordonnances indiquait que la conformité avait été rétablie ou que des mesures étaient en cours à cette fin.

Ministère de l'Éducation

Suivi de l'examen de l'optimisation des ressources de 2021 :

Rapports financiers des conseils scolaires de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2	2				
Recommandation 2	1	1				
Recommandation 3	1	1				
Recommandation 4	2	2				
Recommandation 5	1			1		
Recommandation 6	2		2			
Recommandation 7	2	2				
Recommandation 8	1	1				
Recommandation 9	1	1				
Recommandation 10	2	2				
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	1	1				
Recommandation 13	1	1				
Recommandation 14	2	2				
Recommandation 15	2	1		1		
Recommandation 16	1		1			
Recommandation 17	2		2			
Total	**26**	**19**	**5**	**2**	**0**	**0**
%	**100**	**73**	**19**	**8**	**0**	**0**

Conclusion globale

Au 20 octobre 2023, le ministère de l'Éducation (le Ministère) avait entièrement mis en œuvre 73 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Il a notamment mis à jour ses directives sur la divulgation des notes explicatives à l'intention des conseils scolaires et exigé que ceux-ci utilisent des termes uniformes pour les revenus tirés des impôts fonciers scolaires.

Le Ministère a fait des progrès dans la mise en œuvre de 19 % des mesures recommandées. Il a notamment tenu des rencontres avec les conseils scolaires qui ont reçu des opinions d'audit avec réserve pour leurs états financiers de l'exercice 2019-2020 afin

de comprendre la justification de ces opinions et de faire en sorte que ces entités reçoivent des opinions d'audit sans réserve pour l'exercice 2023-2024.

Cependant, le Ministère a réalisé peu de progrès en vue de la mise en œuvre de 8 % des mesures recommandées. Plus précisément, il n'a pas remplacé les renseignements sur le cadre comptable prévu par la loi dans les états financiers illustrés des conseils scolaires par des renseignements qui font référence à la préparation conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP).

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

Contexte

En 2019-2020, le ministère de l'Éducation a versé 25,6 milliards de dollars aux 72 conseils scolaires de district et aux 10 administrations scolaires de l'Ontario. Les conseils scolaires ont utilisé cet argent pour la gestion des programmes d'enseignement des niveaux primaire et secondaire

Le Ministère est chargé de surveiller la santé financière des conseils scolaires et leur utilisation du financement. Les états financiers audités sont un outil principal de surveillance. La *Loi sur l'éducation* (la Loi) régit les conseils scolaires et exige que le trésorier de chaque conseil prépare les états financiers annuels couvrant la période de l'année scolaire, soit du 1er septembre au 31 août. Les états financiers doivent être audités, soumis au Ministère et rendus publics dans le site Web de chaque conseil scolaire au cours de six mois suivant la fin de l'année scolaire. Le Ministère passe en revue les états financiers audités pour confirmer la conformité des conseils scolaires à la Loi. Les parents, les tuteurs et la population peuvent les consulter pour évaluer la qualité de la gestion financière des conseils scolaires de leur région.

Notre examen visait à déterminer si les états financiers des conseils scolaires de l'Ontario pour les exercices 2018-2019 et 2019-2020 avaient été préparés et communiqués efficacement. Nous avons évalué si l'information financière était accessible au public, pertinente, fiable, comparable, compréhensible et présentée clairement d'une manière qui en maximisait l'utilité pour les utilisateurs des états financiers, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP).

De manière générale, notre examen a révélé que les états financiers des conseils scolaires avaient été préparés conformément aux NCSP. Toutefois, il y avait diverses occasions d'améliorer la qualité de l'information financière des conseils scolaires en Ontario par la mise en œuvre de pratiques exemplaires pour la divulgation des états financiers.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Les conseils scolaires ne divulguaient pas systématiquement les revenus tirés des impôts fonciers scolaires. Un seul conseil scolaire a divulgué une description détaillée de la nature des recettes provenant des impôts fonciers scolaires. Globalement, les conseils scolaires ont employé dans leurs états financiers 11 expressions différentes, comme « subventions municipales » et « subventions provinciales tenant lieu d'impôts », pour désigner les recettes provenant des impôts fonciers. De plus, en 2018-2019 et 2019-2020, 34 conseils scolaires n'ont pas déclaré séparément le montant des revenus provenant des impôts fonciers, même si ces impôts représentent environ 7 milliards de dollars ou 29 % du financement provincial total versé aux conseils scolaires.
- Les états financiers de 18 conseils scolaires n'ont pas fait l'objet d'une « opinion sans réserve » en 2018-2019 (contre 16 en 2019-2020) parce que les auditeurs n'ont pu établir si les recettes tirées des collectes de fonds étaient exhaustives. Les recettes non auditées tirées des collectes de fonds scolaires de ces 18 conseils scolaires se sont chiffrées au total à 31,4 millions de dollars en 2018-2019 et à 16,2 millions de dollars en 2019-2020. Ces conseils scolaires ont fait

l'objet d'opinions avec réserve parce qu'ils ne disposaient pas de pièces justificatives ni de mesures de contrôle opportunes qui auraient permis aux auditeurs de confirmer l'exhaustivité de leurs collectes de fonds.

- Les états financiers des conseils scolaires ont indiqué avoir été préparés conformément aux exigences législatives, au lieu de se rapporter aux NCSP. La présentation de rapports selon un cadre législatif peut avoir donné l'impression que les états financiers des conseils scolaires de l'Ontario n'ont pas été préparés conformément aux NCSP et qu'ils ne sont donc pas comparables aux états financiers des conseils scolaires d'autres administrations ou à ceux d'entités du secteur parapublic de l'Ontario, même si la loi donne en fait le même traitement comptable que les NCSP canadiennes.
- En tout, 71 conseils scolaires ont conclu 33 ententes de partenariat pour fournir aux élèves des services de transport par autobus. Ces ententes étaient considérées comme des « partenariats gouvernementaux » aux termes des NCSP. Neuf conseils scolaires ont erronément rendu compte de leurs partenariats de transport par autobus scolaires en 2018-2019 et en 2019-2020, y compris une surévaluation de 26 millions de dollars des dépenses des deux conseils qui avaient pleinement consolidé leurs intérêts dans l'entente de partenariat. Les sept autres conseils scolaires ont sous-estimé leurs actifs, leurs passifs et, dans certains cas, leurs recettes, faute d'avoir comptabilisé leur part des résultats financiers de l'entente de partenariat.
- Vingt-sept conseils scolaires en 2018-2019 (27 en 2019-2020) n'ont pas divulgué le nom de leurs prêteurs pour des prêts totalisant environ 2,4 milliards de dollars. Les NCSP exigent que la nature des placements et des opérations entre parties liées, comme les emprunts contractés par l'entremise d'un organisme provincial, soit communiquée. Les règlements de l'Ontario établissent également des limites pour les emprunts des conseils scolaires, y compris les entités auprès desquelles les conseils scolaires peuvent emprunter, les placements et d'autres opérations financières. Huit autres conseils scolaires n'ont pas divulgué de précisions quant à leurs investissements de 222 millions de dollars. Parce que les données à ce chapitre n'ont pas été divulguées, ni le Ministère ni les autres utilisateurs ne pourront se servir des états financiers audités pour évaluer la conformité des conseils scolaires aux règlements sur la dette et l'investissement.
- La province ne consolidait pas les données du Fonds d'échange d'assurance des conseils scolaires de l'Ontario (l'OSBIE). L'OSBIE a été créé en 1987 pour offrir une assurance responsabilité civile générale aux conseils scolaires de l'Ontario et il a évolué par la suite pour offrir divers types d'assurance comme l'assurance de biens, l'assurance contre le cyberrisque et l'assurance de parc automobile. L'OSBIE est contrôlé collectivement par 79 conseils scolaires. Aux termes des NCSP, les résultats financiers des organismes contrôlés doivent être pleinement consolidés dans les états financiers de la province. Le gouvernement provincial n'a jamais déclaré dans ses états financiers consolidés les résultats financiers de l'OSBIE, lesquels étaient composés de 128 millions de dollars sous forme d'actif net et de 11 millions de dollars sous forme de résultat attendu, au 31 décembre 2020 et relativement à l'exercice clos à cette date, respectivement.

Nous avions formulé 17 recommandations préconisant 26 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre mars et octobre 2023. Nous avons obtenu du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, au 28 novembre 2023, il nous avait fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées à l'origine dans notre examen, il y a deux ans.

Constatations détaillées de l'examen

Recommandation 1

Pour améliorer la comparabilité et l'utilité des états financiers des conseils scolaires, le ministère de l'Éducation doit :

- *étendre ses notes explicatives sur les informations à fournir dans les notes explicatives afin d'y inclure des exemples d'états consolidés de la situation financière, des résultats, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie;*
- *exiger des conseils scolaires qu'ils suivent les directives explicatives.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que les directives du Ministère sur les informations à fournir dans les notes explicatives ne fournissaient pas aux conseils scolaires des modèles d'états financiers comme les états consolidés de la situation financière, des résultats, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie. Les conseils scolaires peuvent utiliser des termes différents pour décrire les mêmes sources de revenus ou de dépenses, ce qui réduit leur comparabilité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour ses directives sur la divulgation des notes explicatives pour y inclure des exemples d'états consolidés de la situation financière, des opérations, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie. Le Ministère a communiqué l'obligation de suivre ces directives dans le cadre des séances de formation tenues avec les conseils scolaires en septembre 2022.

Divulgation inadéquate des impôts fonciers scolaires

Recommandation 2

Afin de communiquer plus clairement le rôle des impôts fonciers scolaires dans le financement des conseils scolaires, le ministère de l'Éducation doit réviser ses exemples de notes explicatives présentées dans les états financiers des conseils scolaires pour décrire clairement la façon dont le financement est accordé aux conseils scolaires et la relation entre les impôts fonciers et les subventions pour les besoins des élèves (SBE).

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Dans notre examen de 2021, nous avons constaté que la divulgation des impôts fonciers scolaires était limitée dans les notes explicatives fournies par le Ministère dans les états financiers des conseils scolaires et qu'elle ne décrivait pas clairement l'entente relative aux impôts fonciers scolaires en Ontario. Nous avons également constaté qu'il n'y avait eu aucune discussion sur la façon dont les revenus tirés des impôts fonciers ont été générés ou comment ils s'inscrivent dans la formule de financement des Subventions pour les besoins des élèves (SBE) dans les états financiers de 13 conseils scolaires en 2019-2020 (14 en 2018-2019).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait révisé les notes explicatives afférentes aux états financiers des conseils scolaires pour expliquer ce qui suit :

- les SBE englobent les subventions législatives provinciales et l'impôt local sous forme d'impôts fonciers scolaires;
- les municipalités perçoivent les impôts fonciers scolaires et les versent aux conseils scolaires de leur région au nom de la province;
- le Ministère verse des fonds supplémentaires aux conseils scolaires, jusqu'à concurrence du niveau établi par les formules de financement des SBE.

Recommandation 3

Pour améliorer la clarté et la comparabilité des états financiers des conseils scolaires pour les contribuables et les utilisateurs des états financiers, le ministère de l'Éducation doit réviser ses états financiers explicatifs afin d'ajouter un poste distinct pour les impôts fonciers dans l'état des résultats, ainsi qu'une note sur l'impôt foncier.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que 34 des 82 conseils scolaires de l'Ontario n'avaient pas divulgué séparément le montant des revenus tirés des impôts fonciers comptabilisés et reçus en 2018-2019 et en 2019-2020. Au lieu de divulguer séparément le montant des revenus tirés des impôts fonciers dans l'état des résultats ou dans les notes afférentes aux états financiers, les conseils scolaires ont comptabilisé les impôts fonciers scolaires dans les subventions provinciales. En l'absence d'une divulgation distincte, les contribuables ne pouvaient pas facilement déterminer quelle part de leurs paiements d'impôts fonciers scolaires a contribué au financement total de leur conseil scolaire.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait révisé ses états financiers explicatifs, en particulier l'état des résultats, afin d'ajouter un poste distinct sous les revenus tirés des SBE pour divulguer les impôts fonciers. En outre, le Ministère a modifié les notes explicatives fournies aux fins de la comptabilité des impôts fonciers pour préciser que les recettes fiscales reçues des municipalités sont comptabilisées dans les SBE.

Recommandation 4

Pour améliorer la clarté et la comparabilité des états financiers des conseils scolaires, le ministère de l'Éducation doit :

- *créer une description de poste unique dans les états financiers pour les revenus d'impôts fonciers versés aux conseils scolaires;*
- *réviser le contenu des notes explicatives afin d'utiliser la même description par poste que dans les états financiers.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que les conseils scolaires n'utilisaient pas systématiquement la même terminologie pour désigner les revenus tirés des impôts fonciers dans les états des résultats et les notes afférentes aux états financiers. Par exemple, cinq conseils scolaires ont qualifié les revenus tirés des impôts fonciers de « subvention municipale », ce qui ne correspond pas à la source sous-jacente de ce volet d'impôt puisque le taux est fixé par la province.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait révisé ses notes explicatives et demandé aux conseils scolaires d'utiliser, dans les états financiers, l'expression « impôts fonciers scolaires » comme seule description de poste pour les revenus tirés des impôts fonciers. En outre, le Ministère exige maintenant que les conseils scolaires utilisent l'expression « impôts fonciers scolaires » pour décrire les revenus tirés des impôts fonciers dans leurs notes afférentes à leurs états financiers.

L'utilisation d'un cadre comptable prescrit par la loi réduit la comparabilité et l'intelligibilité des états financiers des conseils scolaires.

Recommandation 5

Pour améliorer la clarté de la présentation du cadre comptable des conseils scolaires et la comparabilité des états financiers des conseils scolaires, le ministère de l'Éducation doit remplacer les renseignements sur le cadre comptable prévu par la loi dans les états financiers explicatifs des conseils scolaires par des renseignements qui font référence à la préparation conformément aux NCSP.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que, dans les états financiers des conseils scolaires de l'Ontario, il est indiqué que les états financiers sont préparés conformément à un cadre comptable spécial prévu par la loi plutôt qu'aux NCSP. En vertu de ce cadre comptable prévu par la loi, les conseils scolaires sont tenus de comptabiliser dans leurs revenus le financement qu'ils ont reçu pour acquérir ou construire des immobilisations au cours de leur durée de vie plutôt qu'au moment où ils ont reçu le financement. Les montants qui ne sont pas encore comptabilisés dans les produits sont comptabilisés à titre de passif (aussi appelés « apports en capital reportés »).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait fait aucun progrès pour remplacer le renvoi au cadre comptable prévu par la loi dans ses notes explicatives en raison de préoccupations soulevées par certains auditeurs des conseils scolaires. Le Ministère collabore avec les auditeurs des conseils scolaires pour répondre à leurs préoccupations et continue de travailler à la mise en œuvre de cette recommandation d'ici le 31 août 2025.

Les états financiers de 18 conseils scolaires ont fait l'objet d'opinions avec réserve, ce qui nuit à leur fiabilité et à leur utilité.

Recommandation 6

Pour améliorer la crédibilité des états financiers des conseils scolaires et l'utilité des opinions d'audit pour les donateurs comme les parents, les élèves et les membres de la communauté locale, le ministère de l'Éducation doit :

- *faciliter les discussions entre les conseils scolaires et leurs auditeurs externes afin de comprendre le niveau de documentation et les contrôles requis pour leur fournir suffisamment d'éléments probants en matière d'audit;*
- *exiger que les conseils scolaires mettent en œuvre des solutions et des contrôles rentables pour leur permettre de recevoir des opinions de vérification sans réserve.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans notre examen de 2021, nous avions constaté que les états financiers de 16 conseils scolaires avaient fait l'objet d'opinions avec réserve en 2019-2020 (18 en 2018-2019). Les auditeurs de ces conseils scolaires n'avaient pas été en mesure de déterminer si les données sur les revenus tirés d'activités de collecte de fonds étaient complètes (c'est-à-dire si tous les fonds générés par les écoles avaient été divulgués dans les états financiers), puisque la documentation et les contrôles par rapport aux activités de collecte de fonds des conseils scolaires étaient limités, surtout dans le cas des activités de collecte de fonds en espèces.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en novembre 2022, le Ministère avait mis sur pied un groupe de travail composé de membres du personnel ministériel et de représentants des conseils scolaires. L'objectif du groupe était de comprendre les pratiques et les contrôles actuels par rapport aux activités de collecte de fonds dans les écoles, ainsi que leur incidence sur les audits des états financiers des conseils scolaires.

En janvier 2023, le Ministère a tenu des réunions avec les conseils scolaires dont les états financiers avaient fait l'objet d'opinions avec réserve pour discuter de leurs pratiques de collecte de fonds dans les écoles, comprendre les raisons pour lesquelles leurs auditeurs avaient exprimé une opinion avec réserve, et déterminer des solutions rentables que les conseils scolaires devraient mettre en œuvre pour leur permettre d'obtenir des opinions sans réserve.

Les états financiers de six des 16 conseils scolaires touchés ont fait l'objet d'une opinion sans réserve en 2021-2022. De mars à septembre 2023, le Ministère a tenu d'autres réunions avec les autres conseils scolaires pour faciliter les discussions et trouver des solutions en vue de la préparation des états financiers de l'exercice 2022-2023. Le Ministère a indiqué que ces conseils scolaires pourraient avoir besoin de plus

de temps pour mettre en œuvre certaines des solutions cernées, comme l'utilisation d'outils de don en ligne, ce qui pourrait retarder la mise en œuvre complète de cette recommandation à l'exercice 2023-2024. De plus, en décembre 2024, le Ministère examinera les états financiers de l'exercice 2023-2024 de ces conseils scolaires, afin d'évaluer leurs progrès en vue d'obtenir une opinion sans réserve de leurs auditeurs.

Certains conseils scolaires n'ont pas fourni de preuve de l'approbation du conseil et de la déclaration de responsabilité de la direction.

Recommandation 7

Pour améliorer la fiabilité et la reddition de compte des états financiers des conseils scolaires, le Ministère doit demander à tous les conseils scolaires de :

- *joindre, dès que possible, une déclaration signée de responsabilité de la direction à tous les états financiers audités actuellement publiés sur leurs sites Web;*
- *joindre une déclaration signée de responsabilité de la direction à tous les états financiers futurs au moment de leur publication.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que les états financiers audités de 10 conseils scolaires en 2019-2020 (cinq en 2018-2019) ne comprenaient pas de déclaration signée de responsabilité de la direction. Les NCSP exigent que les états financiers audités soient accompagnés d'une reconnaissance officielle de la responsabilité de la direction à l'égard de la préparation des états financiers conformément au cadre comptable applicable, et de l'approbation du ministre ou du représentant élu compétent (par exemple, un conseiller scolaire).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait demandé aux conseils scolaires de joindre une déclaration signée de responsabilité de la direction à tous les états financiers audités actuellement publiés sur les sites Web des conseils scolaires, ainsi qu'à tous les états financiers futurs. Même si le Ministère a inclus cette directive dans ses instructions concernant la préparation d'états financiers annuels à l'intention des conseils scolaires pour l'exercice 2021-2022, nous avons constaté que quatre des 10 conseils scolaires n'ont pas joint de déclaration signée de responsabilité de la direction dans leurs états financiers audités de 2021-2022. Le Ministère a fait un suivi auprès de ces quatre conseils scolaires pour régler ce problème en ce qui concerne leurs états financiers de l'exercice 2022-2023.

Recommandation 8

Pour améliorer la fiabilité et la reddition de compte des états financiers des conseils scolaires, le Ministère doit demander à tous les conseils scolaires d'inclure leur signature au recto des états financiers comme preuve de leur approbation et de publier ces copies signées sur leurs sites Web.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que les états financiers de 2019-2020 de 17 conseils scolaires n'avaient pas été signés (14 en 2018-2019).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour ses instructions concernant la préparation d'états financiers annuels à l'intention des conseils scolaires pour l'exercice 2021-2022, afin d'exiger que ces derniers incluent leur signature au recto des états financiers comme preuve de leur approbation. Nous avons toutefois constaté que sept des 17 conseils scolaires n'avaient pas signé leurs états financiers de 2021-2022. En outre, un conseil scolaire n'a pas du tout publié ses états financiers de l'exercice 2021-2022. Le Ministère a fait un suivi auprès de ces huit conseils scolaires pour régler ce problème par rapport à leurs états financiers de l'exercice 2022-2023.

Les conseils scolaires rendent compte de leurs partenariats de transport de manière incorrecte et incohérente.

Recommandation 9

Afin d'améliorer l'exactitude et l'utilité des états financiers des conseils scolaires pour les utilisateurs, le ministère de l'Éducation doit élaborer et mettre en œuvre une politique comptable normalisée de consolidation proportionnelle pour la comptabilisation des partenariats de transport des conseils scolaires conformément aux NCSP.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que sur les 71 conseils scolaires qui sont parties à des ententes de partenariat de transport, neuf avaient incorrectement comptabilisé leur participation dans leurs états financiers de 2019-2020 (neuf en 2018-2019). En outre, 16 conseils scolaires qui sont parties à six partenariats de transport ont appliqué des méthodes comptables différentes pour déclarer les résultats financiers du même partenariat en 2019-2020 (16 en 2018-2019).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élaboré et mis en œuvre une convention comptable normalisée de consolidation proportionnelle pour la comptabilisation des partenariats de transport des conseils scolaires. Le Ministère a communiqué cette convention comptable dans ses notes explicatives et son matériel de formation, et il l'a communiquée aux conseils scolaires en septembre 2022.

Toutefois, lors de nos travaux de suivi, nous avons constaté que sept des neuf conseils scolaires comptabilisaient encore de manière incorrecte leur participation à un partenariat de transport dans leurs états financiers audités de 2021-2022. De plus, 12 des 16 conseils scolaires qui sont parties à quatre partenariats de transport ont continué d'appliquer différentes conventions comptables pour déclarer les résultats financiers de ce partenariat en 2021-2022. Le Ministère s'est engagé à faire un suivi auprès de ces conseils scolaires.

Recommandation 10

Afin d'améliorer l'exactitude des états financiers pour les utilisateurs, le ministère de l'Éducation doit :

- *mettre à jour les renseignements financiers explicatifs fournis dans les états financiers des conseils scolaires pour inclure une liste des noms des partenaires du consortium de transport;*
- *demander aux conseils scolaires d'inclure les renseignements financiers condensés des consortiums de transport dans les notes afférentes de leurs états financiers, conformément aux directives du Ministère sur la divulgation des notes explicatives.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que sur les 71 conseils scolaires qui sont parties à des ententes de partenariats de transport, 36 ne divulguaient pas dans leurs états financiers tous les renseignements requis en vertu des NCSP au sujet desdites ententes. Cette omission empêche les utilisateurs d'évaluer correctement les répercussions financières des partenariats de transport sur les conseils scolaires, surtout si l'on tient compte du fait que les états financiers de la plupart des consortiums ne sont pas accessibles au public.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour ses notes explicatives pour inclure une liste des noms des partenaires du consortium de transport. En vertu de ces nouvelles consignes, les conseils scolaires sont tenus de divulguer les noms des partenaires du consortium de transport et de fournir des renseignements financiers condensés du partenariat dans les notes afférentes de leurs états financiers. De plus, le Ministère a communiqué ces nouvelles exigences dans le matériel de formation qu'il a transmis aux conseils scolaires en septembre 2022.

Les renseignements fournis dans les notes sur la dette, les placements et les opérations entre apparentés sont insuffisants.

Recommandation 11

Pour améliorer la transparence, la comparabilité et l'utilité des états financiers pour le conseil d'administration et les autres utilisateurs, le ministère de l'Éducation doit :

- *mettre à jour le modèle d'information par note sur les placements pour inclure des détails sur la nature des placements;*
- *mettre à jour le modèle d'information sur les emprunts pour y inclure le nom du prêteur.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que sur les 82 conseils scolaires de l'Ontario, 27 n'incluaient pas suffisamment de renseignements dans leurs états financiers de 2019-2020 (27 en 2018-2019) pour permettre aux utilisateurs d'évaluer la nature de la dette à long terme détenue, et que huit conseils scolaires (huit en 2018-2019) ne divulguaient pas de détails sur la nature des investissements qu'ils détenaient.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour ses notes explicatives sur les placements, afin d'y inclure des détails sur les types de placements. En outre, le Ministère a mis à jour ses notes explicatives concernant la divulgation de la dette afin d'inclure les noms des prêteurs. Ces mises à jour ont été incluses dans les notes explicatives du Ministère, qui ont été communiquées aux conseils scolaires en septembre 2022.

Recommandation 12

Pour améliorer l'utilité et la transparence des états financiers pour les utilisateurs, le Ministère doit demander aux conseils scolaires de faire désigner l'Office ontarien de financement en tant que partie apparentée, comme il est décrit dans les directives explicatives du Ministère.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté qu'en 2019-2020, 26 des 82 conseils scolaires de l'Ontario (26 en 2018-2019) ne satisfaisaient pas aux exigences de divulgation des parties apparentées énoncées dans les NCSP, en omettant de divulguer dans leurs états financiers leur relation avec d'autres entités contrôlées par la province, comme l'Office ontarien de financement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait demandé aux conseils scolaires de divulguer les opérations conclues avec l'Office ontarien de financement à titre de partie apparentée dans les notes explicatives. De plus, le Ministère a souligné cette exigence dans le matériel de formation qu'il a transmis aux conseils scolaires en septembre 2022.

Recommandation 13

Pour améliorer la transparence, l'uniformité et la comparabilité des états financiers pour les utilisateurs, le ministère de l'Éducation doit préparer et distribuer des notes d'information normalisées aux fins de l'adoption des nouvelles NCSP canadiennes qui devraient s'appliquer aux conseils scolaires.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que la plupart des conseils scolaires n'avaient pas divulgué l'adoption de la nouvelle norme SP 3430, *Opérations de restructuration*, dans leurs états financiers de 2018-2019. En outre, 69 des états financiers des conseils scolaires en 2017-2018 n'indiquaient pas l'adoption de la nouvelle norme de l'époque (SP 2200, *Information relative aux apparentés*), même si le Ministère avait fourni un échantillon de note pour cette norme dans les renseignements sur les notes explicatives à la fin de l'exercice 2017-2018.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élargi la portée de ses notes explicatives pour y inclure une note décrivant l'adoption future des nouvelles NCSP qui devraient s'appliquer aux conseils scolaires. Par exemple, cette nouvelle note comprenait l'adoption du chapitre SP 3400, *Revenus*, du chapitre 3160, *Partenariats public-privé* et de la note d'orientation du secteur public, *Éléments incorporels achetés*, qui s'applique aux états financiers de l'exercice 2023-2024 des conseils scolaires.

Délais de présentation des états financiers des conseils scolaires

Recommandation 14

Pour que les parents, les tuteurs et les contribuables aient accès en temps opportun aux états financiers audités des conseils scolaires, le ministère de l'Éducation doit :

- *demander aux conseils scolaires de publier leurs états financiers audités sur leur site Web dans une note annuelle du Ministère qui indique clairement la date limite de publication;*
- *publier en temps opportun une liste centrale des états financiers audités des conseils scolaires et des administrations scolaires.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté que 15 conseils scolaires n'avaient pas publié leurs états financiers audités de 2018-2019 avant la date limite énoncée dans la Directive concernant les documents commerciaux du secteur parapublic (c.-à-d. six mois après la fin de l'exercice). De même, 15 conseils scolaires n'avaient pas publié leurs états financiers audités de 2019-2020 sur leur site Web avant la date limite du 1er mars 2021, conformément à la *Loi sur l'éducation*.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en septembre 2022, le Ministère avait communiqué aux conseils scolaires les dates limites de publication – en vertu de la *Loi sur l'éducation* et de la Directive concernant les documents commerciaux du secteur parapublic – des états financiers audités dans ses instructions relatives aux états financiers annuels. De plus, le Ministère a publié sur son site Web une liste centrale des états financiers audités des conseils scolaires et des administrations scolaires en juillet 2022.

Recommandation 15

Pour que les états financiers audités des conseils scolaires soient mis à la disposition du conseil d'administration afin de lui permettre de prendre des décisions en temps opportun et de répondre aux constatations de l'audit, le ministère de l'Éducation doit :

- *désigner les conseils scolaires qui ne respectent pas depuis longtemps ses échéances pour l'audit de leurs états financiers et les inviter à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies pour respecter ces échéances.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté qu'en 2019-2020, les opinions d'audit de 21 conseils scolaires (20 conseils en 2018-2019) portaient une date postérieure à la date limite interne de présentation des états financiers audités du Ministère. De plus, les opinions d'audit de trois conseils scolaires portaient une date postérieure à la date limite du 28 février 2020 fixée par la province, et ce, sans avoir obtenu de prolongation de délai du Ministère.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas communiqué avec les conseils scolaires qui ne respectaient pas depuis longtemps les échéances prévues, en vue d'établir et de mettre en œuvre un plan pour respecter les échéances en matière de présentation d'états financiers.

- *Continuer de surveiller et d'examiner les échéances réelles de présentation des états financiers audités des conseils scolaires par rapport aux objectifs préétablis, et prendre des mesures correctives quand elles ne sont pas respectées.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre examen de 2021, nous avions constaté qu'en 2019-2020, les opinions d'audit de 21 conseils scolaires (20 conseils en 2018-2019) portaient une date postérieure à la date limite interne de présentation des états financiers audités du Ministère. De plus, les opinions d'audit de trois conseils scolaires portaient une date postérieure à la date limite du 28 février 2020 fixée par la province, et ce, sans avoir obtenu de prolongation de délai du Ministère.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'à compter de novembre 2022, le Ministère a élaboré et mis en œuvre un nouveau processus de surveillance et de suivi auprès des conseils scolaires qui ne respectent pas la date limite de présentation de leurs états financiers audités. De plus, le Ministère tient maintenant un registre qu'il utilise pour surveiller les délais de présentation des états financiers des conseils scolaires par rapport à l'échéance interne. Nous avons constaté que le Ministère avait effectué un suivi auprès des conseils scolaires qui n'avaient pas respecté l'échéance interne fixée par le Ministère pour soumettre leurs états financiers de l'exercice 2021-2022.

Le Fonds d'échange d'assurance des conseils scolaires de l'Ontario n'est pas comptabilisé comme il se doit et les renseignements correspondants sont incomplets

Recommandation 16

Afin de mieux tenir l'OSBIE redevable de son utilisation des fonds publics, nous recommandons au ministère de l'Éducation de collaborer avec la Division du contrôleur provincial (Secrétariat du Conseil du Trésor) pour grouper les résultats financiers de l'OSBIE dans les états financiers consolidés de la province, conformément aux NCSP canadiennes, à compter de l'exercice clos le 31 mars 2023.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2025

Détails

Dans notre examen de 2021, nous avons constaté que les résultats financiers du Fonds d'échange d'assurance des conseils scolaires de l'Ontario (OSBIE) n'étaient pas inclus dans les états financiers consolidés de la province, même si les conseils scolaires de l'Ontario, qui sont consolidés, contrôlent collectivement l'OSBIE.

Dans notre rapport sur les Comptes publics de la province de l'Ontario, qui font partie de notre *Rapport annuel 2022*, nous avons souligné la consolidation prévue de l'OSBIE dans les états financiers consolidés de la province pour l'exercice clos le 31 mars 2023, et le Bureau de la Division du contrôleur provincial (Secrétariat du Conseil du Trésor) et le ministère des Finances se sont entendus sur cette consolidation globale. La consolidation a également été approuvée par le contrôleur général, le président du Conseil du Trésor, le sous-ministre des Finances et le ministre des Finances.

Au moment de notre suivi, nous avons constaté que la province n'avait pas consolidé les résultats financiers de l'OSBIE dans ses états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2023. D'après nos discussions avec le Ministère, les renseignements financiers permettant d'assurer la consolidation de l'OSBIE par les conseils scolaires et, ultimement, par la province, ne sont pas encore disponibles. Le Ministère collabore avec l'OSBIE pour fournir l'information financière nécessaire afin que les conseils scolaires puissent consolider proportionnellement leur part des résultats de l'OSBIE dans leurs états financiers de l'exercice 2023-2024, ce qui sera ensuite déclaré dans les états financiers consolidés de la province pour l'exercice se terminant le 31 mars 2025.

Recommandation 17

Pour améliorer l'utilité et la transparence des états financiers des conseils scolaires, le ministère de l'Éducation doit :

- *réviser ses notes explicatives destinées aux conseils scolaires pour y inclure la méthode de comptabilisation de l'OSBIE, la part proportionnelle*

des résultats financiers de l'OSBIE pour les conseils scolaires, un résumé de la situation et des résultats financiers de l'OSBIE, ainsi que la nature et le montant des opérations entre le conseil scolaire et l'OSBIE;

- *exiger que les conseils scolaires membres de l'OSBIE adoptent cette information dans leurs états financiers à compter de l'exercice clos le 31 août 2023.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici août 2024.

Détails

Dans notre examen de 2021, nous avons constaté que les renseignements fournis par les conseils scolaires ne contenaient pas suffisamment de renseignements pour permettre aux utilisateurs de comprendre comment les conseils scolaires comptabilisent les opérations de l'OSBIE dans leurs états financiers ou leur part des risques et des avantages découlant des opérations de l'OSBIE.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait révisé ses notes explicatives pour y inclure la nature et le montant des opérations entre le conseil scolaire et l'OSBIE, qui comprennent principalement le paiement ou le remboursement de primes d'assurance. Les conseils scolaires sont également tenus d'inclure dans les notes afférentes aux états financiers une version condensée de la situation financière et des résultats de l'OSBIE. En outre, le Ministère a stipulé que les conseils scolaires doivent regrouper leur part proportionnelle de l'actif, du passif, des revenus et des dépenses de l'OSBIE.

Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas convenu avec les conseils scolaires et l'OSBIE de la façon de calculer la part proportionnelle de chaque conseil scolaire dans l'OSBIE. De plus, comme il est mentionné à la recommandation 16, le Ministère collabore avec l'OSBIE en vue d'obtenir les renseignements financiers nécessaires pour permettre aux conseils scolaires de regrouper leur part proportionnelle de l'OSBIE. Par conséquent, d'ici à ce que ces problèmes soient réglés, le Ministère a reporté jusqu'en août 2024 l'obligation pour les conseils scolaires d'adopter la version révisée de sa note d'information.

Chapitre 1

Section 1.07

Ministère des Affaires municipales et du Logement

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 : Itinérance

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1		1			
Recommandation 2	2		1	1		
Recommandation 3	4	1	3			
Recommandation 4	2			2		
Recommandation 5	3			3		
Recommandation 6	3			3		
Recommandation 7	3	3				
Recommandation 8	2	2				
Recommandation 9	2	2				
Recommandation 10	1		1			
Recommandation 11	3	1	1	1		
Recommandation 12	4	2		2		
Total	**30**	**11**	**7**	**12**	**0**	**0**
%	**100**	**37**	**23**	**40**	**0**	**0**

Conclusion globale

Au 14 novembre 2023, le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 37 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*, et il avait réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 23 % des autres mesures recommandées.

Les mesures pleinement mis en oeuvre ou pour lesquelles des progrès ont été réalisés comprennent la réévaluation et la modification de son modèle de financement, notamment l'utilisation des données de recensement les plus récentes pour recalculer l'affectation du financement; la documentation complète de la justification de toutes les décisions finales en matière de financement; la conformité à la directive du gouvernement aux fins de la sélection des bénéficiaires de subventions; l'élaboration de catégories de services et de lignes directrices distinctes à l'intention des municipalités et des administrateurs de programmes autochtones aux fins de la production

de rapports sur l'utilisation du financement provincial; et l'établissement d'indicateurs de rendement communs ainsi que l'obligation faite aux municipalités d'utiliser ces indicateurs et d'en faire le suivi afin de mesurer les causes profondes de l'itinérance et de déterminer les groupes en situation d'itinérance qui doivent être pris en compte en priorité.

Par contre, le Ministère a fait peu de progrès à l'égard de 40 % des mesures recommandées, comme l'exigence de mise en place par les municipalités d'un processus uniforme, équitable, efficace et documenté pour établir l'ordre de priorité des personnes ayant besoin d'un logement et de services de soutien connexes en fonction des besoins évalués; la prise de mesures de suivi pour savoir si les personnes qui résident dans les refuges et qui sont aiguillées vers des services ont eu recours aux services en question; le suivi du temps nécessaire pour qu'une personne aiguillée vers des services reçoive ces services; l'élaboration de normes provinciales relatives aux refuges qui doivent être respectées par toutes les municipalités et leurs fournisseurs de services tiers; l'obligation pour les municipalités d'effectuer des inspections périodiques surprises des refuges et de communiquer les résultats des inspections au Ministère pour étayer l'élaboration des politiques futures; et l'élaboration ainsi que l'établissement d'objectifs rattachés aux indicateurs de rendement communs dont feront état toutes les municipalités dans leurs plans de logement et de lutte contre l'itinérance. Dans le présent rapport, le terme « municipalités » s'entend des 47 gestionnaires de services municipaux de l'Ontario, dont 37 gestionnaires de services municipaux regroupés, qui peuvent être des administrations régionales, des comtés ou des villes, et 10 conseils d'administration de district des services sociaux, soit des conseils municipaux établis pour 10 districts du Nord de l'Ontario et qui englobent les diverses municipalités que l'on retrouve dans chaque région. L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Contexte

Lorsqu'on parle de personnes ou de familles en situation d'itinérance, cela peut refléter différentes situations, par exemple courir un risque imminent de perdre son logement, être hébergé temporairement chez des amis ou des membres de la famille, séjourner dans un refuge, ou vivre carrément dans la rue.

Notre audit a révélé que la majeure partie du travail effectué pour lutter contre l'itinérance relève des villes. Par conséquent, il n'existe qu'une mosaïque de données, ce qui rend difficile la compréhension systémique de la problématique de l'itinérance en Ontario. D'après les données les plus récentes dont on disposait au moment de notre suivi, à la suite d'un dénombrement municipal effectué en 2021 et de données démographiques de Statistique Canada recueillies la même année, nous avons calculé qu'il y avait 16 personnes en situation d'itinérance par tranche de 10 000 résidents de l'Ontario, soit une proportion similaire à celle prévalant au moment de notre audit.

Le financement des initiatives de lutte contre l'itinérance par les trois ordres de gouvernement a augmenté au cours de la période de cinq ans allant de 2016-2017 à 2020-2021, mais c'est le gouvernement de l'Ontario qui a continuellement contribué le plus. En 2020-2021, la province avait fourni 68 % de tout le financement en question, comparativement à 23 % par les municipalités et 9 % par le gouvernement fédéral. Au moment de notre suivi, le Ministère ne recueillait plus de renseignements sur l'apport des municipalités aux programmes de lutte contre l'itinérance. Si l'on exclut le financement provenant des municipalités, l'apport des gouvernements provincial et fédéral en 2022-2023 s'établissait respectivement à 85 % et à 15 %.

Depuis 2010, l'approche adoptée par le gouvernement provincial pour prévenir et réduire l'itinérance manquait de cohésion. Ainsi, au moment de notre audit, cinq ministères avaient mis de l'avant au moins 14 stratégies axées sur différents facteurs liés à l'itinérance, comme la pauvreté, la santé mentale, les dépendances et la violence faite aux femmes.

En 2022-2023, le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) a consacré 654 millions de dollars à des programmes liés à l'itinérance, ce qui inclut l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités, le programme Logements pour de bon et le Programme de logement avec services de soutien pour les Autochtones (356 millions de dollars en moyenne par année de 2016-2017 à 2020-2021, soit 1,8 milliard de dollars sur cinq ans).

Nous avions mené nos travaux d'audit dans les bureaux de la Division du logement du Ministère ainsi que dans quatre municipalités : la Ville de Toronto, la Ville d'Ottawa, la Ville du Grand Sudbury, et le district de Cochrane. On retrouvait dans ces quatre municipalités 46 % de la population de sans-abri de l'Ontario selon les résultats du dernier dénombrement provincial, en 2021 (59 % en 2018); de plus, elles avaient reçu 48 % du financement total accordé par le Ministère en 2022-2023 dans le cadre d'initiatives de lutte contre l'itinérance (contre 47 % en 2020-2021).

Il était ressorti de notre audit que le Ministère ne disposait pas d'une stratégie globale lui permettant de coordonner efficacement les initiatives de réduction de l'itinérance avec les autres ministères provinciaux, les municipalités et les fournisseurs de services tiers.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- L'absence de mesures de soutien de la part du gouvernement à l'intention des personnes qui quittent les établissements correctionnels, les établissements de soins de santé et les organismes de protection de l'enfance était l'un des facteurs ayant amené des personnes à se retrouver sans abri. Selon des données fournies par le ministère du Solliciteur général, au cours des exercices 2018-2019, 2019-2020 et 2020-2021, on comptait en moyenne chaque année près de 3 900 personnes mises en liberté qui n'avaient pas de logement stable. Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires disposait de peu de données sur le nombre d'adolescents qui étaient en situation d'itinérance ou qui couraient un risque imminent de le devenir lorsqu'ils quittaient un organisme de protection de l'enfance, à l'âge de 18 ans; toutefois, le Ministère avait déterminé qu'il existait un lien étroit entre le fait d'avoir été confié au système de protection de l'enfance et l'itinérance.
- Le manque de logements abordables constituait un obstacle à la réduction de l'itinérance. Selon Statistique Canada, un logement est jugé abordable si l'on n'y consacre pas plus de 30 % de son revenu avant impôt. L'aide sociale est la principale source de revenu des personnes sans abri ou à risque imminent de le devenir; les prestations d'aide sociale sont versées dans le cadre du programme Ontario au travail et du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées. Or, l'aide sociale ne couvrait généralement pas le coût moyen d'un appartement d'une chambre à coucher dans la province – 1 241 $ par mois en octobre 2020 selon les données de la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Ce chiffre dépassait de 72 $ le paiement mensuel maximal accordé dans le cadre du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées pour une personne seule, et de 508 $ le paiement mensuel maximal versé par le programme Ontario au travail aux prestataires admissibles.
- Le Ministère n'évaluait pas l'efficacité des programmes et des services fournis aux personnes sans abri ou à risque de le devenir. Nous avions constaté que le Ministère ne recueillait pas suffisamment de données pour pouvoir surveiller et évaluer la qualité des services et des mesures de soutien qu'offraient les municipalités et les administrateurs de programmes autochtones. Cela tenait au fait que tous les rapports étaient fondés sur les extrants; que les niveaux de service ne faisaient pas l'objet d'un suivi au niveau de chaque ménage, de sorte que des personnes étaient comptabilisées plusieurs fois pour un même service; que les rapports sur les niveaux de service étaient incohérents et fluctuaient considérablement d'une année à l'autre; et qu'il n'existait pas de

cibles ou de niveaux de référence applicables aux services prévus en regard des fonds fournis.

- Certaines municipalités n'avaient pas établi de normes applicables aux activités des refuges, et aucune n'effectuait suffisamment d'inspections des refuges pour s'assurer que les normes de santé et de sécurité y étaient respectées. Des quatre municipalités que nous avons rencontrées, seulement deux (Ottawa et Toronto) avaient mis en place des normes pour les refuges, et une seule (Ottawa) avait effectué des inspections régulières de tous les refuges d'urgence conformément à un calendrier d'inspection établi et à un processus qu'elle avait défini. Toutefois, au cours de la période de trois ans allant de 2018 à 2020, les rapports d'inspection n'avaient été fournis aux gestionnaires des refuges qu'après un délai pouvant aller de 99 à 471 jours suivant les inspections.
- Les campements de sans-abri ont été nombreux tout au long de la pandémie de COVID-19. Certaines personnes ont choisi de vivre dans des campements plutôt que dans des refuges d'urgence. Ces campements ont eu des répercussions sur d'autres membres de la collectivité, qui auraient voulu profiter des parcs, mais qui n'ont pas pu le faire parce qu'on y vendait et qu'on y consommait des drogues en plein jour, sans compter l'augmentation du volume de déchets et le désordre social général. Il existait aussi un risque pour la sécurité des personnes vivant dans les campements. La Ville de Toronto a indiqué que, en 2020, le service des incendies avait été appelé à intervenir à la suite de 253 incendies survenus dans des campements; cela représente une hausse de 250 % par rapport à la même période de l'année précédente. Bien que ces campements aient contrevenu à la loi municipale, les municipalités nous ont dit qu'elles avaient choisi d'éliminer les campements uniquement en dernier recours, et ce, une fois qu'un hébergement avait été offert à tous.

Nous avions formulé 12 recommandations préconisant 30 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et juillet 2023. Nous avons obtenu du ministère des Affaires municipales et du Logement une déclaration écrite selon laquelle, au 14 novembre 2023, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

Prévenir et réduire l'itinérance

Recommandation 1

Afin d'adopter une approche plus coordonnée, plus cohérente et axée sur l'action pour prévenir et réduire l'itinérance en Ontario, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit jouer un rôle de premier plan, en collaboration avec d'autres ministères qui financent ou qui fournissent directement des services et un soutien aux personnes sans abri ou à risque de le devenir, en vue d'élaborer une stratégie provinciale comportant des mesures, des cibles et des échéanciers précis qui visent globalement à s'attaquer aux facteurs qui concourent à l'itinérance.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Nous avions noté lors de notre audit de 2021 que, depuis 2010, cinq ministères différents avaient mis de l'avant au moins 14 stratégies en vue d'assurer la prestation de services de soutien et d'autres services destinés aux groupes vulnérables. Certaines de ces stratégies pouvaient être utiles notamment aux personnes en situation d'itinérance ou à risque de le

devenir. Toutefois, la province n'avait pas élaboré de stratégie provinciale globale qui visait expressément à prévenir ou à réduire l'itinérance.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait commencé à prendre des mesures pour obtenir les renseignements nécessaires à l'élaboration d'une stratégie provinciale globale en exigeant que, à compter de janvier 2022, chaque municipalité tienne une liste nominative des personnes sans logement et des services de soutien dont elles ont besoin. Des exigences mises à jour sont entrées en vigueur le 1er avril 2023. L'information recueillie à partir des listes nominatives, comme les besoins des personnes en situation d'itinérance, devrait aider les municipalités et le Ministère à mieux comprendre les facteurs qui concourent à l'itinérance, de manière à améliorer la prestation des services et à lutter contre l'itinérance dans leurs collectivités. Le Ministère a demandé aux municipalités d'utiliser les données et l'information tirées des listes (plans de logement et de lutte contre l'itinérance) pour étayer leurs stratégies, celles-ci devant obtenir l'approbation ministérielle à compter de l'exercice 2024-2025. Ces plans serviront à alimenter les discussions avec d'autres ministères provinciaux en vue d'élaborer une stratégie provinciale de lutte contre l'itinérance, ce que le Ministère prévoit achever d'ici mars 2025.

De plus, dans le cadre de l'Initiative multiministérielle pour le logement avec services de soutien (dont il est question dans les commentaires sur la première mesure que prévoit la **recommandation 3**), le Ministère collabore avec les ministères de la Santé, du Procureur général, du Solliciteur général ainsi que des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires afin d'améliorer la situation en matière de logement avec services de soutien en Ontario. Ces travaux comprennent l'élaboration d'une approche intégrée de planification locale pour donner suite aux besoins locaux en matière de logement avec services de soutien.

En novembre 2022, le ministre associé du Logement a également tenu une série de tables rondes de mobilisation sur le logement avec services de soutien auxquelles ont participé 150 représentants d'organismes de services aux personnes ayant une déficience intellectuelle et d'organismes axés sur la justice, les affaires francophones, les aînés et les soins de longue durée, les jeunes, la santé, la violence faite aux femmes et la traite des personnes, de même que des municipalités et des partenaires autochtones, afin de mieux déterminer comment améliorer le système de logement avec services de soutien de l'Ontario. Au moment de notre suivi, le Ministère analysait les résultats de ces tables rondes de mobilisation afin de déterminer les travaux nécessaires pour améliorer le système de logement avec services de soutien de l'Ontario. Cela dit, il ne disposait pas encore d'un rapport provisoire que nous aurions pu examiner aux fins de notre examen.

Recommandation 2

Afin d'être plus à même de mesurer l'ampleur du phénomène de l'itinérance, de faire le suivi des progrès pour déterminer si les initiatives en cours permettent de réduire l'itinérance, et de toujours être informé des pratiques exemplaires en matière de mise en oeuvre, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *procéder à la mise à jour des travaux effectués en 2015 par le Comité consultatif d'experts pour la prévention de l'itinérance, et mettre en oeuvre toutes les recommandations du Comité auxquelles on n'a pas encore donné suite;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions mentionné que le Ministère avait mis sur pied en 2014 un Comité consultatif d'experts pour la prévention de l'itinérance, dont le mandat était de formuler des conseils sur la façon de définir et de mesurer l'itinérance, d'établir des priorités et des objectifs pour y mettre fin, et de constituer une base de données probantes ainsi que les capacités requises pour mettre en oeuvre des pratiques exemplaires dans la province. Nous avions cependant déterminé que 10 des 23 recommandations formulées par le Comité consultatif

d'experts pour la prévention de l'itinérance dans son rapport de 2015, intitulé *À chacun son chez-soi*, n'avaient pas été mises en oeuvre. Nous avions souligné que la mise en oeuvre de ces recommandations donnerait au Ministère les moyens de mieux comprendre l'itinérance dans la province et d'avoir une meilleure connaissance des mesures prises par les municipalités ainsi que de l'efficacité de ces mesures.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le Ministère avait mis en oeuvre huit autres recommandations formulées par le Comité consultatif d'experts. Toutefois, deux recommandations n'avaient pas encore été mises en oeuvre. Ces recommandations consistaient pour les municipalités à effectuer des évaluations de l'impact sur l'équité à l'échelon local afin que les résultats des plans et des politiques de logement et de lutte contre l'itinérance soient équitables; et pour le Ministère à fournir aux municipalités locales les outils, les ressources et le financement nécessaires pour que ces dernières puissent mener des évaluations de l'impact sur l'équité.

Le Ministère prévoit que les deux dernières recommandations seront mises en oeuvre d'ici décembre 2024.

- *définir des mesures précises en vue de la prestation des services se rapportant aux causes profondes de l'itinérance.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que les recommandations formulées en 2015 par le Comité consultatif d'experts pour la prévention de l'itinérance (dont il est question dans la première mesure que prévoit la **recommandation 2**) portaient sur la mesure et l'étude de l'itinérance, mais non sur la prise de mesures directes pour apporter des solutions immédiates afin de s'attaquer aux causes profondes de l'itinérance.

Lors de notre suivi, nous avons pu noter que le Ministère faisait des efforts pour recueillir l'information nécessaire afin de discerner les causes profondes de l'itinérance et les besoins en matière de prestation de services, mais qu'il n'avait pas encore élaboré de mesures précises que les municipalités devraient prendre pour s'attaquer à ces causes.

En mars 2022, le Ministère a publié des lignes directrices techniques sur les indicateurs de rendement des programmes de prévention de l'itinérance, qui énumèrent les résultats et les indicateurs de rendement connexes qui serviront à mesurer les progrès. Ces lignes directrices fournissent aux municipalités des renseignements et des définitions de données en vue de la collecte et de la déclaration d'information à partir de leurs listes nominatives. L'information recueillie sur les listes nominatives, notamment au sujet des besoins des personnes en situation d'itinérance, devrait aider les municipalités et le Ministère à mieux comprendre les facteurs qui concourent à l'itinérance, afin d'améliorer la prestation des services et de lutter contre l'itinérance dans leurs collectivités.

Le Ministère est d'avis que les causes de l'itinérance et les solutions nécessaires pour s'attaquer à ces causes profondes peuvent varier d'une collectivité à l'autre, de sorte que les municipalités utiliseront les listes nominatives pour élaborer leurs propres stratégies de lutte contre lesdites causes profondes dans leurs collectivités. Ces stratégies locales commenceront à être mises à jour en avril 2024. Toutefois, le Ministère n'a pas élaboré de stratégie à l'intention de toutes les municipalités pour s'attaquer aux causes profondes systémiques et communes de l'itinérance.

Transition des personnes qui sortent d'établissements provinciaux

Recommandation 3

Afin de réduire et de prévenir l'itinérance chez les personnes en transition à la suite de leur sortie d'établissements et d'institutions de la province, comme les établissements correctionnels, les établissements de santé et les organismes de protection de l'enfance, le ministère des Affaires municipales et du Logement, en collaboration avec le ministère du Solliciteur général, le ministère de la Santé et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, doit :

- *déterminer quelles sont les données dont il faut disposer au sujet des personnes dans les établissements provinciaux qui ne disposeront pas d'un logement stable au moment de leur transition, pour pouvoir évaluer l'ampleur du problème de l'itinérance et pour étayer les décisions stratégiques;*
- *lorsque les données ne sont pas d'ores et déjà recueillies, collaborer avec le ministère compétent pour procéder à leur collecte;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2025.

Détails

Nous avions noté en 2021 que le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) avait fait peu d'efforts pour élaborer ou mettre en application une approche de dénombrement systématique afin de savoir combien de personnes sans abri ont quitté des établissements et des institutions de la province, comme les hôpitaux (y compris les hôpitaux psychiatriques), les établissements correctionnels et les organismes de protection de l'enfance. Les ministères qui supervisent ces services sont responsables de la planification des congés des établissements ainsi que de la collecte de données au sujet des personnes quittant ces établissements provinciaux sans avoir d'adresse permanente. Durant notre audit, nous avions constaté que les établissements provinciaux dont sortent des personnes ne recueillaient pas toujours et ne disposaient pas toujours de renseignements accessibles qui pourraient faciliter l'établissement de politiques et la mise en oeuvre de programmes pour aider ces personnes à trouver un logement lorsqu'elles quittent les établissements.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait pris des mesures en collaboration avec les ministères du Solliciteur général, de la Santé ainsi que des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires pour déterminer quelles données étaient nécessaires et pour collaborer avec les ministères concernés à l'élaboration de processus de collecte de ces données dans le cadre de l'Initiative multiministérielle pour le logement avec services de soutien. En avril 2022, les trois ministères ont tenu sept séances de mobilisation communautaire à l'échelle de la province pour discuter des besoins locaux en matière de planification du logement avec services de soutien. Au moment de notre suivi, le ministère de la Santé dirigeait ces travaux et collaborait avec le ministère des Affaires municipales et du Logement et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires afin d'examiner la rétroaction reçue, et d'élaborer et de peaufiner des options pour faciliter la planification de l'offre de logements avec services de soutien au niveau local. De plus, en novembre 2022, le ministre associé du Logement a tenu une série de tables rondes de mobilisation sur le logement avec services de soutien (dont il est question dans les commentaires relatifs à la **recommandation 1**), et il a relevé des lacunes dans les données, notamment au chapitre de la nécessité d'intégrer les données des ministères et des municipalités, en raison des défis posés par la gestion de listes nominatives distinctes – coordonnées au niveau des municipalités – et des listes d'attente de services. Il a aussi souligné la nécessité d'appliquer les exigences redditionnelles existantes et de les rationaliser dans la mesure du possible.

En septembre 2022, le ministère du Solliciteur général a publié un cadre exigeant que les établissements correctionnels (avec le consentement de la personne concernée) utilisent un formulaire normalisé de réinsertion sociale afin de déterminer les mesures de soutien nécessaires pour toutes les personnes sous la garde et les soins du Solliciteur général, et ce, à chaque étape de leur cheminement, pour faciliter leur réinsertion sociale dans leur collectivité. La collecte de ces données, notamment sur les besoins (autodéclarés) des personnes, comme le logement, et sur la question de savoir si ces personnes ont été aiguillées vers des services de soutien communautaire, devrait faciliter l'élaboration de politiques futures.

De plus, depuis que le Ministère a publié les *Lignes directrices 2022 sur les listes nominatives des gestionnaires de services* en avril 2022, les municipalités sont tenues de faire le suivi du nombre de personnes en situation d'itinérance qui quittent les établissements provinciaux, ce qui inclut les établissements correctionnels, les établissements de

santé et les établissements d'aide à l'enfance, et de faire rapport à ce sujet afin que l'on puisse connaître l'ampleur du phénomène de l'itinérance au sein de ce sous-groupe. Les municipalités doivent rendre compte de ces résultats au Ministère à compter de l'exercice 2022-2023. Au moment de notre suivi, les rapports de fin d'exercice n'étaient pas disponibles. Le Ministère a indiqué que, au lendemain de la première année de production de ces rapports, il veillera à ce que toutes les données soient recueillies comme il se doit afin de cerner les lacunes éventuelles d'ici la fin de l'exercice 2024-2025.

- *établir des processus pour qu'un hébergement dans un milieu approprié soit immédiatement disponible à l'intention des personnes qui sortent des établissements et des institutions de la province;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2025.

Détails

L'un de nos constats en 2021 était que, même si le gouvernement provincial avait mis sur pied en 2015 un groupe de travail sur l'amélioration de la planification de la transition et des services connexes dans le but de réduire l'itinérance, afin de déterminer les pratiques nécessaires pour réduire et prévenir l'itinérance chez les personnes qui sortent d'établissements correctionnels, d'établissements de soins de santé ou d'organismes de protection de l'enfance, il n'y avait pas de politiques officielles de planification des sorties pour exiger l'établissement de plans de logement à l'égard des personnes sans logement stable qui quittaient ces établissements.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère des Affaires municipales et du Logement, en collaboration avec le ministère du Solliciteur général, le ministère de la Santé et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, avait commencé à établir des processus pour que des logements appropriés soient immédiatement disponibles à l'intention des personnes qui quittent des établissements provinciaux. En novembre 2022, le ministre associé du Logement a tenu une série de sept tables rondes de mobilisation sur le logement avec services de soutien dans six régions (Toronto, London, Kingston, Sudbury, Thunder Bay et Richmond Hill), ainsi qu'une séance à l'intention d'associations provinciales, afin de recueillir de l'information et des commentaires pour mieux savoir comment améliorer le système de logement avec services de soutien en Ontario. Les types de fournisseurs de services et d'organismes qui ont participé aux tables rondes sont mentionnés dans nos commentaires relatifs à la **recommandation 1**.

Au moment de notre suivi, le ministère des Affaires municipales et du Logement analysait les résultats des travaux des tables rondes de mobilisation de novembre 2022. Le Ministère nous a fait savoir qu'il utiliserait les commentaires recueillis lors de ces séances de mobilisation pour élaborer un cadre stratégique. Ainsi que cela est indiqué dans les commentaires relatifs à la deuxième mesure que prévoit la **recommandation 3**, le Ministère s'attend à recueillir de meilleures données d'ici avril 2024, après quoi il compte établir des processus pour que des mesures d'adaptation appropriées soient offertes aux personnes qui quittent les établissements provinciaux. Il s'attend à ce que ce système soit en place d'ici avril 2025.

- *lorsque des pratiques efficaces sont observées (comme l'initiative du Réseau universitaire de santé et le Targeted Engagement and Diversion Program), mettre en application les leçons apprises et en informer toutes les municipalités.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions observé que des initiatives utiles étaient en cours pour aider à fournir des logements et des services de soutien aux personnes à risque d'itinérance qui quittent les établissements provinciaux. Cela incluait notamment l'initiative de médecine sociale lancée par le Réseau universitaire de santé de Toronto. Les approches qui nous avaient été décrites comprenaient la livraison de nourriture aux patients ayant obtenu leur congé d'un service de médecine interne, ou encore l'établissement

de contacts entre un conseiller financier et les patients à faible revenu pour aider ces derniers à obtenir un soutien financier. Le Targeted Engagement and Diversion Program était une autre initiative utile : ce programme est géré par l'un des refuges d'urgence d'Ottawa, en partenariat avec une association locale de santé, l'Ottawa Inner City Health. Dans le cadre de ce programme, les personnes sans abri qui ont des besoins en matière de soins de santé (toxicomanie, etc.) sont amenées par des ambulanciers paramédicaux, des policiers ou des travailleurs d'approche dans des infirmeries spéciales aménagées dans des refuges pour sans-abri plutôt que dans des salles d'urgence. Nous avions toutefois relevé que l'information sur ces initiatives et pratiques positives n'était pas toujours mise en commun entre les municipalités.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère s'était associé à l'Alliance canadienne pour mettre fin à l'itinérance dans le but d'élaborer un guide de pratiques exemplaires relatives aux listes nominatives afin d'aider les municipalités à tenir ces listes (ce dont il est question dans les commentaires sur les deux premières mesures que prévoit la **recommandation 2**). Le guide des pratiques exemplaires que le Ministère a communiqué aux municipalités en avril 2022 comprend des exemples de travaux menés par les collectivités dans l'ensemble des secteurs pour améliorer la réinsertion sociale et l'aiguillage des personnes après leur congé des établissements provinciaux. Ce document décrit des pratiques exemplaires dans six domaines : participation communautaire; utilisation et stockage des données; tenue à jour de listes nominatives; utilisation de données au niveau de la personne; utilisation de données au niveau du système; et amélioration continue.

Le Ministère nous a dit qu'il continuera de chercher des moyens de mettre en application les leçons apprises et de communiquer ces dernières aux municipalités.

Logement et services de soutien

Recommandation 4

Afin d'offrir un placement en logement aux personnes ayant le plus besoin de mesures de soutien au logement, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *exiger que les municipalités disposent d'un processus cohérent, équitable, efficace et documenté pour établir l'ordre de priorité des personnes ayant besoin d'un logement et de services de soutien connexes en fonction des besoins évalués;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté en 2021 que le Ministère avait exigé de toutes les municipalités qu'elles établissent une liste nominative et qu'elles commencent à la tenir à jour d'ici la fin de 2021. Il s'agit d'une liste, tenue à jour en temps réel, des noms des personnes en situation d'itinérance et de leurs besoins au niveau de la municipalité, afin qu'elles puissent accéder aux services de logement et aux services de soutien connexes. Au moment de notre audit, trois des quatre municipalités que nous avions contactées utilisaient un outil d'évaluation commun pour déterminer le niveau de soutien dont avaient besoin les particuliers ou les ménages. La quatrième municipalité avait mis au point son propre outil. Nous avions examiné les listes et les processus en vigueur dans les quatre municipalités en question, et constaté que leurs processus ne permettaient pas de déterminer si les premières personnes obtenant un placement en logement étaient bien celles ayant le plus besoin de ce service.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, conformément aux *Lignes directrices 2022 sur les listes nominatives des gestionnaires de services* publiées en avril 2022, le Ministère avait fait savoir que les municipalités devaient avoir établi et documenté des critères et des procédures en bonne et due forme pour déterminer à qui donner la priorité en ce qui touche les placements en logement ou les services connexes une fois ces ressources disponibles. Les directives précisent

en outre que même si les critères et les processus d'établissement de l'ordre de priorité des offres de services et de soutien varient d'une municipalité à l'autre en fonction des besoins locaux, les processus d'établissement de l'ordre de priorité et de jumelage à partir de la liste nominative doivent être clairs, transparents et appliqués de façon uniforme.

Nous avons toutefois remarqué que le Ministère n'avait pris aucune mesure pour s'assurer que les municipalités avaient mis en place des procédures et des critères officiels et documentés pour déterminer à qui donner la priorité au chapitre des placements en logement et des services, une fois ces ressources disponibles.

- *confirmer que les municipalités se conforment à leur processus dûment documenté, et que les personnes sont logées en concordance avec l'évaluation de leurs besoins.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au cours de notre suivi, nous avons déterminé que le Ministère n'avait pas mis en place de processus de surveillance pour s'assurer que les municipalités ont instauré et qu'elles appliquent un processus uniforme, équitable, efficace et documenté pour établir l'ordre de priorité des personnes ayant besoin d'un logement et de services de soutien connexes.

Recommandation 5

Afin de pouvoir mieux étayer les politiques et la prise de décisions concernant le niveau et le type de services nécessaires ainsi que le financement connexe, et afin de fournir des services rapidement et de façon économique, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit exiger que les municipalités, de concert avec les refuges dont les fonds de fonctionnement sont fournis par la province :

- *fassent le suivi des types de soutien requis par les personnes qui séjournent dans les refuges, de manière qu'il soit possible d'effectuer une analyse systémique;*
- *consignent des données permettant de savoir si les personnes aiguillées vers des services ont bien eu accès aux services en question;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans toutes les municipalités que nous avions visitées en 2021, les notes rédigées par le personnel des refuges au sujet des cas particuliers constituaient la seule source d'information permettant de déterminer si une personne avait été aiguillée vers des fournisseurs de services de soutien et si elle avait obtenu les services requis. Ces renseignements étaient enregistrés sous forme électronique ou étaient consignés dans des dossiers papier au refuge par le préposé au cas. Les municipalités que nous avions contactées ne pouvaient pas nous fournir, à partir de leurs systèmes, des renseignements sur la santé et la situation de logement des personnes, comme la nature de leurs problèmes de santé mentale et de toxicomanie, leur état de santé ou leurs incapacités physiques, le fait que ces personnes avaient reçu ou non des services de soutien et d'autres services appropriés pour les aider à gérer ou à surmonter leurs difficultés, ou leur placement dans un logement permanent avec services de soutien pour répondre à leurs besoins, le cas échéant.

Nous avons constaté lors de notre suivi que, en avril 2022, le Ministère avait mis de l'avant le Guide des pratiques exemplaires concernant les listes nominatives en Ontario (se reporter aux commentaires sur les deux premières mesures que prévoit la **recommandation 2**), conformément auquel les municipalités doivent recueillir des renseignements sur les personnes en situation d'itinérance (avec le consentement de ces dernières), y compris celles qui résident dans des refuges d'urgence, ainsi que sur leurs besoins en matière de soutien et les services qu'elles ont reçus ou vers lesquels elles ont été aiguillées. Toutefois, le Ministère n'a pas rendu obligatoire la collecte de renseignements sur les types de soutien offerts aux personnes résidant dans un refuge d'urgence et sur le fait que ces personnes ont ou non rencontré les personnes ou entités vers lesquelles elles ont été aiguillées et reçu le soutien dont elles avaient besoin.

- *fassent le suivi du temps qui a été nécessaire pour qu'une personne aiguillée vers des services de soutien reçoive ces services.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions déterminé durant notre audit de 2021 qu'aucune des quatre municipalités que nous avions contactées n'avait recueilli ou tenu à jour de renseignements sur les listes d'attente pour les services de soutien en santé mentale et en toxicomanie. Nous avions donc obtenu de Connex Ontario (organisme financé par le ministère de la Santé et qui a comme tâche de fournir des renseignements sur les ressources en matière de toxicomanie et de santé mentale dont le coût est assumé par le gouvernement et qui sont à la disposition de la population ontarienne) les temps d'attente moyens pour les programmes de santé mentale ou de traitement des dépendances. En 2020-2021, le temps d'attente moyen en Ontario pour obtenir ces services était de 102 jours (soit une hausse de 52 % par rapport aux 67 jours en moyenne lors de l'exercice 2018-2019).

Au cours de notre suivi, nous avons noté que le Ministère n'avait pas imposé aux gestionnaires de services une exigence de suivi du temps requis pour qu'une personne aiguillée vers des services de soutien reçoive ces services.

Inspection et sécurité des refuges

Recommandation 6

Afin de protéger la santé et la sécurité des résidents et du personnel des refuges pour sans-abri, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *élaborer et publier des normes provinciales sur les refuges, auxquelles devront se conformer toutes les municipalités ainsi que leurs fournisseurs de services tiers;*
- *exiger que les municipalités effectuent périodiquement et à l'improviste des inspections de refuges, incluant les lieux d'hébergement hors site et les refuges temporaires;*
- *exiger que les municipalités produisent des données consolidées sur le nombre d'inspections faites et sur leurs résultats, et qu'elles lui fournissent un résumé de ces données afin qu'il puisse prendre des décisions éclairées sur le financement futur destiné au soutien des sans-abri ainsi que sur les politiques relatives aux refuges.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que le Ministère n'avait pas élaboré de normes provinciales applicables aux refuges ou de directives en matière de services auxquelles les municipalités et les tiers qui gèrent des refuges devaient se conformer. Parmi les quatre municipalités avec lesquelles nous avions communiqué, seulement deux (Ottawa et Toronto) avaient mis en place des normes auxquelles devaient se conformer les refuges de leur région. Nous avions cependant observé que seule la Ville d'Ottawa avait effectué des inspections régulières de tous ses refuges, conformément à un calendrier d'inspection établi et à un processus qu'elle avait défini.

Lors de notre suivi, nous avons établi que le Ministère n'avait pas fait de progrès dans l'élaboration de normes provinciales relatives aux refuges, ni en ce qui touche l'exigence faite aux municipalités de mener des inspections périodiques et de lui communiquer le nombre d'inspections qu'elles avaient effectuées ainsi que leurs résultats. Le Ministère a déclaré qu'il avait l'intention de consulter les municipalités au sujet des normes et des inspections relatives aux refuges, et qu'il allait décider des prochaines étapes à la lumière des résultats de ces consultations.

Financement

Recommandation 7

Afin d'affecter équitablement les ressources financières aux municipalités en fonction des besoins, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *réexaminer les options mises de l'avant lors des examens antérieurs et réévaluer le modèle de*

financement rattaché à l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités;

- *apporter des changements au modèle de financement;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le financement ministériel destiné à l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités (qui assurait le versement d'environ 84 % du financement ministériel de lutte contre l'itinérance au titre des dépenses de fonctionnement) n'avait pas été affecté en fonction des besoins actuels. Une proportion importante de ces fonds avait plutôt été distribuée en fonction des dépenses de programmes engagées en 2013 et de données de Statistique Canada qui remontaient à 2011 et qui n'étaient donc plus à jour. Le Ministère avait effectué des examens en 2014 et en 2016 sur la façon d'affecter les fonds aux municipalités; néanmoins, au moment de notre audit, il attribuait encore 50 % du financement en fonction des dépenses de programmes passées.

Notre suivi nous a permis d'apprendre que, afin d'élaborer une approche pour fonder son financement sur des indicateurs plus actuels des besoins, le Ministère a mené à terme un examen du modèle de financement en septembre 2021 et que, en novembre 2022, il a consulté les municipalités à propos du modèle de financement du nouveau programme de prévention de l'itinérance, qui regroupe les trois principaux programmes de financement du Ministère visant à lutter contre l'itinérance (l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités, le programme Logements pour de bon et le Programme de supplément au loyer pour l'épanouissement communautaire). Les changements apportés au modèle de financement dans la foulée de ces travaux ont été approuvés et sont mis en oeuvre pour l'exercice 2023-2024. Parmi les changements apportés, mentionnons le remplacement des dépenses historiques par des mesures de l'itinérance et du logement avec services de soutien tirées des données sur la charge de travail du programme Ontario au travail et du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, de pair avec des paramètres de mesure des logements avec service de soutien reposant sur une enquête menée auprès des municipalités, et des données à jour de Statistique Canada. Tous les indicateurs ont été mis à jour de manière à utiliser les données les plus récentes disponibles.

- *utiliser les données de recensement les plus récentes fournies par Statistique Canada pour recalculer l'affectation des fonds de l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait mis en lumière le fait que l'information utilisée pour calculer l'affectation des fonds dans le cadre de l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités n'était plus à jour. Plus précisément, même si la dernière mise à jour de Statistique Canada était disponible depuis 2016, le Ministère utilisait encore les données du Recensement de 2011.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, dans le cadre du nouveau Programme de prévention de l'itinérance (se reporter aux commentaires sur la première mesure que prévoit la **recommandation 2**), le modèle de financement mis à jour repose sur quatre indicateurs socioéconomiques (besoins impérieux en matière de logement, mesure de faible revenu, population autochtone, population de jeunes), qui servent de fondement pour le calcul de la moitié de l'affectation. Ces quatre indicateurs ont été mis à jour à partir des données du Recensement de 2021. Les changements apportés au modèle de financement ont été mis en oeuvre en 2023-2024.

Recommandation 8

Afin que les décisions relatives à l'affectation du financement soient objectives et transparentes, et reposent sur les demandes soumises, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *consigner en détail les raisons justifiant toutes les décisions finales en matière de financement;*

- *se conformer à la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert aux fins de sélectionner les destinataires du financement.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions mentionné que, en 2017, lorsque le Ministère avait lancé le programme Logements pour de bon (qui vise à fournir des fonds de fonctionnement et des fonds d'immobilisations afin d'aider les groupes prioritaires, soit les personnes en situation d'itinérance chronique, les jeunes, les membres des peuples autochtones et les personnes qui sortent d'établissements provinciaux), les municipalités devaient lui soumettre une analyse de rentabilisation. Or, en dépit de l'existence d'un processus d'examen rigoureux assorti de critères bien définis afin de noter et de classer les propositions soumises, nous avions relevé que cinq municipalités n'avaient pas été sélectionnées, même si elles avaient obtenu globalement des notes plus élevées que certaines autres qui, elles, avaient pourtant eu droit à des fonds. Nous avions également constaté que les décisions des cadres supérieurs du Ministère concernant la sélection définitive des bénéficiaires du programme Logements pour de bon n'étaient pas documentées. On nous avait indiqué que des hauts fonctionnaires du Ministère avaient donné des directives pour que des fonds soient accordés aux municipalités qui, selon leurs prévisions, seraient en mesure d'aider le plus grand nombre de personnes en situation d'itinérance chronique dans leurs collectivités. Cette façon de faire contrevenait à la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert, aux termes de laquelle il faut expliquer les décisions prises en matière de financement.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le Ministère avait affecté à deux reprises des fonds en fonction des demandes présentées. Dans le cadre d'un appel de propositions englobant l'ensemble des municipalités ainsi que les administrateurs de programmes autochtones, il a affecté 30,3 millions de dollars aux municipalités dans le cadre de l'Initiative Canada-Ontario de logement communautaire, et 16 millions de dollars devenus disponibles en raison d'économies budgétaires attribuables à la sous-utilisation de fonds par les programmes. Le Ministère a créé un modèle d'analyse de rentabilisation pour les propositions et a évalué toutes les présentations reçues en fonction de critères préétablis. Étant donné que le Ministère a fondé entièrement ses recommandations sur l'évaluation des critères établis, il a pu démontrer qu'il avait documenté les raisons pour lesquelles il recommandait des projets de bénéficiaires de subventions aux fins de l'affectation des fonds.

Recommandation 9

Afin de pouvoir produire des rapports cohérents et pertinents sur l'utilisation du financement provincial accordé, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *définir des catégories de services bien délimitées;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que les municipalités étaient tenues de faire rapport au Ministère sur la façon dont elles avaient utilisé les fonds qui leur avaient été accordés pour lutter contre l'itinérance, et ce, en fonction de cinq catégories de services. Le Ministère avait fourni certaines lignes directrices sur la façon dont le financement pouvait être utilisé dans chaque catégorie de dépenses, ces catégories étaient larges et mal définies, et certains types de dépenses pouvaient être comptabilisés dans différentes catégories. Cela avait entraîné des incohérences dans la catégorisation des dépenses, à la fois entre municipalités et dans une même région, ce qui avait comme effet de limiter l'utilité des renseignements communiqués au Ministère à propos des dépenses.

Lors de notre suivi, nous avons pu constater que le Ministère avait instauré des catégories de services révisées en 2022-2023 dans le cadre de la mise en oeuvre du Programme de prévention de l'itinérance

sous sa forme consolidée ainsi que des mises à jour du Programme de logement avec services de soutien pour les Autochtones. Plus précisément, dans le contexte du Programme de prévention de l'itinérance, le Ministère a établi des catégories de services plus détaillées qui correspondent à trois domaines : fonctionnement (ce qui comprend les logements avec services de soutien, les services d'approche et de soutien communautaires, l'aide au logement et les solutions d'hébergement d'urgence); immobilisations (nouvelles installations et rénovations pour les logements avec services de soutien et les refuges d'urgence); et administration. Pour ce qui est du Programme de logement avec services de soutien pour les Autochtones, le Ministère a établi les catégories de services suivantes : aide au logement, services de soutien, administration, et immobilisations (nouvelles installations et rénovations).

- *fournir des directives précises aux municipalités et aux administrateurs de programmes autochtones sur la façon de classer les coûts des programmes dans la catégorie de services applicable.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions noté en 2021 que les directives sur la manière de classer les coûts que le Ministère transmettait aux municipalités indiquaient que certaines activités pouvaient correspondre à plus d'une catégorie de services. De plus, pour chacune des catégories de services, ces directives, tout en fournissant des exemples de services permis, précisaient que l'utilisation des fonds n'avait pas à se limiter à ces exemples. Il était donc plus difficile de savoir quels étaient les services faisant bel et bien partie de chaque catégorie.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait défini des dépenses particulières pour chaque catégorie de services. Des précisions et des directives sont fournies dans les directives du Programme de prévention de l'itinérance et du Programme de logement avec services de soutien pour les Autochtones. Ces directives fournissent une définition servant à savoir ce qui doit être inclus dans chaque catégorie, ainsi qu'une liste donnant des exemples de dépenses admissibles.

Recommandation 10

Pour obtenir l'assurance que le financement provincial destiné à venir en aide aux personnes en situation d'itinérance est utilisé de façon appropriée et efficace, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit exiger que les municipalités et les administrateurs de programmes autochtones élaborent et mettent en application des processus afin de vérifier que les fonds accordés à des tiers pour la prestation de services sont utilisés conformément à la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert de la province.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2025.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que les quatre municipalités que nous avions examinées avaient versé à des fournisseurs de services tiers entre 44 % et 91 % de leur financement reçu de la province en 2020-2021 au titre de programmes liés à l'itinérance. Ces fournisseurs tiers offrent des programmes, des services et un soutien aux personnes qui sont en situation d'itinérance ou à risque de le devenir dans leur municipalité. Nous avions constaté que les quatre municipalités avec lesquelles nous avions communiqué recueillaient des rapports financiers, et notamment des états financiers audités, auprès de chaque organisme financé, et qu'elles recueillaient aussi des données portant sur des indicateurs de rendement afin de se conformer aux exigences redditionnelles du Ministère. Par contre, nous avions aussi noté que les municipalités utilisaient rarement ces données à d'autres fins que la présentation de rapports au Ministère. De plus, parmi ces quatre municipalités, seule Ottawa disposait d'un processus de vérification et de validation de l'information reçue des organismes de services afin d'obtenir un certain degré d'assurance quant à l'exactitude et à la qualité de ce qui lui avait été communiqué.

Nous avons appris lors de notre suivi que, en octobre 2022, le Ministère avait conclu une entente avec un expert-conseil externe (KPMG) pour obtenir des conseils et une orientation sur le renforcement de la responsabilisation en matière financière. Cela devait comprendre la vérification du financement des tiers au moyen d'activités indépendantes, comme l'audit des dépenses, des visites sur place et des contrôles ponctuels, et la prise de mesures pour s'assurer que des processus sont en place pour vérifier que les fonds versés à des tiers au titre de la prestation de services sont utilisés conformément aux exigences de surveillance énoncées dans la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert de la province. Au début de mai 2023, KPMG a demandé à trois municipalités (York, Toronto et Brantford) de fournir des réponses à un ensemble de questions normalisées concernant leur gestion des contrats avec des tiers et les mécanismes de responsabilisation financière connexes. Le rapport final de l'expert-conseil n'était pas encore disponible au moment de notre suivi. Le Ministère a déclaré qu'il prévoit tirer parti des conclusions du rapport de l'expert-conseil pour consulter les municipalités et les administrateurs de programmes autochtones vers la fin de 2023, de même que pour élaborer et mettre en oeuvre des mesures de responsabilisation améliorées dans le cadre des programmes de lutte contre l'itinérance d'ici avril 2025.

Limites des données

Recommandation 11

Pour mieux comprendre les changements touchant la progression, la distribution et les caractéristiques démographiques de l'itinérance à l'échelle provinciale et au niveau des municipalités, et pour axer davantage les politiques sur les groupes en situation d'itinérance et sur les causes qui sous-tendent leur situation, le ministère des Affaires municipales et du Logement doit :

- *se servir des données recueillies dans le cadre du processus de dénombrement à compter de 2021 pour établir une base de données de référence qui lui permettra d'évaluer périodiquement les progrès réalisés en vue de réduire l'itinérance chronique;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2025.

Détails

Nous avions appris au cours de notre audit de 2021 que le premier et seul dénombrement effectué à l'échelle de la province pour recueillir des données sur les personnes en situation d'itinérance avait été mené en 2018. Ce dénombrement visait à fournir au Ministère et aux municipalités des données de base sur la population de sans-abri, données qui pourraient être utilisées afin de mesurer l'itinérance et de faire rapport à ce sujet par la suite. Toutefois, le Ministère avait relevé des lacunes et des limites dans les données du dénombrement de 2018. Puis, le 19 mars 2021, le Ministère avait donné instruction aux municipalités d'effectuer un dénombrement ponctuel des personnes sans abri dans leur région avant le 15 décembre 2021.

Lors de notre suivi, nous avons établi que les 47 municipalités avaient procédé à ce dénombrement en 2021 afin de fournir un aperçu et une estimation du nombre de personnes en situation d'itinérance, ainsi que des renseignements sur certaines caractéristiques et circonstances propres à ces personnes. (On se reportera à la section Conclusion globale pour connaître le sens donné au terme « municipalité » dans le rapport d'audit.) Le Ministère a compilé les chiffres du dénombrement de 2021 et les a comparés à ceux de 2018. Cependant, bien qu'il n'ait pas relevé de lacunes ou de limites dans les données du dénombrement, il n'a pas établi de niveau de référence en matière d'itinérance chronique. Le Ministère nous a déclaré qu'il établirait une base de référence d'ici avril 2025.

- *établir des indicateurs de rendement communs et exiger des municipalités qu'elles fassent un suivi fondé sur ces indicateurs afin de pouvoir mesurer les causes profondes de l'itinérance et déterminer les groupes de personnes en situation d'itinérance auxquels accorder la priorité, conformément aux recommandations du Comité consultatif d'experts pour la prévention de l'itinérance;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère exigeait des municipalités qu'elles élaborent des plans de logement et de lutte contre l'itinérance, et qu'elles incluent dans ces plans des buts, des objectifs et des cibles mesurables ayant pour objet de réduire l'itinérance et d'améliorer la situation des personnes en situation d'itinérance ou à risque de le devenir. Toutefois, le Ministère n'avait pas mentionné ou prescrit de buts, d'objectifs ou de cibles communs à toutes les municipalités. Il permettait plutôt aux municipalités d'établir elles-mêmes les paramètres de mesure du rendement qu'elles jugeaient être les plus appropriés pour leurs collectivités. Le Ministère était donc incapable d'effectuer une analyse vraiment pertinente des données.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère avait élaboré un ensemble d'indicateurs de rendement pour exercer une surveillance et faire le suivi des progrès réalisés en vue de l'atteinte des résultats visés, notamment en ce qui touche l'objectif consistant à mesurer les réductions de l'itinérance et de l'itinérance chronique. À titre de condition du financement accordé dans le cadre du Programme de prévention de l'itinérance, les municipalités sont tenues de présenter des rapports annuels faisant état d'indicateurs de rendement communs par groupe prioritaire provincial. Voici des exemples d'indicateurs de rendement à mesurer et à communiquer par groupe prioritaire :

- le nombre et le pourcentage de ménages à risque (ou de ménages en situation d'itinérance) qui ont reçu une aide afin de pouvoir conserver un logement, par groupe prioritaire provincial et par type de logement;
- le nombre et le pourcentage de ménages à risque (ou de ménages en situation d'itinérance) ayant obtenu une aide et qui ont conservé un logement pendant 12 mois ou plus;
- le nombre et le pourcentage de ménages à risque (ou de ménages en situation d'itinérance) qui ont reçu des services d'approche et de soutien communautaires;
- le nombre et le pourcentage de logements avec services de soutien préservés et créés;
- la capacité des refuges d'urgence et le recours à ces refuges;
- le nombre et le pourcentage de personnes en situation d'itinérance par groupe prioritaire provincial, incluant l'itinérance chronique;
- le nombre de personnes qui deviennent ou redeviennent sans abri.

Les municipalités rendent compte de chaque indicateur de rendement dans leur rapport annuel de fin d'exercice au Ministère.

- *établir des cibles à l'égard des indicateurs de rendement communs dont feront état toutes les municipalités dans leurs plans de logement et de lutte contre l'itinérance.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Ainsi que cela est mentionné relativement à la deuxième mesure que prévoit la **recommandation 11**, nous avions constaté en 2021 que le Ministère n'avait pas prescrit ou précisé de buts, d'objectifs ou de cibles communs à toutes les municipalités lorsqu'elles élaborent leurs plans de logement et de lutte contre l'itinérance.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait amorcé la planification interne du prochain cycle de plans de logement et de lutte contre l'itinérance, ce qui comprenait l'utilisation de cibles et d'indicateurs de rendement communs. Une note d'information préparée en mars 2023 par le Ministère soulignait que les plans actuels de logement et de lutte contre l'itinérance soulevaient un problème en raison du fait que les municipalités ne sont pas tenues d'utiliser un même ensemble de cibles, de paramètres de mesure du rendement et de résultats bien précis. On indiquait aussi que les municipalités estimaient qu'il serait utile d'instaurer une approche normalisée comprenant des résultats et des paramètres de mesure du rendement communs.

Dans le cadre de l'option qu'il a recommandée au ministre, le Ministère a envisagé la possibilité de rendre compte des résultats communs assortis de cibles afin de réduire l'itinérance, d'accroître la responsabilisation et de produire des données en complément des rapports

de fin d'exercice. Toutefois, au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas pris d'engagement à aller de l'avant à cet égard.

Recommandation 12

Afin de surveiller et d'évaluer adéquatement la qualité des services et du soutien offerts aux sans-abri par les municipalités, le ministère des Affaires municipales et du Logement, en collaboration avec les municipalités, doit :

- *élaborer les indicateurs normalisés qui sont nécessaires pour mesurer des résultats bien définis et normalisés se rapportant aux personnes qui ont accès aux services financés dans le cadre des programmes provinciaux de lutte contre l'itinérance, et faire rapport sur ces indicateurs et ces résultats chaque année;*

- *exiger que les municipalités produisent des rapports consolidés faisant état des résultats définis et normalisés relativement à chaque personne recevant des services et un soutien;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions pu apprendre en 2021 que les municipalités devaient soumettre au Ministère un rapport annuel faisant état des niveaux de service atteints au cours de l'année écoulée en contrepartie du financement fourni dans le cadre des trois programmes ministériels clés – l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités (IPIC), le programme Logements pour de bon, et le Programme de logement avec services de soutien pour les Autochtones. Nous avions cependant constaté que les données recueillies par le Ministère dans le cadre de ces trois programmes n'étaient pas suffisantes pour permettre de surveiller et d'évaluer la qualité des services de soutien et des autres services fournis par les municipalités, ni pour bien étayer l'élaboration de politiques et de programmes. De plus, les indicateurs de rendement du programme le plus important (l'IPIC) mesuraient le nombre de ménages ayant reçu des services dans le cadre de programmes financés par le Ministère, mais non les résultats à long terme des personnes qui avaient reçu des services.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, dans le cadre du Programme de prévention de l'itinérance, le Ministère avait élaboré des indicateurs normalisés dont les municipalités doivent faire le suivi pour évaluer certains résultats précis ayant trait aux personnes qui ont accès aux services financés dans le cadre des programmes provinciaux de lutte contre l'itinérance, et qu'elles doivent faire rapport sur ces indicateurs chaque année, comme cela est expliqué dans les commentaires relatifs à la deuxième mesure que prévoit la **recommandation 11**.

En outre, le Ministère a exigé des municipalités qu'elles rendent compte de résultats précis touchant les personnes qui reçoivent des services de soutien et d'autres services, à titre de condition du financement accordé dans le cadre du Programme de prévention de l'itinérance. Les municipalités sont tenues de présenter des rapports annuels sur les indicateurs de rendement communs par groupe prioritaire provincial; ces groupes prioritaires sont décrits dans le guide technique sur les indicateurs de rendement du Programme de prévention de l'itinérance, publié par le Ministère en mars 2022. Pour chaque indicateur de rendement, les municipalités doivent présenter de multiples éléments de données dans un rapport de fin d'exercice soumis au Ministère, et ce, à compter de l'exercice 2022-2023. Par exemple, chaque municipalité doit indiquer dans son rapport si les personnes à risque d'itinérance ont conservé ou non leur logement. L'un des indicateurs de rendement utilisé à cette fin est le nombre et le pourcentage de ménages à risque (ou de ménages en situation d'itinérance) qui ont obtenu de l'aide et qui ont conservé leur logement pendant 12 mois ou plus.

Le Ministère prévoit examiner les rapports de fin d'exercice et analyser les données déclarées afin d'étayer les travaux futurs de lutte contre l'itinérance.

- *établir un processus servant à valider efficacement l'exactitude des données qui sous-tendent les indicateurs normalisés;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

L'un de nos constats en 2021 était que le Ministère n'avait pas établi de procédure pour valider la qualité et la fiabilité des renseignements qu'il recevait des municipalités. Nous avions noté lors de notre analyse des données déclarées par les municipalités au Ministère que le nombre de ménages qui étaient en mesure d'obtenir des services et un soutien de leur municipalité variait considérablement d'une année à l'autre. Le Ministère nous avait déclaré qu'il avait évalué le caractère raisonnable des données des municipalités uniquement lors de communications avec ces dernières au cours de l'année, et qu'il comptait sur elles pour valider les données provenant de tiers qu'elles soumettent. Toutefois, trois des quatre municipalités ainsi que l'administrateur de programmes autochtones que nous avions contactés n'avaient pas de procédure de validation des rapports des tiers. Le Ministère avait lui-même établi qu'un processus d'examen plus régulier et plus robuste permettrait de cerner et de résoudre ce genre de situation plus tôt.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le Ministère n'avait pas encore commencé à élaborer un processus de validation des données déclarées par les municipalités. Le Ministère a dit que, à la suite de l'examen des rapports de fin d'exercice reçus des municipalités, il procédera à l'analyse des données pour établir un processus de validation des données. Le Ministère s'attend à avoir terminé cette analyse d'ici mars 2024.

- *utiliser l'information ainsi fournie pour mettre en lumière les tendances provinciales et régionales touchant les services et pour savoir quelles sont les régions auxquelles il convient de porter attention et d'offrir un soutien.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions observé lors de notre audit de 2021 que le Ministère n'avait pas analysé les raisons des écarts importants dans les données contenues dans les rapports annuels des municipalités, que ce soit entre les municipalités ou d'une année à l'autre pour une même municipalité. Le Ministère nous avait dit que la raison pour laquelle il ne comparait pas les données recueillies par les municipalités d'un exercice à l'autre, et pour laquelle il n'utilisait pas ces données afin d'effectuer des analyses régulières, était que les municipalités avaient la latitude et la souplesse nécessaires pour apporter des changements en ce qui touche les programmes qu'elles finançaient au moyen des fonds provinciaux ainsi que pour modifier les programmes offerts chaque année.

Il est ressorti de notre suivi que le Ministère n'avait pas effectué d'analyse pour cerner les tendances provinciales et régionales en matière de services et pour savoir quelles sont les régions qui nécessitent une attention et un soutien accrus. Le Ministère a dit que, à la suite de l'examen des rapports de fin d'exercice reçus des municipalités, il procédera à l'analyse des données sur les tendances provinciales et les aspects auxquels porter davantage attention. Le Ministère prévoit terminer cette analyse d'ici mars 2024.

Chapitre 1

Section 1.08

Ministère des Transports

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Inspection et entretien des ponts et des ponceaux de la province

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2		2			
Recommandation 2	2	2				
Recommandation 3	4	2	2			
Recommandation 4	2	2				
Recommandation 5	2	2				
Recommandation 6	3	2	1			
Recommandation 7	2	1			1	
Recommandation 8	1		1			
Recommandation 9	3		2			1
Recommandation 10	1		1			
Total	**22**	**11**	**9**	**0**	**1**	**1**
%	**100**	**50**	**41**	**0**	**4,5**	**4,5**

Conclusion globale

Le 17 novembre 2023, le ministère des Transports (MTO ou le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 50 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Il a fait des progrès dans la mise en oeuvre de 41 % des mesures recommandées.

Le Ministère a pleinement mis en oeuvre certaines mesures recommandées, comme la finalisation d'une note de service sur les directives d'intervention en cas d'inondation pour les ouvrages du Ministère et la publication de lignes directrices sur l'inspection d'urgence des ouvrages. Il a tenu son webinaire bisannuel à l'intention du personnel interne, au cours duquel le bureau central du Ministère a rappelé aux inspecteurs les exigences d'assurance de la qualité que doivent respecter les experts-conseils dans le cadre des missions, y compris la nécessité d'horodater les photos. Il a aussi mis à l'essai et déployé une version sur tablette du système de gestion des ponts (SGP), ce qui a permis le téléversement automatique de photos prises sur le terrain. Le Ministère a exploré l'utilisation de drones pendant les inspections, a mené

un projet pilote et s'est servi de drones dans le cadre de certaines missions d'inspection de ponts. À la suite de ces expériences, quatre des cinq régions ont acheté des drones. De plus, pour faire en sorte que les décisions en matière de sécurité et de planification des immobilisations relatives aux ponts de la province reposent sur des données d'inspection fiables et exactes, le Ministère a intégré au SGP un certain nombre de vérifications de l'intégrité des données, qui serviraient à avertir les inspecteurs si les données semblent présenter des irrégularités avant de finaliser leur rapport d'inspection. Enfin, pour améliorer la qualité des inspections de ponts, le Ministère a rétabli le volet pratique, c.-à-d. une inspection sur le terrain, de la formation sur le manuel d'inspection des ouvrages de l'Ontario (OSIM).

Le Ministère met actuellement en oeuvre une nouvelle version de l'OSIM afin de fournir des précisions et des directives sur la façon dont les inspecteurs peuvent quantifier la dégradation de l'état matériel d'un ouvrage, qui passe d'excellent à bon, afin de calculer l'état matériel global d'un pont. De plus, il intègre aux tableaux de l'OSIM une fonction permettant aux inspecteurs de relever et de résumer les éléments essentiels à l'intégrité d'un ouvrage. Il élabore également un programme de certification relatif à la formation sur l'OSIM, qui comprend un cours et des examens. De plus, le Ministère met à jour sa note de service sur les exigences d'assurance de la qualité visant les inspections des ouvrages qui sont effectuées par des experts-conseils, afin d'assurer une surveillance adéquate, de recevoir des renseignements exacts sur les inspections et d'appliquer les processus d'assurance de la qualité pour que les bureaux régionaux vérifient que les renseignements sont pris en compte et consignés dans les dossiers d'inspection et qu'ils sont enregistrés avec exactitude dans les systèmes ministériels. Le Ministère élabore une nouvelle version du Structural Rehabilitation Manual [Manuel de réfection des ouvrages], qui intègre les méthodes de construction à jour utilisées pour réparer et réhabiliter les ponts afin que ces méthodes soient appliquées de façon uniforme à l'échelle de la province. Il met également en place un système de notation pour les ponceaux (caniveau ou conduit assurant le libre passage d'un ruisseau sous une route), qui comprend des cibles liées aux indicateurs de rendement clés. Le Bureau des structures du Ministère a commencé à examiner les travaux d'entretien dans les régions et à auditer l'une des cinq régions chaque année pour déterminer si les travaux d'entretien sont effectués de façon adéquate.

Toutefois, le Bureau des structures nous a dit qu'il ne mettra pas en oeuvre l'une des mesures que nous avons recommandées (4,5 %). Il ne procédera pas à la vérification d'un échantillon de contrats pour faire en sorte que les régions effectuent des contrôles de la qualité, car le Bureau continue d'inspecter un échantillon de ponts chaque année. De plus, les attestations d'inspection de fin d'exercice conformément à l'OSIM confirment que les ingénieurs ont satisfait aux exigences de surveillance des missions réalisées par les experts-conseils. Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation, car il est nécessaire d'examiner le travail des experts-conseils pour garantir des inspections de qualité des ponts. En outre, le Ministère avait déjà fait savoir, en réponse à notre rapport d'audit de 2021, que le Bureau des structures vérifierait un échantillon d'inspections de ponts pour confirmer que les contrôles de la qualité avaient été effectués. Le Ministère prévoit de commencer ces travaux au cours des 12 prochains mois.

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

Contexte

Dans le cadre de son mandat d'offrir un réseau routier sécuritaire qui favorise la mobilité des personnes et des marchandises, le ministère des Transports (le Ministère) est chargé d'inspecter, d'entretenir et de réparer environ 3 000 ponts et 2 000 grands ponceaux (conduit assurant le libre passage d'un ruisseau ou caniveau sous une route) situés sur les routes et dans les régions nordiques de la province. En vertu de la *Loi sur l'aménagement des voies publiques et des*

transports en commun, les ponts de la province doivent être inspectés toutes les deux années civiles par un ingénieur, ou sous sa direction, à l'aide du Manuel d'inspection des ouvrages de l'Ontario (OSIM). Des inspections visuelles ont lieu pour s'assurer que les ponts sont sécuritaires et en bon état et pour déterminer les risques pour la sécurité ainsi que les besoins de réparation et d'entretien. Des inspections approfondies et d'urgence peuvent également avoir lieu lorsqu'on soupçonne une détérioration ou des dommages graves.

Au moment de notre audit, 89 % des ponts de l'Ontario étaient en bon état, ce qui respectait l'objectif de 85 % des ponts en bon état en tout temps fixé par le gouvernement provincial. L'audit a aussi révélé que 10 % des ponts évalués étaient dans un état passable et 1 %, en mauvais état. Le mauvais état ne signale pas un problème de sécurité, mais plutôt que l'entretien des ponts doit avoir lieu dans un délai d'un an pour leur remise en état.

Le système de gestion des ponts (SGP) du Ministère appuie le processus d'inspection et de gestion à l'aide de l'OSIM. Les inspecteurs saisissent des données dans le SGP au moment de l'inspection, puis le système calcule l'indice de l'état des ponts (BCI). Les données sur l'état et l'inventaire sont téléversés dans le système de gestion des biens (SGB), un outil d'analyse qui détermine les besoins en réfection de chaque pont et les dépenses requises aux fins de la planification des immobilisations. L'ingénieur-conseil auquel nous avions fait appel pour nous aider à mener notre audit avait effectué une inspection indépendante de 15 ponts provinciaux et avait obtenu pratiquement les mêmes résultats liés au BCI que ceux des inspecteurs ministériels, avec des écarts mineurs.

Notre audit avait révélé que même si l'OSIM était largement utilisé partout au Canada pour l'inspection des ponts, il ne reposait pas sur une approche d'inspection uniforme pour l'ensemble des ouvrages en Ontario et il ne comportait aucun protocole normalisé d'intervention en cas d'inondation d'ouvrages ou ceux présentant un risque connexe. De plus, afin d'orienter les inspecteurs quant à la façon de consigner l'état matériel d'un ouvrage, l'OSIM utilise des descriptions qualitatives imprécises plutôt que des mesures quantitatives de la détérioration de l'état, passant d'excellent à bon.

Les tableaux d'inspection de l'OSIM qui servent à évaluer les éléments d'un ouvrage ne permettaient pas de signaler ou de décrire les éléments qui étaient considérés comme essentiels à la sécurité d'un pont. Par conséquent, il se peut que la détérioration ou le mauvais état d'un élément de pont, selon l'évaluation en fonction du BCI, ne permette pas de prédire une défaillance probable du pont ou même de l'un de ses éléments. De plus, il se peut que le BCI ne relève pas les besoins réels de réparation et d'entretien se rapportant aux éléments. Par conséquent, le personnel ministériel calculait une valeur modifiée du BCI pour chaque pont afin de déterminer les réparations prioritaires.

Bien que le Ministère ait effectué une inspection de chaque pont tous les deux ans conformément aux exigences, nous avions constaté que la qualité des inspections laissait à désirer. Le Ministère effectuait des vérifications des inspections et présentait des recommandations aux régions afin de corriger les erreurs relevées, mais il ne faisait pas de suivi pour vérifier si les recommandations avaient été mises en oeuvre.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Certains inspecteurs effectuaient six inspections ou plus par jour, contrairement aux directives de l'OSIM et du Ministère. L'OSIM précise que toutes les inspections visuelles doivent comporter une évaluation des défauts matériels de chaque élément et qu'un inspecteur devrait consacrer de deux à trois heures environ à l'inspection d'un emplacement de pont ordinaire afin d'avoir suffisamment de temps pour évaluer adéquatement l'état de tous les éléments. Le Ministère n'avait pas analysé le caractère raisonnable du nombre d'inspections effectuées dans une journée à la fois par les inspecteurs-conseils ou ses propres inspecteurs.
- Le Ministère n'avait pu vérifier le temps consacré à l'inspection de certains ponts, car certaines photos d'inspection n'incluaient pas le timbre horodateur requis. À la suite de notre audit de

2009 sur l'inspection et l'entretien des ponts, le Bureau de la gestion des ponts du Ministère avait donné des instructions aux ingénieurs ministériels sur la façon d'évaluer le travail des experts-conseils, y compris s'assurer que la date et l'heure étaient imprimées sur les photographies accompagnant les inspections. Lorsque cette pratique n'était pas appliquée, le Ministère ne pouvait vérifier si un expert-conseil avait consacré suffisamment de temps pour effectuer une inspection approfondie d'un pont.

- Des renseignements avaient été omis des dossiers d'inspection des experts-conseils ou ceux-ci renfermaient des erreurs. Nous avions examiné 173 rapports d'inspection soumis par des experts-conseils et constaté des erreurs et des omissions qui pourraient avoir une incidence sur les données que le Ministère utilisait pour prioriser l'entretien et la réfection des ponts. Plus précisément, nous avions relevé 10 cas où l'état de différents composants des ponts avait été évalué ou consigné incorrectement, et 31 inspections où un changement important dans l'état évalué des ponts n'était pas accompagné d'une explication.
- Le Manuel de réfection des ouvrages du Ministère était désuet. Ce manuel est utilisé pour planifier les travaux de réfection des ponts et des ponceaux et de leurs composants structurels, mais sa dernière mise à jour remontait à 2007. Depuis, des changements majeurs ont été apportés à la réalisation de toutes les étapes des travaux de réfection. Le Ministère publiait des notes stratégiques provisoires pour fournir des directives à jour, mais il ne les avait pas intégrées à la version révisée du Manuel afin de normaliser les directives et de faciliter l'accès aux mises à jour.
- Le Ministère ne savait pas si les régions avaient effectué les travaux d'entretien et de réparation dans les délais prévus. En conformité avec les exigences, les régions n'avaient pas fait de suivi de l'achèvement des travaux d'entretien définis par les inspecteurs et n'avaient pas soumis de confirmation au Ministère une fois les travaux terminés. Le bureau central du Ministère nous avait informés qu'il n'avait pas fait de suivi auprès des régions pour confirmer qu'elles surveillaient et effectuaient les travaux d'entretien dans les délais fixés. Les régions ne lui transmettaient pas les tableurs de suivi de l'entretien et elles ne faisaient pas de suivi des travaux achevés.

Nous avions formulé 10 recommandations préconisant 22 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Notre travail d'assurance s'est déroulé d'avril à août 2023. Nous avons obtenu du ministère des Transports une déclaration écrite selon laquelle, au 17 novembre 2023, il nous avait fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées à l'origine dans notre audit il y a deux ans.

Qualité du manuel et des normes d'inspection

Recommandation 1

Afin d'améliorer les directives fournies aux inspecteurs de ponts et d'établir une approche d'inspection uniforme à l'échelle de la province pouvant produire une évaluation plus exacte de ses ouvrages, le ministère des Transports devrait :

- *mettre à jour l'Ontario Structure Inspection Manual (OSIM) (Manuel d'inspection des ouvrages de l'Ontario) afin de fournir des précisions et des directives sur la façon dont les inspecteurs peuvent quantifier la dégradation de l'état matériel d'un*

ouvrage, qui passe d'excellent à bon, afin de calculer l'état général d'un pont;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Manuel d'inspection des ouvrages de l'Ontario (OSIM) ne fournissait pas de directives claires sur la consignation des changements de l'état des ouvrages, ce qui donnait lieu à des évaluations quantitatives moins précises. L'ingénieur en structures dont nous avions retenu les services avait fait remarquer que les directives de l'OSIM à l'intention des inspecteurs sur la façon de consigner l'état matériel d'un ouvrage ne quantifiaient pas adéquatement la détérioration de cet état au fil du temps, lorsqu'il passe d'excellent à bon. Il décrit plutôt l'état en termes qualitatifs. L'ingénieur en structures retenu avait noté que les descripteurs de l'OSIM étaient « vagues », ce qui permettait aux différents inspecteurs et administrations d'interpréter les exigences de l'OSIM et d'élaborer leur propre courbe de dégradation selon leurs interprétations. Lorsqu'il avait fait rapport sur la vérification des inspections des ponts en 2018 et 2019, le Bureau de la gestion des ponts du Ministère avait relevé un problème semblable lors de son examen des facteurs qui peuvent fausser les résultats des inspections.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a mis sur pied un groupe de travail chargé d'examiner et de mettre à jour l'OSIM pour s'assurer qu'il renferme des directives claires sur la quantification de la dégradation de l'état matériel des ouvrages, passant d'excellent à bon. Le groupe de travail était composé de 10 ingénieurs en structures des cinq régions ministérielles ainsi que du bureau central (le Bureau des structures, anciennement le Bureau de la gestion des ponts). En 2022, le groupe de travail du Ministère a tenu des discussions pour créer une version provisoire à jour de l'OSIM. La version à jour comprend le réordonnancement du document afin qu'il soit plus logique pour un nouvel inspecteur ainsi que des directives sur la façon de déclasser un élément, qui passe d'excellent à bon, et une mise à jour de la section 2.4, Material Condition States (Stades de l'état matériel). De plus, certains tableaux sommaires des stades d'état dans la version provisoire à jour ont été fusionnés pour éviter les répétitions et les incohérences.

Le groupe de travail ministériel prévoit de rédiger une version finale, puis de la présenter au Comité de la gestion des ponts du Ministère pour obtenir les commentaires requis. Le Comité de la gestion des ponts est composé des chefs de la Section des structures de chacune des cinq régions, du gestionnaire du Bureau des structures et du chef de la conception et de la gestion des ponts du Bureau des structures. Après avoir obtenu les commentaires requis et l'approbation du Comité de la gestion des ponts, la version à jour de l'OSIM sera affichée pendant 21 jours ouvrables sur le portail de consultation technique du Ministère afin de recueillir les commentaires sur les modifications proposées auprès des experts-conseils ministériels au sein de la communauté des ingénieurs. Au moment de notre suivi, la date de publication n'avait pas encore été fixée. Le Ministère entend publier la nouvelle version de l'OSIM d'ici janvier 2024.

- *intégrer aux tableaux d'inspection de l'OSIM, qui sont utilisés pour évaluer les éléments d'un ouvrage, une fonction pour définir et résumer les éléments essentiels à son intégrité.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'OSIM ne faisait pas de distinction entre les composants en fonction de leur importance pour l'intégrité d'un ouvrage. Les tableaux d'inspection de l'OSIM utilisés pour évaluer les composants d'un ouvrage ne comprenaient aucune fonction pour signaler et décrire en détail les composants qui étaient considérés comme essentiels ou potentiellement vulnérables. Cette omission était importante parce que même si l'OSIM était largement utilisé au Canada pour l'inspection des ponts, il ne tenait pas compte de tous les renseignements pertinents pour la sécurité d'un pont pour calculer l'indice de l'état des ponts (BCI).

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère s'emploie à réviser les rapports sur les

composants essentiels afin d'inclure certaines cases à cocher pour chaque élément que les inspecteurs doivent « vérifier », s'ils estiment qu'il s'agit d'un composant essentiel. Des directives sont également fournies pour établir une liste de composants précis. Le Ministère a fait savoir que des directives seront fournies aux inspecteurs pour définir les composants essentiels avant d'entamer des inspections. Comme il est mentionné ci-dessus, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail chargé d'examiner et de mettre à jour l'OSIM. Le groupe de travail ministériel prévoit de rédiger une version finale, puis de la présenter au Comité de la gestion des ponts du Ministère, comme il est mentionné ci-dessus, afin d'obtenir ses commentaires et son approbation. Le groupe de travail a tenu des discussions et il s'emploie actuellement à finaliser les modifications nécessaires à apporter à l'OSIM, puis il les transmettra au Comité de la gestion des ponts dans le but d'intégrer les modifications et de finaliser le document d'ici janvier 2024.

Recommandation 2

Afin de réduire le risque posé aux ponts, aux ponceaux et aux routes de la province découlant de l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des inondations et des phénomènes météorologiques extrêmes, le ministère des Transports devrait :

- *adopter un protocole normalisé d'intervention en cas d'inondation pour évaluer, surveiller et inspecter les ouvrages provinciaux touchés par les inondations ou présentant un risque d'inondation;*
- *produire un manuel d'inspection en cas d'inondation pour les ouvrages à risque d'inondation, et l'examiner et le mettre à jour périodiquement.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que l'Ontario n'avait pas adopté de protocole normalisé d'intervention en cas d'inondation pour évaluer, surveiller et inspecter les ouvrages provinciaux qui étaient touchés par les inondations ou qui présentaient un risque d'inondation. Par conséquent, le personnel ministériel et les entrepreneurs ne disposaient pas de directives pour les aider à exécuter ces tâches de manière uniforme dans les cinq régions provinciales, ce qui signifiait que les normes de sécurité pouvaient différer à l'échelle de la province. De plus, les régions n'avaient pas toutes acquis de l'expérience pour contrer la menace découlant d'inondations majeures.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en novembre 2022, le Ministère a finalisé une note de service relative aux directives d'intervention en cas d'inondation pour les ouvrages relevant du MTO. La note de service visait à fournir des conseils aux ingénieurs en structures sur les éléments à examiner lorsqu'ils évaluent des ouvrages à la suite d'une inondation et sur les méthodes d'intervention en réponse à une inondation. Chaque fois que le chef de la Section des structures du Ministère est informé d'une inondation, il doit se conformer aux directives énoncées dans la note de service. Les directives définissent les procédures précises que l'ingénieur en structures doit suivre lors de l'évaluation initiale et de l'inspection de l'emplacement ainsi que les critères de fermeture d'un ouvrage, la surveillance d'un ouvrage et l'inspection après l'inondation.

De plus, nous avons constaté qu'en mars 2023, le Bureau des structures du Ministère a publié des lignes directrices sur l'inspection d'urgence des ouvrages. Ces lignes directrices visent à fournir des directives sur les inspections des ponts quant aux types d'inspections d'urgence qui peuvent avoir lieu et à montrer certains des défauts courants qui surviennent. Certains des scénarios présentés dans les lignes directrices portent sur les inspections d'urgence des ouvrages à la suite d'inondations, d'incendies, de séismes et de collisions avec les ouvrages. La note de service sur les Directives d'intervention en cas d'inondation pour les ouvrages du MTO sert d'annexe à ce document. En cas d'inondation, ces deux documents ministériels devraient être utilisés conjointement pour atténuer le risque posé aux ponts de la province. Le Ministère a pour pratique de mettre à jour ses manuels au besoin. Une mise à jour serait effectuée à la suite de modifications apportées à un code ou à une norme, lorsque les procédures de

production de rapports internes du Ministère changent ou lorsque des renseignements supplémentaires sont recueillis. Habituellement, une mise à jour a lieu selon un cycle de 5 à 10 ans, mais elle varie grandement en fonction des commentaires reçus des utilisateurs ou lorsque de nouveaux renseignements sont recueillis.

Qualité des inspections

Recommandation 3

Afin que les inspections des ponts soient documentées et effectuées conformément à la loi et que des données exactes et exhaustives sur les inspections des points soient saisies aux fins de la prise de décisions, le ministère des Transports devrait :

- *mettre en oeuvre des pratiques qui assureront le respect des directives de l'OSIM en ce qui concerne la durée des inspections, et examiner régulièrement le nombre d'inspections effectuées chaque jour par les inspecteurs en vue d'en évaluer le caractère raisonnable et de prendre les mesures correctives qui s'imposent;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné un certain nombre d'inspections effectuées en 2018 et 2019 dans les régions du Centre, du Nord-Est et de l'Ouest, et nous avions constaté que plus d'une douzaine d'inspecteurs, tant les experts-conseils que les inspecteurs ministériels, avaient effectué six inspections ou plus le même jour. Notre examen avait déterminé que les inspecteurs venant de trois différents cabinets d'ingénierie avaient consacré moins d'une heure à inspecter chaque pont. De plus, nous avons relevé des cas où moins de 20 minutes s'étaient écoulées entre la première et la dernière photographie d'un pont. Nous avions déjà souligné ce problème dans notre audit de l'optimisation des ressources de 2009, intitulé Inspection et entretien des ponts. En 2009, nous avions relevé plusieurs cas où un inspecteur avait effectué plus de 10 inspections en une seule journée. Nous avions recommandé au Ministère de prendre des mesures pour confirmer que des inspections détaillées étaient réalisées, notamment en évaluant le caractère raisonnable du nombre d'inspections faites par un inspecteur au cours de la même journée. Pourtant, en dépit du protocole intégré à l'OSIM et de la recommandation formulée dans notre audit de 2009, le Ministère n'avait pas évalué la qualité des inspections ni déterminé le nombre raisonnable d'inspections à réaliser dans une journée, soit par les experts-conseils ou ses propres inspecteurs. Nous avions toutefois remarqué que le Ministère disposait des renseignements nécessaires pour effectuer une telle évaluation, car la plupart des données d'inspection à sa disposition indiquaient clairement le temps consacré à chacune.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a créé un groupe de travail, comme il est mentionné ci-dessus, pour examiner et mettre à jour la note de service sur les exigences d'assurance de la qualité visant les inspections des ouvrages effectuées par des experts-conseils. La note de service présente les exigences aux ingénieurs ministériels pour qu'ils surveillent adéquatement les inspections réalisées par les ingénieurs-conseils. Dans le cadre de l'examen, le groupe de travail déterminera le temps à consacrer aux inspections et intégrera les directives à la nouvelle version à jour de l'OSIM. Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, la note de service sur l'assurance de la qualité a été soumise à l'examen du Comité de la gestion des ponts. Le Ministère entend publier la note de service à jour sur l'assurance de la qualité d'ici janvier 2024.

- *communiquer à tous les inspecteurs de ponts l'exigence d'estampiller la date et l'heure sur toutes les photographies prises au cours d'une inspection;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'à la suite de l'audit de l'optimisation des ressources de 2009 portant sur l'inspection et l'entretien des ponts, le Bureau de la gestion des ponts du Ministère avait donné, en septembre 2009, des instructions aux ingénieurs ministériels sur la façon d'évaluer le travail

des experts-conseils, y compris s'assurer que la date et l'heure étaient imprimées sur les photographies soumises avec les rapports d'inspection. Néanmoins, notre audit de 2021 avait révélé que les photos ne comprenaient pas toujours le timbre horodateur requis.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué qu'en avril 2022, le Ministère a tenu son webinaire bisannuel à l'intention du personnel interne, au cours duquel il a rappelé aux inspecteurs les exigences d'assurance de la qualité que doivent respecter les experts-conseils dans le cadre des missions, y compris la nécessité d'horodater les photos. La participation au webinaire est obligatoire, et le Ministère l'a enregistré pour ceux qui n'ont pas pu y assister. Puisque des certificats n'ont pas été délivrés pour le webinaire, la participation n'a pas fait l'objet d'un suivi serré. Le Ministère nous a toutefois dit que, selon l'enregistrement, 84 personnes (sur 100 invités) étaient présentes. Les experts-conseils n'ont pas assisté au webinaire parce que les bureaux régionaux avaient mené un exercice d'uniformité avec eux (voir la **recommandation 6**).

- *évaluer la possibilité d'utiliser la technologie photographique actuelle pour téléverser instantanément les photos dont la date et l'heure sont automatiquement estampillées;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que 7 des 28 inspecteurs-conseils de ponts retenus par le Ministère en 2018 et 2019 avaient soumis des photographies sans timbre horodateur (heure et minutes), ce qui nous avait empêchés, ainsi que le Ministère, de déterminer le temps qu'ils avaient consacré aux inspections. Nous avions aussi constaté ce qui suit :

- les photographies présentées par deux inspecteurs n'étaient pas datées, ce qui signifiait que le Ministère n'était pas en mesure de vérifier la durée et la date de l'inspection ou si celle-ci avait été effectuée dans les délais prévus dans le contrat;
- un inspecteur n'avait soumis aucune photographie dans son rapport d'inspection, d'où l'impossibilité de déterminer s'il s'était bel et bien rendu sur l'emplacement du pont.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère a mis à l'essai et déployé une version sur tablette de son système de gestion des ponts (où sont stockés les rapports d'inspection), qui permet de téléverser automatiquement les photos prises sur le terrain. À l'aide de la technologie liée aux tablettes, un inspecteur peut téléverser des photos de ponts dont la date et l'heure sont automatiquement estampillées par la technologie photographique.

- *mettre à exécution son processus d'assurance de la qualité dans les bureaux régionaux afin de vérifier si les observations et les renseignements consignés dans les dossiers d'inspection sont saisis exactement dans les systèmes ministériels.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné 173 rapports d'inspection électroniques de 2018 et 2019 qui avaient été soumis par des experts-conseils, et nous avions relevé des erreurs et des omissions qui pourraient avoir une incidence sur les données que le Ministère utilisait pour prioriser l'entretien et la réfection des ponts. Notre examen avait révélé ce qui suit :

- L'état de différents composants de pont avait été incorrectement évalué et consigné dans 10 rapports d'inspection. Nous avions examiné le SGP en mai 2020 et constaté que ces erreurs n'avaient pas été corrigées.
- Concernant 11 inspections, l'expert-conseil n'avait pas fourni suffisamment d'information photographique pour étayer les résultats. L'omission de photographies des défauts observés limite la capacité du Ministère d'examiner et de confirmer les résultats des inspections.
- De plus, 31 inspections, où l'état évalué des ponts présentait un changement substantiel, n'étaient pas accompagnées d'une explication suffisamment détaillée pour justifier ce changement.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a amorcé un processus pour mettre à jour sa note de service sur les exigences d'assurance de la qualité des inspections des ouvrages effectuées par des experts-conseils. Le Ministère a commencé à discuter des exigences d'assurance de la qualité avec le personnel lors du webinaire de 2022 sur les inspections à l'aide de l'OSIM. D'autres mises à jour seront communiquées par l'entremise du Comité de la gestion des ponts et du webinaire de 2024 à ce sujet. Selon le Ministère, la version précédente de la note de service sur l'assurance de la qualité avait été achevée en 2009, lorsque le Manuel d'inspection des ouvrages de l'Ontario et le Système de gestion des ponts ont été instaurés.

En 2022, le Bureau des structures a entrepris un processus pour examiner les exigences énoncées dans la note de service afin de mieux les harmoniser avec les réalités du processus d'inspection des ponts en Ontario, étant donné que le SGP actuel facilite la vérification des données et que les ingénieurs en structures possèdent plus d'expertise en inspection des ponts. Par conséquent, le niveau élevé d'assurance de la qualité défini dans la note de service de 2009 n'est plus requis. Comme il est mentionné ci-dessus, la note de service à jour sur l'assurance de la qualité a été soumise à l'examen du Comité de la gestion des ponts. Le Ministère entend publier la note de service à jour sur l'assurance de la qualité d'ici janvier 2024.

Recommandation 4

Afin de réaliser des économies et de résoudre les problèmes d'accessibilité lors de l'inspection des ponts, le ministère des Transports devrait :

- *préparer une analyse de rentabilisation en vue d'intégrer de nouvelles technologies dans le processus d'inspection;*
- *utiliser, dans la mesure du possible, de nouvelles technologies, comme des drones, pour faciliter le processus d'inspection.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que l'audit de 2009 sur l'inspection et l'entretien des ponts avait révélé qu'en raison de l'accès restreint aux ponts, les inspecteurs ne pouvaient pas inspecter certains de leurs éléments ni estimer leur état à distance ou sans les observer directement, ce qui augmentait le risque d'évaluations inexactes. Lorsqu'ils procèdent à une estimation, différents inspecteurs peuvent arriver à des évaluations variées des mêmes composants de pont selon leur propre jugement. Lors de notre audit de 2021, nous avions relevé de nombreuses études et confirmé auprès de certains professeurs de l'Université de Waterloo que les améliorations apportées, depuis l'audit de 2009, aux technologies de drone, de capteur et de logiciel pour mener des inspections permettraient de résoudre les problèmes d'accessibilité et d'améliorer l'exactitude et la cohérence des évaluations de l'état en éliminant le jugement humain de l'équation.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère s'est servi d'une présentation de l'Association des transports du Canada, datant d'octobre 2021, pour examiner la façon dont les drones sont utilisés par diverses administrations et divers experts-conseils partout au Canada. De plus, en septembre 2022, le personnel du Ministère a assisté à un événement de démonstration d'innovation, au cours duquel les participants ont pris part à des démonstrations de technologies de drone de prochaine génération. En février 2023, les ingénieurs en structures du Ministère ont rédigé une note d'information pour demander l'autorisation d'acheter des drones pour faciliter les inspections d'ouvrages. Le Ministère a effectué un vol d'essai pour confirmer l'applicabilité de l'utilisation d'un drone pour les inspections d'ouvrages, et il a demandé à ses experts-conseils d'utiliser un drone pour certaines de leurs inspections de ponts afin d'acquérir de l'expérience en inspection au moyen de drones. Au cours de notre suivi, nous avons noté que quatre des cinq régions ministérielles ont acquis des drones et ont commencé à les utiliser pour faciliter les inspections de ponts.

Compilation et enregistrement des données d'inspection dans le cadre du processus de planification des immobilisations

Recommandation 5

Pour qu'il fonde ses décisions en matière de sécurité et de planification des immobilisations relatives aux ponts provinciaux sur des données d'inspection fiables et exactes, le ministère des Transports devrait :

- *mettre à jour les pratiques d'inspection et de saisie des données lorsqu'elles sont jugées désuètes ou sujettes à erreur;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que dans tous les rapports de vérification des inspections que nous avions examinés, le Ministère avait relevé des écarts et qu'il avait constamment recommandé presque textuellement ce qui suit : « Il faudrait rappeler aux régions l'importance de corriger les renseignements sur l'inventaire, les composants et la quantité qui ont une incidence sur l'exactitude des valeurs du BCI. » Lorsque nous avons demandé au Ministère d'expliquer pourquoi le Bureau de la gestion des ponts devait répéter cette recommandation chaque année, il nous a donné les explications suivantes :

- Les erreurs constatées lors de la vérification des inspections par le Bureau de la gestion des ponts ne sont pas des erreurs de système, mais des erreurs humaines. Certaines erreurs sont contenues dans les rapports d'inspection qui ont été examinés et qui ont été jugés complets par le personnel régional.
- Parfois, des dimensions inexactes avaient été saisies dans le SGP pour un pont soumis à une vérification, peut-être parce que le pont avait été modifié lors d'une réfection et que les nouvelles dimensions n'avaient pas encore été entrées dans le système, entraînant des écarts entre le BCI calculé par les inspecteurs et celui établi par les vérificateurs du Bureau de la gestion des ponts.
- Le Bureau de la gestion des ponts n'avait pas donné suite à ses recommandations visant à corriger les données sur les ponts, car les régions étaient responsables des données et devaient apporter les changements requis.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère a intégré au SGP un certain nombre de vérifications de l'intégrité des données, de sorte à avertir les inspecteurs au sujet d'irrégularités possibles dans les données avant de finaliser un rapport d'inspection. Plus précisément, le SGP donnerait un avertissement si la superficie d'un élément de pont est saisie incorrectement ou si aucune explication n'est fournie pour un changement important de l'état du pont. De plus, lors du webinaire annuel sur l'OSIM, comme il est mentionné ci-dessus, le Ministère a réitéré à ses ingénieurs en structures les exigences relatives à l'examen des rapports d'inspection. Plus particulièrement, le webinaire a souligné que les ingénieurs en structures qui examinent les rapports d'inspection doivent s'assurer que l'information est documentée et saisie avec exactitude dans le SGP.

- *demander aux vérificateurs des inspections du Bureau de la gestion des ponts de faire le suivi de leurs recommandations auprès des différentes régions du réseau routier de la province et s'assurer que les erreurs qu'ils ont relevées dans les données, qui influent sur l'exactitude des valeurs de l'indice de l'état des ponts, sont corrigées ou qu'une documentation existe démontrant qu'aucune correction n'est nécessaire.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère avait effectué des vérifications des inspections et présenté des recommandations aux régions, sans toutefois prendre de mesures de suivi pour s'assurer qu'elles donneraient suite à ses recommandations. Nous avions sélectionné un échantillon d'inspections pour vérifier si le personnel régional avait en fait apporté, dans le SGP, les changements dans les quantités d'éléments qui avaient fait l'objet de

recommandations dans les rapports de vérification des inspections de 2017 et 2018 du Bureau de la gestion des ponts (Bureau des structures). Nous avions constaté que les quantités incorrectes relevées dans les échantillons examinés n'avaient pas été corrigées dans le SGP.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué qu'en juillet 2021, le Bureau des structures a publié une note de service sur son processus d'achèvement des vérifications des inspections de ponts, exigeant que les Sections des structures régionales fournissent des réponses écrites, d'ici la fin de septembre, en réponse aux recommandations relatives aux vérifications des inspections de ponts formulées par le Bureau des structures à la fin de mai. En 2021, le Bureau des structures du Ministère a effectué une vérification des ponts portant sur 12 ouvrages situés dans trois régions ministérielles. Puisque le Bureau des structures n'a relevé aucun problème dans les données sur les ponts, il n'a pas émis de recommandation. À la fin de la vérification des ponts, le Bureau des structures a publié un rapport indiquant qu'aucun défaut n'avait été repéré.

Formation et surveillance des inspecteurs

Recommandation 6

Pour améliorer la qualité des inspections des ponts, le ministère des Transports devrait :

- *rétablir le volet pratique, c.-à-d. une inspection sur le terrain, de la formation sur le manuel d'inspection des ouvrages de l'Ontario (OSIM);*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné les cinq derniers ateliers et webinaires du Ministère sur l'OSIM, qui avaient eu lieu de 2012 à 2020, et constaté que le programme ministériel manquait de rigueur et ne comportait aucun test pour confirmer que les inspecteurs comprenaient l'OSIM et les données d'inspection à consigner. Par exemple, nous avons noté que jusqu'en 2012, dans le cadre de son programme de formation, le Ministère transportait tous les inspecteurs internes et inspecteurs-conseils aux emplacements de pont pour effectuer des inspections sur place. Ce volet pratique visait à aider les inspecteurs à réaliser des inspections uniformes et exactes. Le Ministère n'offre pas ce volet pratique aux experts-conseils depuis 2014 ni aux inspecteurs internes depuis 2018. Notre recherche menée auprès d'autres administrations canadiennes a révélé que, contrairement à l'Ontario, le ministère des Transports du Québec exige de ses inspecteurs qu'ils suivent une formation sur place dans le cadre de leur emploi. Nous avions notamment remarqué que depuis 2018, plutôt que de se concentrer sur la formation en cours d'emploi, le Ministère avait mis l'accent sur la formation des inspecteurs sur la saisie des données dans le SGP afin de régler les problèmes d'exactitude des données.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en avril 2022, le Ministère a publié une note de service sur l'exercice d'uniformité des inspections de ponts, qui a rétabli le volet pratique des inspections sur le terrain. Toutes les régions devaient mener un exercice d'uniformité au plus tard à l'été 2022 pour s'assurer que l'ensemble du personnel et des experts-conseils chargés des inspections avaient suivi une formation sur les inspections sur place. L'exercice visait à déterminer si chaque inspecteur possédait l'expérience nécessaire pour inspecter des ouvrages. Il était attendu que chaque région inspecte un ouvrage représentatif de la complexité d'une mission confiée à un inspecteur. Les inspecteurs devaient fournir tous les renseignements pertinents pour leurs rapports d'inspection, p. ex. photos, besoins en matière d'entretien, examen de la quantité, commentaires, présumées lacunes de rendement et sécurité structurelle globale. Pour tester les inspecteurs, les régions pouvaient fournir des données de base correctes ou ajouter des renseignements erronés pour voir s'ils relevaient les erreurs. Dans le cas des inspections d'experts-conseils externes, les régions devaient passer en revue le plus rapidement possible tous leurs rapports, soit sur le terrain ou à un endroit sécuritaire.

Le Ministère compte poursuivre l'exercice d'uniformité pour que tous les nouveaux inspecteurs suivent une formation sur le terrain avant d'inspecter des ouvrages. Cet exercice s'ajoute à la formation officielle, y compris tester les inspecteurs dans le cadre du processus de certification du Ministère, que celui-ci prévoit d'élaborer d'ici mars 2024 (voir la troisième mesure de la **recommandation 6**).

- *inclure des procédures d'assurance de la qualité pour les inspections dans le futur programme de formation sur les inspections à l'aide de l'OSIM à l'intention du personnel ministériel;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné le matériel de formation fourni aux inspecteurs de 2010 à 2021 et nous n'avions rien trouvé sur les procédures d'assurance de la qualité qu'ils devaient connaître. En réponse à notre audit de 2009, le Ministère avait adopté cette année-là des procédures d'assurance de la qualité pour améliorer la qualité des inspections. Il avait cependant fait savoir que, plus de 10 ans après avoir été élaborées, tous les inspecteurs ministériels, y compris les nouveaux employés, pouvaient ne pas avoir pris connaissance de la note de service sur l'assurance de la qualité et des procédures connexes.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Bureau des structures du Ministère a tenu son webinaire régulier sur l'OSIM en avril 2022. Au cours de la séance d'information, le Ministère a présenté des extraits de sa note de service sur les exigences d'assurance de la qualité visant les inspections des ouvrages effectuées par les experts-conseils, qui soulignait l'importance pour les ingénieurs en structures régionaux de respecter toutes les exigences énoncées dans la note de service lorsqu'ils surveillent les missions des experts-conseils, y compris la façon dont le Ministère vérifie la qualité des inspections à l'aide de l'OSIM réalisées à la fois par les inspecteurs internes et les inspecteurs-conseils. De plus, la note de service sur l'assurance de la qualité a été retransmise au personnel ministériel.

- *finaliser l'approche de vérification des connaissances et tester les inspecteurs dans le cadre du processus de certification à la fin de l'atelier de formation sur l'OSIM.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas effectué de test auprès du personnel interne et des experts-conseils pour évaluer leurs connaissances du matériel de formation à la fin de la séance. Les certificats de formation étaient délivrés automatiquement. Par comparaison, le ministère des Transports de l'Alberta fait passer un test à ses inspecteurs dans le cadre du processus de certification. Après avoir constaté l'absence de test en 2020, le Ministère a donné suite à notre constatation et a intégré, en avril 2021, un questionnaire à la fin de l'atelier sur les inspections à l'aide de l'OSIM. Toutefois, ce questionnaire n'a pas encore été mis en œuvre à titre d'outil permanent pour tester les participants à la fin de leur formation.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a tenu des discussions avec l'Ontario Good Roads Association (OGRA), qui est vouée à l'amélioration des routes municipales et des infrastructures connexes de la province en offrant de la formation, des connaissances et de l'assistance aux municipalités membres ainsi qu'à plusieurs fournisseurs de formation. Il a eu recours à l'expertise de l'OGRA pour élaborer un aperçu du programme de certification approuvé par le Ministère pour les inspecteurs internes et les inspecteurs-conseils. Le programme de certification comprendra des sujets liés aux divers matériaux des ponts, des mises à jour du manuel d'inspection et les responsabilités des inspecteurs internes relatives à la supervision des inspections. D'ici mars 2024, le Ministère compte finaliser une entente de partenariat avec l'OGRA ou un autre fournisseur de services afin d'élaborer, avec la contribution du Ministère, les cours d'inspection de ponts que les inspecteurs doivent suivre pour obtenir leur certification. À l'avenir, le Ministère entend exiger

que ses inspecteurs suivent les cours pour obtenir la certification.

Recommandation 7

Pour s'assurer que son personnel régional connaît et respecte ses exigences en matière d'assurance de la qualité et ses autres politiques internes, le ministère des Transports devrait :

- *communiquer, dans le cadre des ateliers bisannuels destinés au personnel ministériel, les exigences en matière d'assurance de la qualité que doivent respecter les régions concernant les inspections effectuées par des experts-conseils;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les ingénieurs en structures et les gestionnaires de projet en région n'avaient pas toujours effectué ou supervisé les contrôles de la qualité du travail des inspecteurs pour garantir que les inspections étaient conformes aux normes de l'OSIM et aux exigences du Ministère. En l'absence de contrôle d'assurance de la qualité, le Ministère ne pouvait pas vérifier l'exactitude, l'intégralité et la cohérence des données produites pendant les inspections de ponts.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que durant le webinaire bisannuel sur l'OSIM tenu en avril 2022, le Ministère a présenté les constatations de notre Bureau relatives aux exigences d'assurance de la qualité à ses ingénieurs en structures, qui sont chargés des inspections de ponts. La présentation a réitéré les exigences d'assurance de la qualité adoptées par le Ministère en 2009 visant les inspections des ouvrages effectuées par des experts-conseils, p. ex. la tenue d'une vérification ponctuelle aléatoire lorsqu'un expert-conseil est sur place, l'examen d'un échantillon d'inspections réalisées par des experts-conseils avant la fin d'une mission et l'assurance que les photographies à l'appui sont horodatées. De plus, la note de service sur l'assurance de la qualité des inspections d'ouvrages effectuées par des experts-conseils a été retransmise au personnel ministériel.

- *vérifier un échantillon de contrats pour s'assurer que les régions effectuent des contrôles d'assurance de la qualité.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions échantillonné quatre contrats portant sur des centaines d'inspections de ponts que le Ministère avait adjugés à des cabinets-conseils et vérifié si des contrôles de la qualité avaient été effectués. Voici ce que nous avions constaté :

- Dans trois des quatre contrats, les régions ne fournissaient pas de rétroaction aux experts-conseils sur leur rendement, comme l'exige la politique d'assurance de la qualité.
- Dans trois des quatre contrats échantillonnés, le personnel régional n'avait pas visité de 3 % à 5 % des emplacements de pont inspectés par des experts-conseils, comme l'exige la politique, afin de vérifier s'ils effectuaient des inspections de la manière prescrite par la politique d'assurance de la qualité.
- Dans les quatre contrats échantillonnés, le personnel régional n'avait pas inspecté à nouveau de 3 % à 5 % des ponts pour comparer les résultats à ceux des inspections des experts-conseils, comme l'exige la politique d'assurance de la qualité. Le personnel d'une région nous a informés qu'il ne savait pas qu'il devait accomplir ces tâches d'assurance de la qualité.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le bureau central du Ministère (Bureau des structures) ne vérifiera pas un échantillon de contrats pour s'assurer que les régions effectuent des contrôles de la qualité, comme l'exige la note de service sur l'assurance de la qualité de 2009. Le Bureau des structures continue plutôt de s'appuyer sur les attestations d'inspection de fin d'exercice à l'aide de l'OSIM, qui sont approuvées par les ingénieurs du Ministère pour confirmer qu'ils ont satisfait aux exigences en matière de surveillance des missions des experts-conseils.

Le Ministère nous a dit qu'il s'était rendu compte que la note de service de 2009 a été rédigée à un moment où les méthodes d'inspection et le SGP avaient récemment été mis en place, de sorte qu'une assurance de la qualité de niveau plus élevé était nécessaire en raison de l'incertitude. Depuis, les besoins en assurance de la qualité n'ont pas été aussi pressants. Par conséquent, le Ministère revoit actuellement la note de service de 2009 sur l'assurance de la qualité pour déterminer les procédures appropriées d'assurance de la qualité à appliquer. Par exemple, le Ministère dispose d'un logiciel qui effectue la vérification des données, ce qui facilite certaines procédures d'assurance de la qualité. De plus, comme il est mentionné ci-dessus, le Ministère a commencé à mener un exercice d'uniformité afin d'assurer la compétence des inspecteurs de ponts et de communiquer les attentes relatives à la façon dont les inspections de ponts ministérielles devraient être réalisées.

Quoi qu'il en soit, le Ministère nous a informés que les procédures d'assurance de la qualité continuent d'être appliquées à l'échelle régionale. Toutefois, au moment de notre suivi, il y avait peu de documents à l'appui des procédures d'assurance de la qualité appliquées à l'échelle régionale. Même si le Bureau des structures ne mettra pas en oeuvre cette recommandation pour le moment, les régions continueront d'appliquer les procédures comme l'exige la note de service sur l'assurance de la qualité.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation, car l'examen du travail des experts-conseils est nécessaire pour faire en sorte qu'ils effectuent des inspections de ponts de qualité. De plus, le Ministère a répondu à notre rapport d'audit de 2021 en disant que le Bureau des structures vérifierait un échantillon d'inspections de ponts pour confirmer que des contrôles de qualité avaient été réalisés. Il s'attendait à ce que ce travail commence dans un délai de 12 mois.

Les pratiques de réfection des ouvrages risquent d'être incohérentes parce que le Ministère utilise un manuel désuet

Recommandation 8

Afin d'assurer que les méthodes de construction utilisées pour la réparation et la réfection des ponts sont à jour et appliquées de façon uniforme à l'échelle de la province, le ministère des Transports devrait mettre à jour le Structure Rehabilitation Manual (Manuel de réfection des ouvrages) pour y intégrer toutes les notes de politique provisoires qu'il a publiées depuis sa dernière mise à jour et déterminer s'il y a lieu d'ajouter d'autres renseignements pertinents.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la dernière mise à jour du Manuel de réfection des ouvrages remontait à avril 2007. Depuis, des changements majeurs ont été apportés aux pratiques aux quatre étapes des travaux de réfection : examen de l'état, sélection des travaux de réfection, préparation d'un contrat et construction. Par exemple :

- La section 1.3 de la partie I du manuel présente l'historique des traitements protecteurs des ouvrages utilisés en Ontario. Le contexte historique est important pour comprendre le rendement et la détérioration des ouvrages au fil du temps et les répercussions possibles sur les réparations et les traitements de réfection. La version actuelle du manuel porte sur les traitements protecteurs qui étaient utilisés en Ontario au cours des années 1950 et jusqu'au début des années 2000. La section ne couvre pas les stratégies en matière de traitement qui ont été adoptées depuis la date de la dernière publication et qui font maintenant partie de la norme en vigueur.
- Il faut, par exemple, apporter des mises à jour et des suppléments à certains renseignements de la partie 4 – Conseils aux concepteurs.

Nous avions noté lors de notre audit que le Ministère était au courant des principaux changements apportés aux pratiques et qu'il avait publié de nombreuses notes stratégiques provisoires pour fournir des directives à jour aux concepteurs qui utilisent le manuel de réfection des ouvrages. Il existe cependant un risque que les concepteurs ne reçoivent pas certaines notes stratégiques ou n'intègrent pas les directives à leur pratique. Par conséquent, le manuel ne répondait pas à l'objectif visé, c.-à-d. garantir l'uniformité des pratiques et du contrôle de la qualité.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a formé une équipe chargée du Manuel de réfection des ouvrages, qui se réunit régulièrement pour élaborer une nouvelle version du manuel et le reformater. L'équipe chargée du manuel est composée de membres principaux, c.-à-d. les ingénieurs en structures du Ministère, et de membres généraux, p. ex. les ingénieurs en structures régionaux. Elle organise des remue-méninges et présente des idées et des sujets généraux pour améliorer la nouvelle version du manuel ou y ajouter du contenu. De plus, les ingénieurs en structures des bureaux régionaux du Ministère seront appelés à examiner les sections du manuel et à formuler des commentaires généraux. La version finale du Manuel de réfection des ouvrages devrait être achevée d'ici la fin de 2023. Avant de publier la nouvelle version du manuel, l'équipe qui en est responsable doit présenter les mises à jour au Comité de la gestion des ponts du Ministère et obtenir ses commentaires, puis afficher les changements dans le portail de consultation technique afin d'obtenir la rétroaction des experts-conseils ministériels d'ici le début de 2024. Le Ministère entend publier la nouvelle version du Manuel de réfection des ouvrages d'ici juin 2024.

Inspection et entretien des ponceaux

Recommandation 9

Pour améliorer l'exactitude et l'utilité des données sur l'état des grands ponceaux, le ministère des Transports devrait :

- *examiner et mettre à jour le système de notation existant pour mieux représenter l'état réel des grands ponceaux;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici février 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que, selon le personnel ministériel, même si l'indice de l'état des ponts (BCI) constituait un bon indicateur de la détérioration des ponts, dans les cas où une inspection visuelle des composants permettait de prévoir efficacement le taux de détérioration, les valeurs de détérioration du BCI n'étaient pas représentatives de l'état des ponceaux. Une analyse du Ministère avait établi une faible corrélation entre l'âge d'un ponceau et son état réel. En effet, un ponceau peut sembler être dans un très mauvais état sans que des travaux soient nécessaires.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a mis au point un système de notation pour les ponceaux et qu'il était en train de l'étalonner en fonction des compétences évaluées des ingénieurs en structures ministériels. Le nouveau système de notation établira des indicateurs de rendement clés pour les ponceaux. L'analyse visant à assurer l'exactitude du nouveau système de notation devrait être finalisée en février 2024, après quoi une note de service stratégique sera diffusée.

- *examiner et mettre à jour le modèle de détérioration des grands ponceaux utilisé dans le système de gestion des biens afin de prévoir les travaux de réparation requis à l'avenir;*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions remarqué que, dans le cadre de notre examen d'une note de service interne envoyée à la haute direction du Ministère, le personnel ministériel qui avait inspecté des ponceaux

de 2010 à 2015 avait constaté que les lignes directrices et les calendriers des travaux d'entretien et de réfection du Ministère pouvaient ne pas s'appliquer aux ponceaux.

- Les ponceaux jugés en mauvais état (BCI < 60) pouvaient ne pas nécessiter de réfection ou de remplacement dans un délai d'un an, comme il était précisé dans les lignes directrices.
- Les ponceaux classés dans un état acceptable (BCI de 60 à 70) pourraient ne pas nécessiter de travaux de réfection ou de réparation dans un délai de cinq ans, comme il est précisé dans les lignes directrices.

Cela signifiait que les modèles de détérioration utilisés par le Ministère et codés dans le système de gestion des biens (SGB) aux fins de la planification des immobilisations montraient une détérioration plus rapide que la détérioration réelle observée par le personnel d'inspection. Par conséquent, en l'absence de mesures précises de l'état réel des ponceaux ou de prévisions de leur état futur, le Ministère ne peut planifier et budgéter avec exactitude les travaux d'immobilisations à long terme requis pour les ponceaux. Plus particulièrement, il existe un risque que le Ministère ordonne prématurément des travaux sur les ponceaux lorsque leur état réel ne nécessite pas de réfection ou de remplacement. Afin de compenser les valeurs du BCI lorsqu'elles sont appliquées aux ponceaux, les ingénieurs ministériels devaient faire preuve de jugement au besoin. Ces derniers nous avaient informés qu'ils pouvaient ne pas tenir compte des données jusqu'à ce que les ingénieurs ministériels aient signalé que les grands ponceaux nécessitaient des travaux pour d'autres raisons, souvent lorsqu'ils présentaient des défauts fonctionnels.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère envisage d'éliminer le SGB et de ne plus utiliser les modèles de détérioration. Le Ministère a lancé un projet parallèle portant sur le système de gestion des immobilisations en transport (TAMS), dans le cadre duquel il demandera aux fournisseurs de proposer un système pour déterminer la détérioration des biens et de définir les besoins. Le Bureau des structures utilisera le TAMS pour élaborer des modèles de détérioration afin de prédire les besoins futurs en réparation des grands ponceaux.

- *établir des objectifs de rendement pour les grands ponceaux, évaluer ces ouvrages par rapport aux objectifs et rendre compte publiquement de leur état.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas établi d'objectifs de rendement pour les grands ponceaux, même si ces immobilisations étaient évaluées à 5 milliards de dollars. Par conséquent, il n'existait aucun repère avec lequel comparer le rendement du Ministère lié à l'entretien et à la réparation des ponceaux. De nombreuses administrations ont fixé de tels objectifs de rendement pour les ponceaux. Par exemple, le canton d'Enniskillen en Ontario a fixé l'objectif de 100 % pour ses grands ponceaux, qui doivent être dans un état supérieur à mauvais. Selon l'objectif du canton de Russell, les ponceaux doivent être maintenus dans un état passable ou bon. L'Administration fédérale des autoroutes des États-Unis fixe la limite supérieure de 10 % pour tous les ponts et ponceaux du réseau routier national classés en mauvais état. La Californie a fixé un objectif de 90 % des ponceaux qui doivent être en bon état ou dans un état passable.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère élaborait un nouvel indicateur de rendement clé pour les ponceaux dans le cadre de son nouveau système de gestion des immobilisations en transport, comme il est mentionné ci-dessus. Le Ministère finalise actuellement le nouvel indicateur de rendement et la nouvelle cible pour les ponceaux dans le but de terminer le processus d'ici février 2024 et d'évaluer les ponceaux provinciaux par rapport à cette cible en 2024. Le Ministère a fait savoir que la date de publication des rapports sur les objectifs de rendement pour les grands ponceaux n'a pas encore été confirmée, mais qu'elle devrait coïncider avec l'échéance de septembre 2024.

Recommandation 10

Pour confirmer que les régions font le suivi des travaux d'entretien requis sur les ponts de la province et que ces travaux sont achevés en temps opportun à l'avenir, le bureau central du ministère des Transports devrait obtenir des renseignements à ce sujet auprès des régions ou par l'entremise du système de gestion des ponts pour s'assurer que les travaux d'entretien sont effectués en fonction des priorités.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2027.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les régions n'étaient pas tenues de soumettre au Ministère une confirmation de l'achèvement des travaux d'entretien. Par conséquent, le bureau central du Ministère (Bureau des structures) ne savait pas si les travaux d'entretien avaient été effectués dans le délai prévu. Nous avions obtenu des tableurs de suivi des travaux d'entretien réalisés de 2017 à 2020 dans trois des cinq régions, et nous avions constaté qu'elles ne consignaient pas toujours les procédures pour donner suite aux recommandations relatives à l'entretien qui découlaient des inspections bisannuelles.

- Pour l'une de ces années, il a été impossible de retrouver le tableur d'une région, où la date d'achèvement des travaux aurait été consignée par un coordonnateur des travaux de pont.
- Nous n'avons pu déterminer pour deux régions si tous les travaux d'entretien recommandés, peu importe le niveau de priorité, avaient de fait été effectués parce que la date d'achèvement des travaux n'avait pas toujours été consignée.
- Dans une région, un niveau de priorité n'avait pas été établi pour aucun des travaux d'entretien figurant sur des tableurs, comme l'exige le document sur les procédures de 2017.
- Dans deux régions qui faisaient le suivi des travaux achevés, nous n'avons pu déterminer si les travaux avaient été accomplis dans les délais fixés parce qu'aucune date n'avait été consignée.

Étant donné que les régions ne faisaient pas de suivi des travaux d'entretien achevés en conformité avec les exigences, il était impossible de confirmer s'ils avaient été exécutés en temps opportun. Nous avons demandé au personnel du bureau central du Ministère s'il avait fait un suivi auprès des régions pour confirmer qu'elles surveillent et effectuent les travaux d'entretien en temps opportun, conformément à la note de service de 2017. Le bureau central nous avait informés qu'il ne recevait pas de tableur de suivi des travaux d'entretien des régions et qu'il ne surveillait pas les travaux achevés parce que les régions étaient responsables du suivi et de la gestion des travaux.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le bureau central du Ministère (Bureau des structures) a commencé à examiner les travaux d'entretien régionaux pour déterminer s'ils sont effectués adéquatement. L'approche du Bureau des structures consiste à auditer l'une des cinq régions chaque année. Au moment de notre suivi, nous avons constaté que le Bureau des structures a audité l'une des régions et conclu que les travaux d'entretien sont effectués dans les délais prévus et qu'aucun besoin d'entretien urgent signalé au cours des années précédentes n'était en suspens. Selon le calendrier du Bureau des structures, qui prévoit l'examen d'une région par année, le Ministère envisage de terminer l'audit de toutes les régions d'ici juin 2027.

Chapitre 1
Section
1.09

Société ontarienne de vente du cannabis

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Société ontarienne de vente du cannabis

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	7	6				1
Recommandation 2	9	7				2
Recommandation 3	2	2				
Recommandation 4	4	3	1			
Recommandation 5	5	5				
Recommandation 6	2	1	1			
Recommandation 7	7	4	2	1		
Recommandation 8	3	3				
Recommandation 9	2	2				
Recommandation 10	5	4	1			
Recommandation 11	1			1		
Recommandation 12	5	4	1			
Recommandation 13	4	2	2			
Recommandation 14	2	2				
Recommandation 15	3	3				
Recommandation 16	2	2				
Total	**63**	**50**	**8**	**2**	**0**	**3**
%	**100**	**79**	**13**	**3**	**0**	**5**

Conclusion globale

Le 15 novembre 2023, la Société ontarienne de vente du cannabis (SOVC) avait pleinement mis en oeuvre 79 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. La SOVC a fait des progrès dans la mise en oeuvre de 13 % des mesures recommandées.

La SOVC a pleinement mis en oeuvre des recommandations comme la création d'une approche plus structurée, uniforme et transparente de la

sélection des produits. Elle a établi et documenté des procédures opérationnelles normalisées qui guident son personnel pendant la sélection des produits et a élaboré des critères d'évaluation qu'elle utilise pour documenter les évaluations et la justification de ses décisions quant à la sélection des produits. Une fois l'évaluation terminée, la SOVC communique sa décision quant à la sélection des produits au producteur autorisé. La SOVC a également établi un processus officiel permettant aux producteurs autorisés de contester des décisions quant à la sélection des produits. Afin de renforcer la surveillance de Domain Logistics, son fournisseur de services de logistique externe, la SOVC a officialisé les rôles et les responsabilités en créant une matrice qui indique les tâches exécutées par les deux entités et le personnel responsable de leur mise en oeuvre et de leur supervision. De plus, l'équipe d'audit interne de la SOVC a élaboré des procédures opérationnelles normalisées pour examiner et vérifier les factures soumises par Domain Logistics. La SOVC a élaboré de nouveaux indicateurs de rendement clés pour Domain Logistics et a établi des objectifs connexes. Afin de sensibiliser le public, de promouvoir la consommation responsable et de protéger les jeunes, la SOVC a publié un certain nombre d'articles dans la section éducative de son site Web, qui contient des renseignements sur les différences entre les produits de cannabis légaux et illégaux et sur les effets de la consommation excessive de cannabis.

La SOVC est en train de mettre en oeuvre des recommandations telles que l'intégration de mesures de rendement dans les ententes de sous-traitance de Domain Logistics. Domain Logistics travaille actuellement à la révision des ententes avec ses sous-traitants chargés de la livraison afin d'intégrer des mesures de rendement de la livraison. De plus, la SOVC travaille à la mise en oeuvre de sa stratégie de responsabilité sociale. L'équipe de la responsabilité sociale a établi des objectifs et des échéanciers et s'efforce de les atteindre. La SOVC a également présenté ses activités stratégiques prévues au comité des finances et de la gouvernance de son conseil d'administration.

Cependant, la SOVC a fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 3 % des recommandations. Par exemple, elle n'a pas exploré d'outils comme le programme d'identité numérique de l'Ontario pour renforcer les contrôles visant à empêcher les commandes en ligne de cannabis par les personnes de moins de 19 ans. La SOVC attend d'autres détails et instructions sur le lancement de ce programme d'identité numérique par la province. La SOVC n'a pas non plus exigé que Domain Logistics intègre des exigences en matière de conservation des données à long terme pour toutes les ententes de sous-traitance. La SOVC nous a informés que son équipe de la protection de la vie privée et de l'accès à l'information prévoit évaluer des facteurs relatifs à la vie privée afin de déterminer les exigences appropriées en matière de conservation des données. La SOVC prévoit mettre pleinement en oeuvre cette recommandation d'ici mars 2024.

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

Contexte

Selon la *Loi de 2017 sur la Société ontarienne de vente du cannabis* (la Loi), le mandat de la SOVC est « d'acheter, d'avoir en sa possession et de vendre du cannabis et des produits connexes; d'établir les variétés, formes ou types de cannabis et de produits connexes qu'elle vend et à quel prix les vendre; et de promouvoir la responsabilité sociale en ce qui concerne le cannabis ». Au cours des années écoulées depuis la légalisation, l'industrie du cannabis légal au Canada a connu beaucoup de changements, tout comme la SOVC. D'abord créée en tant que filiale de la Régie des alcools de l'Ontario (RAO), la SOVC est devenue une société autonome en huit mois. À l'interne, elle a été aux prises avec un taux de roulement élevé de ses cadres supérieurs.

Au moment de notre audit, la SOVC comptait 223 employés équivalents temps plein et 12 employés contractuels. Une partie importante de ses activités (y compris le personnel du centre de distribution)

a été confiée à un fournisseur de services tiers, Domain Logistics, pour assurer la gestion du centre de distribution et de la livraison à la clientèle du commerce électronique (en ligne) et aux magasins de détail privés. Depuis 2018-2019, les activités de la SOVC ont pris de l'expansion en raison de l'amplification du marché de détail de l'Ontario. Au cours de cette période, les revenus de la SOVC se sont multipliés par 10 tandis que ses dépenses (y compris le coût des ventes et les frais de vente, les frais généraux et administratifs) se sont multipliées par six.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, les recettes de la SOVC se sont chiffrées au total à 1,47 milliard de dollars (652 millions de dollars en 2021), la marge brute des ventes en ligne à la clientèle s'établissant au total à 11,1 millions de dollars (37 millions de dollars en 2021). Les activités de gros de la SOVC ont considérablement augmenté depuis sa création, avec une marge brute de 311,8 millions de dollars pour le même exercice (108 millions de dollars en 2021). Bien que les revenus de la SOVC aient augmenté et que la société ait surmonté de nombreux défis opérationnels, notre audit a révélé qu'elle devait continuer de travailler à renforcer certains secteurs de ses activités afin d'appliquer efficacement la *Loi de 2017 sur la Société ontarienne de vente du cannabis* et ses règlements.

Voici un aperçu de ce qu'étaient nos principales constatations :

- Les magasins de détail se plaignaient souvent de la disponibilité des produits. Notre sondage mené en juillet 2021 auprès des détaillants autorisés a révélé que 47 % des répondantes et répondants ont indiqué qu'ils n'étaient « pas satisfaits » et 19 % qu'ils étaient « très insatisfaits » de la disponibilité des produits de la SOVC. Du 1er janvier 2021 au 30 juin 2021, nous avons constaté que, chaque jour, environ 19 % de tous les produits du cannabis de gros énumérés par la SOVC n'étaient pas en stock ou ne pouvaient pas être commandés par les magasins de détail.
- La SOVC avait récemment mis en oeuvre une approche d'établissement des prix fondée sur la valeur pour les produits du cannabis inscrits, qui n'était pas fondée sur une analyse suffisante et qui n'était pas transparente pour les producteurs autorisés. Les provinces, comme la Colombie-Britannique, l'Alberta, le Manitoba et le Québec, utilisaient une méthode d'établissement des prix à majoration fixe. À l'origine, la SOVC utilisait la même approche, mais elle a adopté une approche fondée sur la valeur en 2020. Toutefois, aucune analyse approfondie des risques et des avantages de cette nouvelle approche d'établissement des prix n'avait été préparée pour permettre au conseil d'administration d'effectuer une évaluation appropriée avant l'approbation. Une approche d'établissement des prix fondée sur la valeur repose théoriquement sur la valeur perçue d'un produit pour la clientèle, laquelle intègre les caractéristiques du produit, l'analyse comparative avec d'autres produits semblables et les préférences de la clientèle. L'audit a révélé que les responsables de catégorie et l'analyste de l'établissement des prix de la SOVC ne documentaient ni les facteurs ni les données d'études de marché pris en compte dans leurs décisions en matière d'établissement des prix.
- La SOVC ne disposait pas d'un processus d'appel officiel pour les décisions relatives à l'inscription des produits, et la haute direction annulait parfois des décisions quant au rejet de produits sans justification documentée, ce qui contribuait à un manque d'équité perçu par les producteurs autorisés.
- La SOVC ne disposait pas de mécanismes efficaces pour surveiller l'utilisation, la conservation et la protection des renseignements sur les clients que détiennent ses fournisseurs de services. En mai 2021, elle a élaboré une stratégie de données axée sur les capacités d'analyse des données. Au moment de l'audit, la stratégie n'avait pas été communiquée au conseil d'administration pour rétroaction, orientation ou approbation. Cette nouvelle stratégie en matière de données, axée sur le renforcement de

la fonction d'analyse des données, ne comportait pas de composante de gouvernance des données, ce qui inclut l'identification des données que la SOVC possède, l'endroit où elles se trouvent, la façon dont elles sont utilisées et les obligations de conformité applicables. De plus, la SOVC ne disposait pas de mécanismes efficaces pour superviser l'utilisation et la conservation des données sur la clientèle recueillies par Domain Logistics et ses sous-traitants, suscitant des préoccupations en matière de protection des renseignements personnels.

- La SOVC ne disposait pas d'un système de vérification des contrôles de l'âge suffisant pour empêcher les personnes mineures d'acheter du cannabis par l'entremise de sa boutique en ligne. Plus précisément, elle s'appuyait sur l'autodéclaration et ne vérifiait pas l'âge de la clientèle au moyen de sources d'information indépendantes. Les clients en ligne (commerce électronique) étaient simplement tenus d'entrer leur date de naissance pour confirmer leur âge avant d'accéder à la boutique en ligne (Société ontarienne du cannabis, à l'adresse ocs.ca) et d'acheter des produits.
- La SOVC ne disposait pas de documents à l'appui de ses décisions en matière d'acquisition non concurrentielle. Depuis le début des activités de la SOVC à titre d'organisme autonome, en janvier 2019, 24 acquisitions avaient été non concurrentielles, pour une valeur d'environ 7 millions de dollars. L'audit a révélé que la SOVC ne disposait d'aucun document relatif à ces cas et qu'elle n'avait préparé aucune analyse de rentabilisation.

Nous avions formulé 16 recommandations préconisant 63 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. La SOVC s'était engagée à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

D'avril à août 2023, nous avons effectué des travaux pour pouvoir émettre une opinion d'assurance. Nous avons obtenu de la SOVC une déclaration écrite selon laquelle, au 15 novembre 2023, elle nous avait donné une mise à jour complète de l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial, il y a deux ans.

Mise en marché

Recommandation 1

Afin d'adopter une approche plus structurée, uniforme et transparente de ses appels sur l'inscription de produits et de ses sélections de produits, la Société ontarienne de vente du cannabis devrait :

- *établir et documenter les procédures normalisées de sélection des produits;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la SOVC n'offrait aucune formation à l'interne, aucun outil de travail ni aucun ensemble de procédures opérationnelles normalisées à ses responsables de catégorie. Les responsables de catégorie avaient précisé qu'ils comptaient sur leur expérience dans l'industrie du détail et leur connaissance des produits et des producteurs autorisés pour évaluer les soumissions de produits. Étant donné que l'usage récréatif du cannabis a été légalisé récemment au Canada, la capacité de la SOVC de recruter des responsables de catégorie ayant une expérience directe de l'industrie du cannabis est limitée. Par conséquent, le processus de sélection des produits doit être plus rigoureux, structuré et normalisé.

Nous avons noté lors de notre suivi que la SOVC a établi des procédures opérationnelles normalisées pour ses responsables de catégorie qui sélectionnent

les produits du cannabis afin de les aider à documenter leurs évaluations. Chaque produit est évalué en fonction de cinq catégories : innovation du produit, rapport coût/valeur (par rapport aux autres produits sur le marché), exécution (capacité de la productrice ou du producteur à exécuter les commandes et à satisfaire aux exigences d'assurance de la qualité), soutien au marché (plan de sensibilisation de la productrice ou du producteur) et rendement (chiffres de ventes antérieurs). La SOVC a également publié les lignes directrices pour l'évaluation sur son site Web, ce qui permet aux producteurs autorisés de voir les critères et exigences d'inscription des produits. De plus, en janvier 2022, les responsables de catégorie ont reçu une séance d'information interne donnée par le directeur principal de la mise en marché sur les facteurs à prendre en considération lors de l'évaluation des soumissions.

- *élaborer un ensemble de critères d'évaluation de base pour chaque catégorie de produits;*
- *documenter les évaluations, les facteurs à considérer et les justifications des décisions relatives au choix des produits;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions observé lors de notre audit de 2021 que la SOVC ne disposait ni de critères ni de cadres d'évaluation officiels pour évaluer les soumissions de produits des producteurs autorisés. Nous avions aussi noté que son manuel du fournisseur ne contenait pas de liste précise de critères officiels et obligatoires à utiliser pour évaluer les soumissions de produits. Par conséquent, les responsables de catégorie disposaient d'une grande latitude dans le cadre du processus d'inscription des produits. Nous avions examiné toutes les soumissions et tous les documents à l'appui de l'inscription des produits pour l'appel du mois de février 2021 et constaté que les responsables de catégorie ne documentaient que leurs décisions définitives et non le processus décisionnel ou les réunions. Par exemple, il n'y avait aucun document indiquant les critères de notation utilisés par les responsables de catégorie pour évaluer chaque soumission, la façon dont ils ou elles avaient pondéré les différents critères d'évaluation ou la raison pour laquelle ils ou elles avaient accepté ou rejeté une soumission. La SOVC n'avait pas des exigences suffisantes quant à la documentation de l'évaluation des produits et ne disposait pas de critères uniformes à l'appui, ce qui fait que le processus de prise de décisions n'était pas transparent.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC a établi un système de notation que ses responsables de catégorie utilisent pour évaluer les produits. (Voir la première mesure de la **recommandation 1** pour les cinq domaines de notation.) Lorsque les producteurs autorisés procèdent à une soumission, la SOVC documente la note attribuée au produit, la décision prise et les commentaires connexes. La SOVC a créé un gabarit pour l'évaluation des produits. Elle documente les évaluations préalables et officielles des soumissions et communique ses décisions aux producteurs.

- *mieux comprendre les cycles de production et la saisonnalité des produits du cannabis afin d'éclairer les échéanciers des bulletins, des soumissions et des bons de commande;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les délais serrés pour la soumission de produits aux fins d'inscription et pour la livraison des nouveaux produits inscrits posaient des défis liés à la chaîne d'approvisionnement pour les producteurs. Il pouvait s'écouler 16 semaines avant que la livraison d'un produit ne soit possible à partir du début de l'élaboration, de la production et de l'emballage. Pour les appels sur l'inscription de nouveaux produits effectués en 2021, le délai entre la publication du bulletin sur les besoins en matière d'assortiment et la date à laquelle les producteurs devaient soumettre les produits était en moyenne de huit semaines. Nous avons examiné tous les bons de commande de l'appel d'inscription de nouveaux produits de février 2021 et constaté que la SOVC émettait des bons de commande entre sept semaines et une semaine avant la date de livraison requise. Plus

précisément, dans le cas des produits lancés pour la première fois, 8 % des bons de commande avaient été émis moins de trois semaines avant la date de livraison requise, 88 % des bons de commande avaient été émis entre trois et quatre semaines avant cette date et seulement 4 % des bons de commande avaient été émis plus de quatre semaines avant cette date. Cela signifie que les producteurs retenus n'avaient en moyenne que trois semaines et demie entre le moment de la confirmation des quantités achetées et le moment où les nouveaux produits devaient être expédiés à l'entrepôt de la SOVC. Compte tenu du processus de production type de 16 semaines, nombre de producteurs autorisés interrogés avaient exprimé des préoccupations quant à la difficulté de répondre aux demandes d'achat de la SOVC dans ce délai serré. Les producteurs avaient précisé qu'il fallait parfois donner la priorité aux ressources pour desservir le marché de l'Ontario par rapport à d'autres provinces afin de respecter les délais et les quantités achetées par la SOVC.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté qu'en août 2022, l'équipe de mise en marché de la SOVC a mobilisé des producteurs autorisés pour examiner les cycles de croissance des plantes. À la suite de cette recherche, la SOVC a organisé à l'automne 2022 une activité de mobilisation des producteurs autorisés au cours de laquelle elle a suggéré d'autres cycles d'appel d'inscription de produits. Au cours de cette démarche, l'équipe des renseignements de la SOVC a mené des entrevues individuelles avec neuf producteurs autorisés de différents types et de différentes tailles pour obtenir une rétroaction sur le calendrier des appels sur l'inscription de produits. Même si aucune préoccupation importante n'a été relevée par les producteurs quant au moment des appels sur l'inscription de produits, la SOVC a modifié son calendrier et procède désormais à quatre appels par année. L'équipe de mise en marché estimait que cet ajustement appuierait la planification avancée et améliorerait la coordination entre les producteurs autorisés et la SOVC, et qu'il soutiendrait mieux les cycles de fabrication et de croissance des produits des producteurs.

- *officialiser la communication avec les producteurs autorisés tout au long du processus de sélection des produits, y compris la notification aux fournisseurs des changements à l'horaire des appels sur les produits;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la SOVC n'avait pas suffisamment avisé les producteurs autorisés de l'annulation de deux appels sur les produits en 2021 et d'autres changements. Ces producteurs devaient surveiller fréquemment et de manière proactive le site Web de la SOVC pour voir s'il y avait des changements au calendrier des appels sur les produits. Nous avions également remarqué que la SOVC n'incluait pas la date de la dernière révision sur son site Web, ce qui rendait difficile pour les producteurs de savoir à quel moment les modifications avaient été apportées et à quelle période elles s'appliquaient.

La SOVC a déterminé trois principales occasions où elle communique des renseignements sur la sélection des produits aux producteurs autorisés : dans le bulletin sur les besoins en matière d'assortiment (pour communiquer les types de produits recherchés par la SOVC), lors de la rétroaction fournie à la suite de l'évaluation préalable et lors de la diffusion des résultats définitifs. Depuis notre audit de 2021, aucun changement n'a été apporté à son calendrier des appels sur les produits.

- *établir un processus formel permettant aux producteurs autorisés d'interjeter appel des décisions relatives à la sélection des produits;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions relevé dans le cadre de notre audit de 2021 que la SOVC n'avait pas de processus d'appel officiel pour les décisions relatives à l'inscription des produits. Toutefois, notre recherche sur les pratiques exemplaires

a révélé que la Régie des alcools de l'Ontario (LCBO) a mis sur pied un comité responsable des appels relatifs aux inscriptions de produits qui examine les produits rejetés et abandonnés et qui gère le processus d'appel des décisions relatives à l'inscription des produits. Des producteurs autorisés de cannabis que nous avons interrogés ont indiqué qu'ils avaient parfois fait part de leurs préoccupations au sujet des produits rejetés au PDG de la SOVC et que celui-ci avait annulé ses décisions initiales de rejeter ces produits. L'équipe de mise en marché de la SOVC a confirmé qu'il y avait de tels cas et que ces communications étaient verbales et n'étaient pas officiellement documentées ou suivies. Bien que nous n'ayons pas constaté de traitement préférentiel accordé aux producteurs autorisés pour l'inscription des produits, de telles escalades informelles et annulations de décisions peuvent créer une impression de manque de justice, d'équité et d'indépendance de la SOVC. Les producteurs autorisés n'ont pas tous le même accès à l'équipe de la haute direction de la SOVC et le même type de relation avec cette dernière.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC a élaboré et mis en oeuvre une procédure d'appel pour les producteurs autorisés. Depuis janvier 2022, la personne responsable des processus opérationnels et de la planification a dirigé l'élaboration de ce processus, qui comprenait la consultation des services de la SOVC, y compris les services responsables des politiques, de la mise en marché, des affaires juridiques et des communications. En février 2022, le PDG de la SOVC a approuvé la nouvelle procédure, qui est devenue accessible au public sur le site Web de la SOVC le même mois. Dans le cadre de la nouvelle procédure, les appels devraient être réglés dans un délai de 20 jours, après quoi la productrice ou le producteur autorisé est avisé par écrit de la décision. Les décisions d'appel doivent être prises par le comité d'appel des soumissions de produits de la Société ontarienne du cannabis, qui se compose des directeurs et directrices du commerce électronique, de la chaîne d'approvisionnement, de la qualité, de la conformité réglementaire et de la mise en marché, ainsi que et d'un vice-président ou une vice-présidente du bureau de direction.

- *procéder à l'analyse des méthodes d'inscription des produits dans d'autres administrations et effectuer une analyse coûts-avantages approfondie pour déterminer si le calendrier actuel des appels de produits constitue une approche efficace.*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le processus d'inscription des produits de la SOVC n'était pas suffisamment officiel et transparent. Cela pourrait avoir contribué à la perception et au risque d'un traitement préférentiel accordé à certains producteurs autorisés.

Nous avons relevé lors de notre suivi que la SOVC a communiqué avec d'autres provinces pour en apprendre davantage sur leurs approches en matière d'inscription de produits afin d'éclairer son processus d'établissement du calendrier des appels sur les produits. De plus, le personnel de la SOVC a assisté à un webinaire sur l'inscription de produits organisé par Santé Canada où d'autres administrations ont présenté leurs approches avant une période de questions. Par la suite, la SOVC a déterminé qu'il n'était pas possible d'effectuer une analyse coûts-avantages, car les conditions du marché et le modèle de distribution de l'Ontario diffèrent considérablement de ceux des autres provinces. Enfin, la SOVC a consulté le ministère des Finances avant d'élaborer son approche actuelle.

Recommandation 2

Pour que le conseil d'administration puisse prendre une décision stratégique éclairée sur la question de savoir si la Société ontarienne de vente du cannabis devrait continuer d'utiliser une approche d'établissement des prix fondée sur la valeur, la haute direction devrait préparer une analyse de rentabilisation officielle aux fins de présentation et d'approbation par son conseil d'administration qui comprendrait :

- *la recherche des administrations sur les méthodes d'établissement des prix utilisées par d'autres provinces et territoires canadiens;*

- *la comparaison des coûts d'achat des produits avant et après la mise en oeuvre de cette nouvelle approche d'établissement des prix;*
- *la comparaison de la marge brute avant et après la mise en oeuvre de cette nouvelle approche d'établissement des prix;*
- *un résumé des avantages et des inconvénients de l'utilisation continue de cette approche en ce qui concerne les objectifs financiers, l'équité et la transparence des prix entre les grandes et les petites sociétés de production autorisées de cannabis;*
- *un résumé des plaintes ou des problèmes qui ont découlé de l'utilisation de cette méthode d'établissement des prix;*
- *un résumé des données disponibles ou non disponibles devant être utilisées dans l'approche d'établissement des prix fondée sur la valeur et, si elle se poursuit, des plans et des échéanciers pour obtenir les renseignements nécessaires;*
- *une comparaison des prix des produits en Ontario et dans les autres provinces du Canada (étant donné le volume en Ontario, une Ontarienne ou un Ontarien s'attendrait probablement à ce que les prix soient plus bas dans sa province);*
- *une recommandation officielle concernant le maintien de l'utilisation de l'approche actuelle en matière d'établissement des prix ou la modification de la méthode d'établissement des prix pour utiliser celle d'autres provinces au Canada;*
- *une ébauche de la politique et des procédures officielles à suivre et à utiliser uniformément par tous les responsables de catégorie (y compris les exigences en matière de documentation pour les décisions prises).*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la SOVC avait récemment mis en oeuvre une approche d'établissement des prix fondée sur la valeur pour les produits du cannabis inscrits, qui n'était pas fondée sur une analyse suffisante et qui n'était pas transparente pour les producteurs autorisés. Les provinces, comme la Colombie-Britannique, l'Alberta, le Manitoba et le Québec, utilisent une méthode de tarification à majoration fixe. À l'origine, la SOVC utilisait cette approche, mais elle est passée à une tarification fondée sur la valeur en 2020. Nous avons constaté qu'aucune analyse approfondie des risques et des avantages de cette nouvelle approche d'établissement des prix n'avait été préparée pour permettre au conseil d'administration d'effectuer une évaluation appropriée avant l'approbation. Une approche d'établissement des prix fondée sur la valeur repose théoriquement sur la valeur perçue d'un produit pour la clientèle, laquelle intègre les caractéristiques du produit, l'analyse comparative avec d'autres produits semblables et les préférences de la clientèle. Toutefois, l'audit avait révélé que les responsables de catégorie et l'analyste de l'établissement des prix de la SOVC ne documentaient pas les facteurs à considérer ni les données d'études de marché prises en compte dans leurs décisions en matière d'établissement des prix.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC a envisagé de préparer une analyse de rentabilisation pour son modèle de tarification fondé sur la valeur, mais que, à la lumière de ses recherches et des comparaisons applicables, elle avait déterminé qu'une analyse de rentabilisation recommandant une majoration fixe lui permettrait mieux de donner suite à nos principales constatations. L'analyse de rentabilisation a été présentée au conseil d'administration de la SOVC en novembre 2022. La SOVC a effectué une évaluation pour comprendre les pratiques exemplaires et éclairer l'approche proposée, et elle a évalué les structures de prix de gros et de détail de grossistes gouvernementaux comparables de l'Alberta et de la Colombie-Britannique, et d'organismes de réglementation de la Saskatchewan et du Manitoba.

La SOVC n'a pas été en mesure de déterminer les effets de la tarification fondée sur la valeur sur les coûts d'achat des produits, puisque l'importance et la portée de l'environnement réglementaire ont énormément évolué depuis l'approbation initiale du mode de

tarification fondé sur la valeur. Plus particulièrement, l'augmentation du nombre de producteurs et la taille du catalogue de produits de la SOVC ont exercé une pression à la baisse sur les coûts d'achat, ce qui fait qu'il est difficile d'établir une corrélation entre la tarification fondée sur la valeur et les coûts des produits. La SOVC a examiné comment les marges sont touchées par la tarification fondée sur la valeur et a noté qu'il était impossible d'effectuer une comparaison des marges brutes puisque les marges moyennes sont différentes selon le modèle de tarification utilisé. La tarification à majoration fixe permet à la SOVC de réduire ses marges de façon stratégique afin d'obtenir les résultats souhaités.

La SOVC a effectué une analyse des avantages et des inconvénients de la tarification fondée sur la valeur et a souligné que ce modèle se traduisait par des prix différents, pour une même sous-catégorie, selon la taille de la productrice ou du producteur. Afin de résumer les plaintes et les problèmes liés à la tarification fondée sur la valeur, la SOVC a demandé aux producteurs de répondre à un court questionnaire sur la satisfaction des intervenantes et intervenants. Cette étude a révélé que la tarification constituait l'un des principaux problèmes soulevés par les répondantes et répondants, dont bon nombre ont précisé avoir des expériences négatives, notamment en lien avec la transparence et le calcul des prix de gros.

L'analyse de rentabilisation présentée au conseil d'administration faisait mention de la capacité limitée de la SOVC à comparer ses prix à ceux qui sont en vigueur sur le marché illégal en raison de la difficulté à mesurer ces prix de façon exacte et uniforme. Dans son évaluation et sa comparaison des prix établis dans différentes provinces canadiennes, la SOVC a également comparé les modèles d'affaires de grossistes gouvernementaux comparables (Alberta, Colombie-Britannique et Québec) et ceux de l'Ontario. Cette évaluation recommandait officiellement l'adoption d'une approche de tarification à majoration fixe semblable à celles utilisées en Alberta et en Colombie-Britannique, qui ont des modèles de distribution semblables à celui de l'Ontario. Pendant le passage à une tarification à majoration fixe, la SOVC a mis en place des processus de tarification et d'inscription officiels.

Recommandation 3

Afin d'officialiser et d'améliorer la transparence du processus de retrait des produits de manière à ce que les producteurs autorisés et les consommatrices et consommateurs soient bien informés des facteurs qui contribuent à la décision de retirer un produit du cannabis, la SOVC devrait :

- *documenter officiellement le processus et les critères de retrait et afficher cette information sur le site Web de la SOVC;*
- *améliorer la documentation interne sur les décisions de retrait, notamment en fournissant des motifs à l'appui.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions relevé lors de notre audit de 2021 qu'en janvier 2021, la SOVC avait entrepris son premier exercice officiel d'examen des produits pour déterminer quels sont ceux qui doivent être abandonnés. La SOVC a établi les critères suivants : si les ventes hebdomadaires moyennes d'un produit sont inférieures à 0,5 unité par magasin ou si un produit est en rupture de stock pendant plus de 12 semaines au cours des 26 dernières semaines (parce qu'une productrice ou un producteur autorisé n'est pas en mesure de répondre à la demande), le produit en question peut être retiré du catalogue des produits inscrits. Les responsables de catégorie peuvent décider de modifier une décision de retrait en fonction de leurs discussions avec les producteurs autorisés. Ces annulations discrétionnaires de décisions de retrait ne sont ni documentées ni appuyées par des communications écrites. Comme la liste principale des produits établie dans le cadre du processus d'abandon est une feuille de calcul Excel constamment mise à jour, les écarts par rapport aux critères de retrait établis ne font pas l'objet d'un suivi.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC documente officiellement le processus et les critères de retrait et qu'elle a communiqué ces

renseignements avec les producteurs autorisés lors d'un webinaire tenu en octobre 2022. Ces renseignements ont également été inclus dans un manuel des fournisseurs accessible au public sur le site Web de la SOVC. De plus, l'équipe de mise en marché de la SOVC a élaboré des procédures opérationnelles normalisées, révisées pour la dernière fois en novembre 2022, qui décrivent le processus de retrait, y compris les rôles et responsabilités, les procédures et les critères précis qui doivent être respectés pour appuyer les décisions de retrait. Les procédures opérationnelles normalisées mises à jour exigent que la SOVC inclue la raison de toute décision de retirer un produit.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique

Recommandation 4

Afin d'améliorer sa gestion des stocks, d'améliorer la disponibilité des produits à commander par les magasins de détail privés et de réduire le nombre de cas de rupture de stock ou de retours de produits aux producteurs autorisés, la SOVC devrait :

- *mettre en place un processus pour obtenir les données sur les ventes des magasins de détail sur une base hebdomadaire ou bihebdomadaire;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que les prévisions des stocks de la SOVC différaient considérablement de la demande réelle. L'un des facteurs qui contribuent probablement aux différences entre les prévisions et les données réelles est que la SOVC ne reçoit pas en temps opportun les données sur les points de vente des magasins de détail. La SOVC effectue des prévisions des stocks sur une base hebdomadaire, mais elle ne reçoit des rapports sur les ventes au détail de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (« CAJO ») qu'une fois pas mois.

Nous avons noté dans le cadre de notre suivi que l'équipe des technologies de l'information de la SOVC a lancé un nouveau projet dans le but d'obtenir des données sur les ventes des magasins de détail. Ce projet devrait être achevé en janvier 2024. Lorsque les données sur les ventes seront accessibles, elles seront mises à la disposition de l'équipe de gestion des stocks à des fins de planification et d'établissement de prévisions. À l'origine, la SOVC recevait les données des magasins de la CAJO. Selon la nouvelle approche, la SOVC recevra les données directement des magasins de cannabis et les communiquera à la CAJO et à Santé Canada (conformément aux exigences fédérales et provinciales). Au moment de notre audit, la SOVC procédait à l'intégration des magasins de cannabis de l'Ontario pour assurer la réception des données.

- *établir un processus formel pour effectuer une analyse continue des écarts entre les prévisions et la demande réelle, enquêter sur les causes profondes des écarts et s'y attaquer;*

- *entreprendre une analyse approfondie des différences cumulatives et des causes profondes du surstock et du sous-stock, et élaborer des mesures pour réduire ces situations;*

- *améliorer le modèle prévisionnel en utilisant de meilleurs renseignements, et ce, afin de fournir une estimation plus exacte de la demande éventuelle.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions constaté lors de notre audit de 2021 que la disponibilité des produits faisait souvent l'objet de plaintes de la part des magasins de détail privés. Notre sondage mené en juillet 2021 auprès des détaillants autorisés avait révélé que la disponibilité des produits était un sujet de plainte courant : 47 % des répondantes et des répondants avaient indiqué qu'ils n'étaient « pas satisfaits » et 19 % qu'ils étaient « très insatisfaits » de la disponibilité des produits de la SOVC. Nous avions constaté que du 1er janvier 2021 au 30 juin 2021, chaque jour, environ 19 % de tous les produits du cannabis de gros inscrits n'étaient pas en stock ou disponibles pour les commandes par les magasins de détail. Notre examen d'un échantillon de prévisions hebdomadaires au cours de cette période avait révélé que la SOVC sous-estimait la demande de

stocks dans 42 % des cas, tandis que la demande réelle était en moyenne supérieure de 145 %. La SOVC avait surestimé la demande de stocks dans 58 % des cas, avec un écart moyen entre les ventes prévues et réelles de 40 %. La SOVC n'avait pas mis en place de processus permettant d'analyser régulièrement les écarts entre les besoins prévus et les besoins réels en matière de stocks, ni de processus d'enquête permettant de s'attaquer aux causes profondes des écarts. Son modèle ne tenait compte ni de la demande saisonnière pour certains produits, ni des préférences des consommatrices et consommateurs, ni des tendances des consommatrices et consommateurs, ni des données sur la saturation du marché.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en septembre 2022, la SOVC a mis en place un nouveau système de planification de la chaîne d'approvisionnement. Le nouveau système comprend un processus officiel et permet à l'équipe de la planification de la demande de la SOVC de faire des prévisions plus exactes. La SOVC a commencé à utiliser des feuilles de calcul Excel contenant des renseignements sur le taux d'exécution des commandes pour chaque article en stock afin de déterminer quels produits sont en rupture de stock afin de réduire au minimum de telles situations. Ainsi, la SOVC peut réaffecter et acquérir des produits en temps opportun afin que les détaillants puissent disposer de stocks suffisants pour répondre à la demande. À la suite de ces travaux, le taux d'articles en stock de la SOVC a augmenté à 94 % pour les articles plus populaires et à 90 % pour tous les articles du catalogue de la SOVC (comparativement à 81 % lors de notre audit de 2021).

Recommandation 5

Pour que la SOVC puisse exercer et renforcer sa surveillance du rendement et de la facturation de Domain Logistics afin d'optimiser constamment les ressources, la SOVC devrait :

- *officialiser et préciser les rôles et responsabilités de la SOVC à l'égard de la supervision du rendement opérationnel et financier de Domain Logistics;*
- *élaborer des procédures opérationnelles normalisées que l'équipe de la logistique de la SOVC doit suivre pour surveiller le rendement et la facturation de Domain Logistics;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que la SOVC n'exerçait pas une surveillance rigoureuse de Domain Logistics, un fournisseur tiers qui gère les fonctions d'entreposage et de livraison de la SOVC. Au moment de notre audit, nous avions noté que l'équipe de la SOVC chargée de gérer la relation avec Domain Logistics ne disposait pas de procédures opérationnelles normalisées pour orienter son travail de surveillance du rendement de Domain. La SOVC n'examinait pas suffisamment et régulièrement les rapports soumis par Domain Logistics et n'examinait pas les documents à l'appui des coûts facturés par Domain à la SOVC.

Nous avons remarqué lors de notre suivi que la SOVC a élaboré une matrice qui recense divers processus liés à la surveillance de Domain Logistics. La matrice précise également, pour chaque processus, qui sont les employés de la SOVC et de Domain qui sont responsables, imputables, ou qui devraient être consultés ou informés. De plus, en mars 2023, l'équipe d'audit interne de la SOVC a élaboré et approuvé des procédures opérationnelles normalisées pour examiner les factures soumises par Domain Logistics. L'audit interne vise à déterminer si les factures saisissent avec exactitude le rendement de Domain et si les montants des paiements sont accompagnés de pièces justificatives appropriées. Conformément aux procédures documentées, Domain doit fournir à l'équipe d'audit interne de la SOVC les documents à l'appui pour chaque facture, et l'équipe d'audit interne procédera au rapprochement. Ce document devrait être révisé tous les deux ans, à moins que des changements au processus ne soient nécessaires.

- *examiner les principales mesures du rendement requises pour assurer une surveillance efficace de Domain Logistics;*

- *établir une cible pour chaque mesure de rendement clé et examiner chaque mois le rendement de Domain par rapport à ces cibles;*
- *élaborer et mettre en oeuvre un processus d'examen mensuel détaillé des factures de Domain Logistics afin de permettre à la SOVC d'obtenir et d'analyser les coûts liés à la chaîne d'approvisionnement qui peuvent éclairer les travaux de surveillance actuels et les négociations et modifications futures des contrats.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'entente entre la SOVC et Domain Logistics contenait les mesures de rendement clés suivantes, qui devaient être soumises par le fournisseur : taux d'exécution des commandes, exactitude du dénombrement des stocks, temps de traitement des commandes et nombre d'incidents de sécurité dans l'entrepôt. Toutefois, comparativement à l'Alberta Gaming, Liquor and Cannabis Commission, l'entente intervenue entre la SOVC et Domain Logistics ne comprenait pas de mesures de rendement comme l'exactitude des livraisons, les livraisons en temps opportun ou l'exactitude des commandes. Domain Logistics fournissait des rapports hebdomadaires à la SOVC contenant des données pour chaque mesure prévue dans l'entente, mais même si la SOVC travaillait avec Domain Logistics depuis trois ans, aucune cible n'avait été établie pour ces mesures. La société Domain Logistics n'était pas tenue responsable de l'atteinte des objectifs de rendement mesurables pour ses services. En l'absence d'objectifs de rendement convenus et établis par la SOVC, les rapports ne faisaient pas en sorte que Domain atteigne des normes de rendement établies. Nous avons également constaté que la SOVC remboursait à Domain Logistics tous les coûts engagés au nom de la SOVC et versait des frais de gestion supplémentaires à Domain Logistics en fonction des coûts engagés. En vertu de l'entente, la SOVC assumait les risques financiers et couvrait tous les coûts engagés par Domain Logistics. Lors de notre examen des factures soumises par Domain Logistics à la SOVC, nous avions remarqué que la SOVC n'avait jamais demandé ni examiné de documents justificatifs concernant les coûts facturés. Par conséquent, la SOVC n'avait pas validé l'exactitude des factures.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la SOVC a porté les indicateurs de rendement clés de Domain à treize et a établi une cible pour chaque indicateur. Nous avons également constaté que la SOVC avait élaboré un processus d'examen régulier des indicateurs de rendement clés. La SOVC effectue ces examens chaque mois et compare les résultats aux cibles. Au cours de cet examen, la SOVC compare le rendement financier mensuel à ses plus récentes prévisions. Les écarts importants sont discutés avec Domain. Dans le cadre du processus d'examen des factures dont il est question dans la partie sur la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 5**, l'équipe d'audit interne de la SOVC examine toutes les factures de Domain envoyées à la SOVC pour s'assurer que les montants sont raisonnables et détermine s'ils sont exacts et si les pièces justificatives appropriées ont été fournies.

Recommandation 6

Afin d'optimiser les ressources et de fournir des services de grande qualité dans le cadre de tous ses contrats avec les fournisseurs, la SOVC devrait :

- *finaliser et mettre en oeuvre un cadre de gestion des fournisseurs qui comprend des processus et des systèmes officiels pour évaluer le rendement des fournisseurs et valider la conformité aux ententes de service;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions relevé lors de notre audit de 2021 que les unités d'affaires de la SOVC étaient responsables de la gestion et de la supervision de diverses ententes conclues avec les fournisseurs. Il n'existait pas d'approche uniforme ou normalisée de gestion efficace des fournisseurs de tailles et d'importance diverses pour les activités de la SOVC. Au quatrième trimestre de 2020, la SOVC avait rédigé un cadre de gestion des fournisseurs qui, s'il était mis en place, pourrait fournir

des directives à ses unités d'affaires sur la façon de gérer les contrats avec les fournisseurs, y compris les moyens de surveiller et de documenter le rendement de ces derniers. Au moment de notre audit de 2021, ce cadre de gestion des fournisseurs n'avait pas encore été mis en oeuvre.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC a mis en oeuvre le cadre de gestion des fournisseurs, qui fournit une orientation à ses unités opérationnelles sur la gestion et la surveillance des contrats. De plus, la SOVC exige maintenant que tous les gestionnaires et employés des échelons supérieurs suivent un module de formation (élaboré à l'interne) sur la gestion appropriée des fournisseurs. La formation permet à la SOVC de s'assurer que son personnel de gestion connaît le cadre de gestion des fournisseurs et est prêt à l'appliquer au besoin.

- *présenter à son conseil d'administration des rapports périodiques sur les services importants fournis par des fournisseurs tiers et sur le rendement des fournisseurs, les coûts et les avantages continus de ces services, les résultats de la surveillance en vertu d'ententes clés et les recommandations de modifications contractuelles fondées sur ces travaux.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici février 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'aucun rapport périodique n'avait été présenté au conseil d'administration sur les résultats de la surveillance par la SOVC des principaux fournisseurs de services tiers, y compris Domain Logistics. Lors de l'audit, la SOVC n'avait pas d'approche uniforme ou normalisée pour surveiller le rendement de ses fournisseurs.

Nous avons observé lors de notre suivi que la SOVC a commencé à mettre en oeuvre un nouveau processus de gouvernance. L'objectif de ce processus est de déterminer quels sont les fournisseurs essentiels aux activités opérationnelles courantes et de catégoriser ces fournisseurs. La mesure dans laquelle un fournisseur est essentiel aux activités de la SOVC déterminera le niveau de surveillance et les exigences en matière de rapports que la SOVC appliquera. L'ébauche a été présentée au directeur principal de l'audit interne et au conseiller juridique en chef et agent d'administration de la SOVC en juin 2023, et l'équipe d'approvisionnement travaillait à une présentation à l'intention de l'équipe de la haute direction à des fins d'approbation. Après l'obtention de l'approbation, la SOVC entend commencer à rendre compte du rendement des fournisseurs importants et de l'état d'avancement des contrats à son conseil d'administration. Ce processus devrait commencer en février 2024.

Recommandation 7

Afin d'améliorer sa surveillance générale de Domain Logistics et de confirmer que les exigences contractuelles sont respectées de manière rentable, la SOVC devrait :

- *obtenir des renseignements complets sur tous les sous-traitants engagés par Domain Logistics et sur la façon dont ils sont engagés (p. ex., dans le cadre d'un processus de DP concurrentiel) et tenir à jour la liste;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions relevé dans le cadre de notre audit de 2021 que l'entente entre la SOVC et Domain Logistics exigeait que Domain obtienne le consentement écrit de la SOVC avant d'engager des sous-traitants. À l'exception des services de transport et de livraison, nous avions noté que la SOVC ne disposait pas d'une liste à jour des sous-traitants engagés par Domain Logistics et qu'elle ne faisait pas le suivi des consentements officiels.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la SOVC a obtenu de Domain Logistics une liste de sous-traitants qu'elle juge essentiels, ce qui signifie qu'ils pourraient avoir une incidence sur la capacité de la SOVC à entreposer et à livrer des produits et sur ses activités. Domain Logistics fournit la liste à la SOVC tous les trimestres. Au moment de notre suivi, la

liste comprenait sept sous-traitants qui fournissent des services de livraison, des travailleurs d'entrepôt temporaires et des services de sécurité. Les sous-traitants sont choisis en fonction de leur offre de service et de leurs coûts.

- *examiner régulièrement les ententes conclues entre Domain Logistics et ses sous-traitants pour confirmer qu'elles sont conformes aux politiques de la SOVC et à l'entente principale intervenue avec Domain Logistics;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la SOVC avait fourni à Domain Logistics des ententes types de modèles à utiliser pour les entreprises de livraison qu'elle engage à titre de sous-traitants. Toutefois, les ententes ne comprenaient pas de mesures du rendement liées aux délais de livraison. De plus, lors de notre examen des documents d'embauche, nous avions constaté que les agences de dotation engagées par Domain Logistics pour fournir du personnel temporaire au centre de distribution de la SOVC n'avaient pas effectué ou documenté toutes les vérifications requises. Par exemple, les exigences d'embauche comprenaient la vérification de deux références, mais notre examen de la documentation pour le personnel de l'agence en 2020 avait révélé que dans 18 des 20 cas, seulement une référence avait été vérifiée, voire aucune, lors de l'embauche du personnel de l'agence.

Nous avons constaté dans le cadre de notre suivi que la SOVC vérifie la conformité au moyen de l'attestation annuelle que Domain Logistics remplit pour confirmer qu'elle satisfait à tous les critères de son entente avec la SOVC et que les sous-traitants respectent les politiques de la SOVC. De plus, la SOVC examine chaque mois les indicateurs de rendement clés des sous-traitants de Domain. La SOVC discutera avec Domain du partage des ententes de sous-traitance lors du prochain examen de l'entente de service de la SOVC avec Domain, en mars 2025.

- *identifier les sous-traitants dont le rendement est essentiel aux opérations;*
- *confirmer que Domain Logistics établit, obtient et conserve les renseignements pertinents sur le rendement des fournisseurs de services en sous-traitance (p. ex., renseignements sur la confirmation de l'âge de la clientèle avant la livraison directe, les délais de livraison, etc.);*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'entente conclue entre la SOVC et Domain Logistics exigeait que Domain obtienne le consentement écrit de la SOVC avant d'engager des sous-traitants. Cependant, à l'exception des services de transport et de livraison, la SOVC ne disposait pas d'une liste à jour des sous-traitants de Domain et ne faisait pas le suivi des consentements officiels à engager des sous-traitants. Par exemple, la SOVC n'avait pas donné son consentement officiel pour engager des agences de dotation particulières, une firme de services de sécurité et une entreprise de construction. De plus, les sous-traitants de livraison avaient été approuvés par la SOVC, mais celle-ci n'avait pas de vue d'ensemble des activités et du rendement des entreprises de livraison. La SOVC n'exigeait pas que Domain Logistics fournisse des rapports périodiques sur le rendement des sous-traitants chargés de la livraison, même si la rapidité de livraison constitue un facteur clé de la satisfaction de la clientèle. Même si les entreprises de livraison soumettaient régulièrement des rapports sommaires à Domain Logistics, ces rapports ne présentaient pas de données clés sur le rendement comme le moment réel de la livraison.

Lors de notre suivi, nous avons relevé que, comme il est indiqué à la section portant sur la première mesure de suivi de la **recommandation 7**, la SOVC a établi quels sont les sous-traitants essentiels de Domain. En collaboration avec la SOVC, Domain avait élaboré un tableau de bord montrant le rendement des sous-traitants au chapitre des indicateurs de rendement clés. Domain a également obtenu de ses sous-traitants

la confirmation que les livreurs sous-traitants avaient suivi une formation sur la vérification de l'âge, conformément à la **recommandation 12**.

- *faire en sorte que Domain Logistics intègre des mesures de rendement, comme le délai de livraison, dans toutes les ententes de sous-traitance;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Nous avions noté lors de notre audit de 2021 que les modèles d'ententes standard fournis par la SOVC à Domain Logistics pour utilisation par les entreprises de livraison qu'elle engageait à titre de sous-traitants ne comprenaient pas de mesures du rendement relatives au temps de livraison.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la SOVC collabore avec Domain Logistics pour intégrer des mesures relatives à la livraison appropriées aux contrats de sous-traitance de Domain. La SOVC avait informé Domain des changements qu'elle devait apporter aux ententes de sous-traitance, et Domain travaillait à leur mise en oeuvre, avec une date d'achèvement prévue pour mars 2024.

- *veiller à ce que Domain Logistics intègre des exigences de conservation des données pendant une période plus longue (p. ex., au moins un an) à toutes les ententes de sous-traitance;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions relevé que les sous-traitants ne conservaient les données sur les livraisons que pendant 30 jours, ce qui limitait les analyses périodiques de Domain Logistics et de la SOVC concernant le rendement des fournisseurs de services de livraison.

Nous avons observé dans le cadre de notre suivi que les exigences de conservation des données pendant une période plus longue n'ont pas été intégrées à toutes les ententes de sous-traitance. L'équipe de la protection de la vie privée et de l'accès à l'information de la SOVC prévoyait effectuer une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée afin de déterminer les exigences appropriées en matière de conservation des données. La SOVC prévoit mettre pleinement en oeuvre cette recommandation d'ici mars 2024.

- *obtenir des renseignements sur les coûts et le rendement des sous-traitants auprès de l'équipe de Domain Logistics sur une base mensuelle et effectuer une analyse pour confirmer le rendement afin d'apporter les améliorations nécessaires dès que possible.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que Domain Logistics avait un certain nombre de baux actifs pour l'équipement utilisé dans l'entrepôt que la SOVC loue, notamment pour l'équipement de sécurité, les convoyeurs et les rayonnages. L'entente conclue avec Domain Logistics exigeait que la SOVC rembourse le coût total de l'équipement loué et verse à Domain des frais de gestion pour l'administration de ces baux, qui augmentent de pair avec l'augmentation du coût des baux. Par conséquent, la SOVC devait veiller à l'optimisation des ressources pour toutes les dépenses engagées par Domain. En 2020-2021, la SOVC avait versé environ 1,6 million de dollars à Domain Logistics pour les baux. Notre analyse avait montré qu'au cours de la durée des baux, la SOVC avait versé des frais de location couvrant la pleine valeur de l'équipement, soit 12 millions de dollars. Toutefois, aucune option d'achat à prix réduit n'était offerte à la fin des baux. Au moment de l'audit, certains baux arrivant bientôt à échéance, la SOVC n'avait pas de précisions quant à savoir si elle continuerait de louer ou d'acheter directement de l'équipement de remplacement. Nous avions noté qu'il était important que la SOVC assure la surveillance des ententes de dotation et les coûts de Domain Logistics étant donné que la SOVC payait à Domain Logistics tous les coûts engagés, plus les frais de gestion, qui augmentaient au fur et à mesure que les coûts augmentaient. Par conséquent, la SOVC doit veiller à l'optimisation des ressources pour toutes les dépenses engagées par Domain Logistics.

Lors de notre suivi, nous avons relevé que la SOVC obtient des renseignements sur les coûts

et le rendement des sous-traitants essentiels de Domain Logistics sur une base mensuelle. De plus, la SOVC a obtenu de Domain une analyse coûts-avantages comprenant une justification de l'impartition aux sous-traitants. Cette analyse tient compte des avantages des solutions actuelles en matière de transport, de sécurité et de dotation et compare les coûts aux taux du marché.

Service à la clientèle

Recommandation 8

Afin d'améliorer le service à la clientèle en ce qui concerne la rapidité de traitement des demandes de renseignements, des réclamations et des plaintes, la SOVC devrait :

- *établir des objectifs de traitement plus rapide pour son centre de soutien à la clientèle selon les commentaires de la clientèle;*
- *harmoniser les ressources et les processus du centre de soutien à la clientèle afin d'atteindre des objectifs de traitement plus rapide;*
- *assurer un suivi en temps opportun auprès de la clientèle.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions noté dans le cadre de notre audit de 2021 que le passage d'une dotation externe à une dotation interne au service à la clientèle en février 2021 avait entraîné des délais d'attente plus longs pour les demandes de renseignements, les réclamations et les plaintes en raison d'une réduction d'environ 50 % du personnel de soutien au service à la clientèle attitré et de l'augmentation du nombre de magasins de détail. Par exemple, le délai cible pour régler les réclamations et les plaintes de la clientèle par la SOVC était passé de 15 à 40 jours pour les problèmes de qualité des produits et à 30 jours pour les problèmes de livraisons et de bons de commande. De plus, nous avions constaté que le délai de résolution réel de ces cas avait considérablement augmenté après la transition. Par exemple, le délai moyen de règlement des plaintes liées à la qualité des produits était passé de 14 à 59 jours. De plus, nous avions découvert que 53 % des détaillants qui avaient répondu à notre sondage se disaient « insatisfaits » ou « très insatisfaits » de la capacité de la SOVC à traiter rapidement les plaintes de la clientèle.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le soutien à la clientèle de la SOVC, qui était auparavant assuré par un fournisseur externe, est désormais une fonction entièrement interne. La SOVC examine et surveille son nouveau modèle de soutien à la clientèle, y compris les indicateurs de rendement clés et les commentaires de la clientèle, afin d'améliorer ses processus internes. Pour l'exercice 2023-2024, la SOVC a mis à jour les objectifs de rendement de son centre de soutien à la clientèle. Parmi ces objectifs, mentionnons l'amélioration du temps de traitement moyen des appels, du taux de réponse à son sondage auprès de la clientèle, du taux de résolution et du délai de réponse moyen. Depuis notre audit de 2021, les niveaux de service pour les clients du commerce électronique communiquant avec la SOVC par téléphone ou par clavardage se sont améliorés, passant respectivement de 42 % à 96 % et de 32 % à 97 %. Pour les clients du commerce électronique, la vitesse moyenne de réponse aux appels s'est améliorée, passant de 9,5 minutes en 2021 à 30 secondes. Pour les clients du commerce de gros, la vitesse moyenne de réponse aux appels téléphoniques était de 27 secondes en 2023, comparativement à 4,5 minutes en 2021.

Recommandation 9

Pour réduire les plaintes de la clientèle concernant la qualité des produits, la SOVC devrait :

- *fournir aux petits producteurs autorisés des commentaires et des renseignements semblables à ceux présentés aux dix principaux producteurs autorisés (par volume);*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions observé que la SOVC avait transmis toutes les plaintes relatives

à la qualité des produits aux producteurs autorisés respectifs à des fins de suivi. De plus, la SOVC préparait des fiches de notation pour ses 10 plus importants producteurs par volume, lesquelles contenaient des statistiques globales sur les plaintes de la clientèle concernant la qualité de leurs produits. La SOVC tenait également des réunions quatre fois l'an avec ces 10 producteurs autorisés au cours desquelles des renseignements sur les questions de qualité étaient communiqués et discutés. La SOVC avisait les petits producteurs lorsqu'elle recevait des plaintes concernant leurs produits, mais elle ne leur communiquait pas de renseignements généraux sur les problèmes de qualité et n'en discutait pas avec eux. Ces petits producteurs autorisés comptaient pour 43 % de toutes les plaintes de la clientèle reçues par la SOVC et pour 35 % des revenus de la SOVC. Ils auraient probablement bénéficié de ces renseignements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC avait mis en oeuvre des procédures opérationnelles normalisées pour le service à la clientèle et le traitement des plaintes. Nous avons également noté que la SOVC fournissait une rétroaction uniforme à tous les types de producteurs autorisés sur la qualité et les plaintes afin de les sensibiliser aux problèmes liés à leurs produits. La SOVC communique cette rétroaction au moyen d'un rapport de conformité des fournisseurs qui est mis à la disposition de chaque productrice ou producteur autorisé par l'entremise du portail de données de la SOVC.

- *utiliser les données sur les plaintes de la clientèle pour éclairer les décisions relatives à l'inscription des produits.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les petits producteurs autorisés bénéficieraient d'un plus grand nombre de données sur les plaintes de la clientèle, et que la SOVC bénéficierait de discussions et d'évaluations de la qualité générale des produits. Nous avions constaté que 70 % de toutes les plaintes relatives à la qualité des produits avaient trait aux produits de vapotage. La SOVC nous avait informés que bon nombre de ces plaintes pouvaient être attribuables à la complexité de ce type de produits, mais nous n'avions pas été en mesure de vérifier cette information ni de déterminer si les produits de vapotage étaient problématiques, puisque les dossiers de plaintes échantillonnés ne contenaient aucun renseignement sur les résultats des enquêtes menées par leurs producteurs.

Nous avons noté dans le cadre de notre suivi que la SOVC a commencé à faire le suivi d'une nouvelle mesure, soit le nombre de plaintes par million d'unités, qui est obtenu en divisant le nombre d'unités de chaque produit ayant fait l'objet de plaintes de la clientèle par million d'unités de ce produit vendues. L'équipe de mise en marché utilise cette mesure pour éclairer ses décisions quant à l'inscription des produits. Le nombre de plaintes par millions d'unités est pris en compte dans les critères de notation liés au processus d'appel sur les produits de la SOVC, décrit à la **recommandation 1**.

Encourager une consommation responsable et protéger les jeunes

Recommandation 10

Pour mieux faire connaître les risques liés à l'achat et à la consommation de cannabis sur le marché illégal et pour fournir de l'information sur la consommation responsable, la Société ontarienne de vente du cannabis devrait :

- *utiliser les conclusions du Conseil national de recherches du Canada pour sensibiliser le public aux caractéristiques du cannabis produit et vendu légalement par rapport aux produits de cannabis achetés sur le marché illégal;*
- *renseigner le public sur la façon de faire la distinction entre les sources légales et illégales de cannabis, y compris les sites Web de commandes postales;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que la SOVC n'avait ni offert de renseignements ni fait de sensibilisation sur les différences entre les produits de cannabis réglementés et les produits vendus sur le marché illégal (y compris les sites Web de vente de marihuana qui fonctionnent sans licence de Santé Canada) et les risques associés à l'achat de produits de cannabis sur le marché illégal. Le cannabis acheté sur le marché illégal peut contenir des produits chimiques nocifs. En février 2020, la SOVC et la Police provinciale de l'Ontario avaient collaboré avec le Conseil national de recherches du Canada pour tester les produits du cannabis saisis sur le marché illégal. Ils avaient constaté que ces produits ne respectaient pas les contrôles stricts de sécurité et de qualité mis en place par la SOVC, y compris le plafond sur la quantité de THC, les ingrédients des produits, l'emballage, l'étiquetage, la production, les essais et la commercialisation, notamment l'attrait des jeunes. Les produits illégaux peuvent également contenir des diluants ou des contaminants inconnus.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Conseil national de recherches du Canada a mené une étude comparative sur le cannabis légal et illégal au nom de la SOVC. La SOVC a publié cette étude sur son site Web en avril 2022. De plus, le site Web de la SOVC comprend un certain nombre d'articles sur la façon de s'assurer que la clientèle achète du cannabis légal et qu'elle est en mesure de reconnaître les produits du cannabis non réglementés. Ces articles comportent des descriptions des magasins non réglementés et des sites Web de vente de marijuana par correspondance, et expliquent les conséquences de l'achat auprès de ces sources. Le site Web de la SOVC comprend également une liste des magasins de vente au détail de cannabis de la province et une photo du sceau provincial de vente au détail de cannabis que tous les magasins autorisés doivent afficher afin que la clientèle puisse vérifier que le cannabis acheté est légal.

- *fournir des liens ou des renvois aux renseignements de Santé publique Ontario et de Sécurité publique Canada sur la consommation et l'achat de cannabis;*
- *fournir de l'information sur la consommation excessive de cannabis;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions relevé lors de notre audit de 2021 que d'autres provinces avaient mis en place des initiatives et des programmes axés sur la sensibilisation au cannabis, la recherche, la prévention des méfaits et la consommation responsable. Par exemple, la Newfoundland Labrador Liquor Corporation (NLC) collabore avec la GRC et Les mères contre l'alcool au volant (MADD) pour sensibiliser aux dangers de la conduite avec les facultés affaiblies par le cannabis. Elle offre également un programme qui permet aux participants d'expérimenter les risques de la conduite avec les facultés affaiblies. Au moment de l'audit, la SOVC avait commencé à mettre en oeuvre sa stratégie de responsabilité sociale, mais n'avait mis en place aucune initiative semblable de sensibilisation à la consommation de cannabis. Santé publique Ontario fournit des renseignements tels que les effets sur la santé de l'exposition au cannabis pendant la grossesse et l'allaitement, les risques de la consommation simultanée d'alcool et de cannabis et les risques de la conduite sous l'influence du cannabis. Sécurité publique Canada publie sur son site Web de l'information sur l'achat de cannabis en ligne et les risques de l'achat auprès de sources illégales. Toutefois, la boutique en ligne de la SOVC (Société ontarienne du cannabis, à l'adresse ocs.ca) ne contenait pas de liens ou de références à ces ressources.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons observé que la SOVC a fourni des liens vers des renseignements de Santé publique Ontario et de Santé publique Canada sur la consommation et l'achat de cannabis dans la section éducative de son site Web. De plus, nous avons constaté que des renseignements sur la consommation excessive de cannabis se trouvent également dans la partie sur les effets sur la santé de la section éducative.

- *mettre en oeuvre la stratégie de responsabilité sociale approuvée par le conseil d'administration en novembre 2020.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici octobre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions découvert que même si la promotion de la responsabilité sociale constitue une exigence législative de la SOVC, aucun membre du personnel n'avait été affecté à l'élaboration d'une stratégie de responsabilité sociale avant la fin de 2020. Au moment de notre audit, la SOVC ne comptait qu'un seul employé affecté à son programme de responsabilité sociale. En novembre 2020, le conseil d'administration de la SOVC avait approuvé une stratégie de responsabilité sociale à mettre en oeuvre entre 2021 et 2024, dont l'objectif était de sensibiliser le public à la consommation responsable de cannabis et à la protection des jeunes et des enfants.

Nous avons noté lors de notre suivi que la SOVC travaille à une stratégie de responsabilité sociale dont la date d'achèvement prévue est octobre 2024. L'équipe de la responsabilité sociale a créé des plans de mise en oeuvre et des échéanciers pour des piliers stratégiques précis et a élaboré des activités stratégiques qu'elle a présentées au comité des finances et de la gouvernance en mai 2023.

Recommandation 11

Afin de mettre en place des contrôles rigoureux sur les commandes en ligne de produits du cannabis par les personnes de moins de 19 ans, la SOVC devrait explorer des outils comme le futur programme d'identification numérique du gouvernement de l'Ontario, tout en équilibrant le mandat de réduction du marché illégal.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté dans le cadre de notre audit de 2021 que la SOVC ne disposait pas de contrôles de la vérification de l'âge suffisants pour empêcher les personnes mineures d'acheter du cannabis par l'entremise de sa boutique en ligne. La loi interdit la vente de cannabis aux moins de 19 ans. Toutefois, lorsqu'elle vend du cannabis en ligne, la SOVC s'appuie sur l'autodéclaration de l'âge de la clientèle et ne vérifie pas l'âge à l'aide de sources d'information indépendantes, comme Equifax (une entreprise mondiale de données, d'analyses et de technologies qui fournit des bases de données complètes sur les consommatrices et les consommateurs). En 2019, Santé Canada avait prévenu qu'une simple auto-attestation de l'âge pouvait facilement constituer une fausse déclaration et que des mesures supplémentaires devaient être prises pour empêcher les jeunes d'avoir accès à du contenu promotionnel pour obtenir du cannabis.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC a mobilisé la province à l'égard de son programme d'identité numérique et qu'elle a assisté à deux réunions pour discuter des possibilités de contrôler l'âge requis pour la commande en ligne. La SOVC attend d'autres détails et instructions sur le lancement du programme d'identification numérique par la province.

Recommandation 12

Afin d'assurer une surveillance plus rigoureuse des processus de vérification de l'âge des sous-traitants responsables de la livraison de Domain Logistics et de Postes Canada, de mieux comprendre l'étendue des tentatives d'achat de cannabis par des personnes âgées de moins de 19 ans et de réduire au minimum le risque que des produits du cannabis soient livrés à des personnes mineures, la SOVC devrait :

- *élaborer des politiques et des documents appropriés de formation sur les procédures pour les entreprises qui font l'objet d'un contrat direct conclu avec la SOVC ou Domain Logistics pour la livraison de produits du cannabis, en mettant l'accent sur la vérification de l'âge;*
- *exiger que l'équipe de Domain Logistics offre de la formation et des conseils sur la vérification de l'âge aux entreprises de livraison sous-traitantes, conformément aux politiques de la SOVC;*
- *harmoniser les processus de livraison de Domain au cadre réglementaire établi par la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario pour les magasins de détail privés de cannabis;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que lorsque la clientèle achète des produits du cannabis sur le site Web de la SOVC, elle peut sélectionner la livraison par Postes Canada ou Domain Express. Pour les clients qui choisissent la livraison de Domain Express, les produits du cannabis sont livrés par l'un des deux fournisseurs de services de livraison qui sont sous-traités par Domain Logistics : Domain Logistics demande à tous ses sous-traitants qui font de la livraison de vérifier l'âge du bénéficiaire lors de la livraison des produits du cannabis. En revanche, la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario exigeait que les détaillants dont le personnel direct était autorisé à effectuer des livraisons pendant les confinements de la COVID-19 obtiennent une certification de CannSell — un programme de formation obligatoire conçu pour sensibiliser les apprenantes et apprenants à la conformité aux lois et règlements sur le cannabis ainsi qu'à l'utilisation, à la consommation et à la connaissance des produits. Toutefois, la SOVC et Domain Logistics n'avaient aucune exigence de formation ou de certification obligatoire pour les personnes qui livrent des produits du cannabis. De plus, ni la SOVC ni Domain Logistics n'avaient établi de protocoles ou de normes spécifiques pour les entreprises de livraison ou de directives pour les livraisons aux immeubles en copropriété ou d'appartements.

Nous avons constaté lors de notre suivi que la SOVC a élaboré du matériel de formation pour les entreprises qui livrent des produits en son nom. Le matériel de formation a été fourni à Domain Logistics et a fait l'objet de discussions, et Domain l'a fourni à ses sous-traitants en livraison. Le processus de livraison était conforme à la réglementation sur le cannabis et aux exigences de CannSell approuvées par la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario.

- *obtenir périodiquement des rapports officiels de Domain Logistics sur le rendement des fournisseurs de services de livraison, y compris des dossiers ou des rapports sur la vérification de l'âge au moment de la livraison, y compris les pièces d'identité vérifiées et le nombre de livraisons non réussies parce qu'un bénéficiaire est âgé de moins de 19 ans;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Nous avions constaté dans le cadre de notre audit de 2021 que les sous-traitants chargés de la livraison n'étaient pas tenus de documenter leur processus de vérification de l'âge. Par conséquent, il était impossible pour Domain Logistics de s'assurer que la vérification de l'âge avait effectivement été effectuée au moment de la livraison. Par exemple, il n'y avait aucun document indiquant quelle pièce d'identité avec photo était vérifiée (ce ne sont pas toutes les pièces d'identité avec photo qui comprennent la date de naissance). De plus, les sous-traitants de Domain Logistics n'exigeaient ou ne consignaient pas toujours la signature des bénéficiaires. Par exemple, un sous-traitant de livraison n'exigeait pas de signature pendant la COVID-19.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que Domain a établi des tableaux de bord qui étaient communiqués régulièrement à la SOVC. Ces tableaux de bord ont permis à la SOVC de savoir si les fournisseurs de services atteignaient leurs objectifs pour les indicateurs de rendement clés. La SOVC continuait de collaborer avec Domain Logistics pour obtenir des rapports réguliers sur le type de pièces d'identité vérifié lors de livraisons réussies. L'achèvement est prévu pour janvier 2024. De plus, Domain Logistics a offert à ses sous-traitants une formation sur les types de pièces d'identité qui peuvent être acceptés comme preuve d'âge. Si aucun de ces documents n'est présenté, le sous-traitant responsable de la livraison indique que la livraison est « incomplète ». Les rapports indiquant les livraisons incomplètes sont divulgués quotidiennement à Domain Logistics et à la SOVC.

- *demander à Postes Canada de fournir à la SOVC toute l'information sur la vérification de l'âge et les livraisons non réussies, comme l'exige son contrat, et faire un suivi auprès de Postes Canada pour tout problème relevé après avoir examiné cette information.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions relevé que l'entente conclue entre la SOVC et Postes Canada pour les services de livraison de cannabis prévoyait que si un bénéficiaire semble âgé de 30 ans ou moins, Postes Canada doit lui demander de fournir une pièce d'identité émise par le gouvernement pour prouver son âge. L'entente indique également que Postes Canada fournira une confirmation numérique qu'un employé ou une employée de Postes Canada a respecté le processus d'obtention d'une preuve d'âge. Toutefois, Postes Canada n'avait pas fourni de dossiers ou de rapports sur la vérification de l'âge à la livraison ou sur le nombre de livraisons non réussies parce qu'un bénéficiaire est âgé de moins de 19 ans.

Lors de notre suivi, nous avons noté que Postes Canada donne accès à son système de suivi des colis à la SOVC. Cela permet à la SOVC de consulter les renseignements sur la vérification de l'âge pour chaque livraison, ce qu'elle fait régulièrement. Le personnel de Postes Canada code la raison pour laquelle la livraison n'a pas été effectuée, y compris les cas où aucune pièce d'identité valide n'a été fournie. Toute préoccupation est signalée à l'équipe de la sécurité. À ce jour, aucun transfert de cas à cette équipe n'a été signalé. Chaque trimestre, l'équipe de la sécurité examine les rapports de livraisons incomplètes en raison de la vérification de l'âge et mène des enquêtes plus approfondies au besoin. Aucun cas n'a nécessité une enquête plus approfondie jusqu'à présent.

Gestion de l'information et des données

Recommandation 13

Pour améliorer la gestion des données et de l'information, la gouvernance et la conformité aux lois et règlements, la Société ontarienne de vente du cannabis devrait :

- *présenter sa stratégie récente en matière de données au conseil d'administration à des fins de rétroaction, d'orientation et d'approbation;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que la SOVC avait élaboré une stratégie de données axée sur les capacités d'analyse des données. Toutefois, au moment de notre audit, la SOVC n'avait pas communiqué cette stratégie à son conseil d'administration à des fins de rétroaction, d'orientation et d'approbation.

Nous avons constaté lors de notre suivi que la SOVC a élaboré une stratégie de données qui soutient la gestion et la gouvernance globales des données. Elle a présenté cette stratégie au conseil d'administration en septembre 2022.

- *élaborer un cadre de gouvernance des données couvrant la collecte, la propriété, la sécurité, la protection des renseignements personnels et la conservation des données, et examiner régulièrement ce cadre pour qu'il soit conforme aux exigences législatives et aux pratiques exemplaires applicables;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Nous avions relevé lors de notre audit de 2021 que la stratégie de données de la SOVC ne comportait pas de composante de gouvernance des données, y compris l'identification des données dont dispose l'entreprise, de l'endroit où elles se trouvent, de la façon dont les données sont utilisées et des obligations de conformité qui s'appliquent. Au moment de l'audit, la SOVC n'avait pas encore élaboré de liste d'inventaire de tous les ensembles de données, de leur classification et de leurs calendriers de conservation.

Lors de notre suivi, nous avons relevé qu'en décembre 2022, la SOVC a créé une politique de gouvernance des données ayant pour objet d'établir des normes uniformes de gouvernance des données à l'échelle de l'organisation et de déterminer les responsabilités partagées pour assurer l'intégrité des données et répondre de façon efficace et efficiente à ses besoins. La politique fournit des directives sur la classification, la propriété et la sécurité des données et précise la responsabilité des données et de l'information. Au moment de notre audit, la SOVC

était en train d'établir des normes de conservation des données dans le but de les inclure dans sa politique sur les données d'ici mars 2024.

- *obtenir l'accès aux données recueillies par Domain Logistics et ses sous-traitants;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions relevé que l'entente entre la SOVC et Domain Logistics stipule sans équivoque que toutes les données relatives à la SOVC sont la propriété exclusive de celle-ci. Toutefois, nous avions constaté que la SOVC n'avait pas accès à toutes les données recueillies par Domain Logistics et ses sous-traitants.

Nous avons remarqué lors de notre suivi que Domain Logistics recueille maintenant le nom du bénéficiaire, le type de pièce d'identité, la signature et la correspondance entre le transporteur et la clientèle pendant la livraison des colis. En cas de plainte ou d'atteinte à la vie privée dont l'enquête nécessite l'accès aux renseignements recueillis par Domain, la SOVC collabore avec Domain pour accéder à ces renseignements et Domain fournit les renseignements demandés.

- *mettre en oeuvre des normes de protection et de conservation appropriées pour Domain Logistics et ses sous-traitants.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Nous avions constaté dans le cadre de notre audit de 2021 que la SOVC n'avait pas accès à toutes les données des systèmes de Domain Logistics et de ses sous-traitants, y compris les renseignements sur la clientèle, et qu'elle ne savait pas comment ces renseignements étaient protégés. De plus, la SOVC n'avait pas de mécanismes efficaces pour superviser l'utilisation et la conservation des données sur la clientèle recueillies par Domain Logistics et ses sous-traitants. Domain et ses sous-traitants chargés de la livraison obtiennent diverses données relatives à la clientèle et aux transactions de la SOVC comme le nom, l'adresse courriel, le numéro de téléphone et l'adresse de livraison. Les entreprises de livraison recueillent certaines données supplémentaires, y compris la signature, le type de pièce d'identité vérifié, l'heure de livraison et les notes de livraison.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la SOVC a mis en oeuvre en décembre 2022 une politique de gouvernance des données qui s'applique également à ses fournisseurs tiers. Par conséquent, Domain doit respecter les mêmes normes de protection des données que la SOVC. La SOVC est également liée par la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée* (LAIPVP) de l'Ontario, qui établit des règles de traitement des renseignements personnels dans le secteur public. La LAIPVP exige qu'une institution qui utilise des renseignements personnels les conserve pendant au moins un an après leur utilisation. Même si Domain supprime les renseignements sur les livraisons après 30 jours, la SOVC stocke les dossiers d'achat dans ses systèmes internes pendant un an, ce qui lui permet de satisfaire à l'exigence de la LAIPVP. En août 2023, la SOVC, en collaboration avec Domain, a effectué une évaluation de l'incidence sur la vie privée pour assurer la protection des renseignements personnels de la clientèle de la SOVC qui sont recueillis, utilisés, conservés et éliminés dans le cadre des activités de Domain. Cette évaluation décrivait les risques liés à la protection des renseignements personnels et recommandait des mesures d'atténuation nécessaires pour assurer la conformité. La SOVC élabore actuellement une politique interne décrivant des exigences particulières en matière de conservation des données pour chaque type de renseignements, laquelle devrait être achevée en mars 2024.

Approvisionnement

Recommandation 14

Afin de se conformer à sa propre politique d'approvisionnement et de confirmer qu'elle optimise les ressources de ses marchés d'approvisionnement, la SOVC devrait :

- *utiliser un processus d'acquisition concurrentielle conformément à sa politique d'approvisionnement;*
- *en l'absence d'acquisition concurrentielle, remplir et consigner l'analyse de rentabilisation requise.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions relevé que depuis janvier 2019, lorsque la SOVC avait commencé à exercer ses activités à titre d'organisme autonome, plus de la moitié de ses approvisionnements n'avaient pas été concurrentiels. La SOVC avait attribué 24 contrats non concurrentiels d'une valeur d'environ 7 millions de dollars sur un total de 42 contrats (43 millions de dollars). Les approbations appropriées de la direction avaient été obtenues auprès de la SOVC pour l'attribution de ces contrats et des circonstances spéciales où des clauses d'exception avaient été invoquées, mais aucune analyse de rentabilisation n'avait été préparée. Nous avions constaté que la SOVC ne disposait d'aucun document dans l'un ou l'autre des 24 cas pour étayer les circonstances spéciales ou les exceptions invoquées pour justifier un approvisionnement non concurrentiel. En l'absence de documents justificatifs, nous n'avions pas pu vérifier si ces circonstances spéciales ou exceptions indiquées par la SOVC existaient et justifiaient un approvisionnement non concurrentiel.

Nous avons relevé dans le cadre de notre suivi que la SOVC utilise l'approvisionnement concurrentiel conformément à sa politique. Conformément à la politique d'approvisionnement, l'équipe d'approvisionnement de la SOVC participe à l'achat de tous les services de consultation et de tous les autres biens et services dont la valeur dépasse 25 000 $. Pour les approvisionnements concurrentiels, la SOVC procède à un concours ouvert ou à un concours sur invitation, selon le bien ou le service acquis et sa valeur. En recourant à l'approvisionnement concurrentiel, la SOVC vise à s'assurer que ses approvisionnements sont ouverts, équitables et transparents. De plus, depuis mars 2022, la SOVC exige une analyse de rentabilisation pour tous les nouveaux approvisionnements non concurrentiels, conformément aux exigences de sa politique d'approvisionnement, et elle a créé un formulaire obligatoire pour documenter les analyses de rentabilisation. Le formulaire exige que le demandeur précise l'objet, la valeur, la le motif et la façon dont l'approvisionnement est conforme aux politiques d'approvisionnement et aux mesures d'ApprovisiOntario. Tous les approvisionnements non concurrentiels sont approuvés par des personnes responsables, conformément aux seuils de délégation des pouvoirs en matière d'approvisionnement de la SOVC. En outre, tous les approvisionnements non concurrentiels évalués à plus de 250 000 $ sont déclarés au comité des finances et de la gouvernance du conseil d'administration.

Mesure du rendement et responsabilité

Recommandation 15

Pour que la SOVC puisse mesurer son rendement en ce qui concerne son mandat ainsi que ses objectifs et résultats opérationnels et en rendre compte, elle devrait :

- *élaborer et officialiser des mesures de rendement financier et non financier (cibles et résultats réels) dans l'ensemble et pour chaque secteur d'activité avec des cibles pour chaque objectif stratégique;*
- *élaborer des rapports, des tableaux de bord et des fiches de notation uniformes à l'intention de la direction et pour la présentation régulière de rapports au conseil d'administration;*
- *améliorer la production de rapports sur des mesures du rendement financier et non financier (cibles et résultats réels) cohérentes dans ses rapports annuels.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions constaté lors de notre audit de 2021 que la SOVC ne disposait pas d'un ensemble cohérent de mesures non financières pour mesurer son rendement et ses progrès annuels, même si elle avait effectué le

suivi d'un ensemble de mesures cohérentes liées à ses objectifs financiers. Parmi les objectifs que la SOVC s'était fixés, un grand nombre étaient flous, difficiles à mesurer ou fluctuants. Nous avions également remarqué qu'avant 2021-2022, la SOVC n'avait pas établi d'objectifs de rendement ni d'échéanciers. La SOVC surveillait à l'interne la satisfaction de la clientèle, le taux d'exécution des commandes, le roulement des stocks et le nombre de clients et en a rendu compte publiquement, mais elle ne rendait pas compte régulièrement du rendement opérationnel et n'en discutait pas avec son conseil d'administration au moyen de mesures, de tableaux de bord ou de fiches de notation uniformes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le plan d'activités de la SOVC pour 2022-2025 comprend des indicateurs de rendement financier et non financier pertinents à suivre. Le plan a été approuvé par le ministre des Finances. En ce qui concerne ses indicateurs de rendement financier clés, la SOVC a établi des cibles de revenus, de dépenses et de bénéfice net pour la province. La SOVC a également établi des indicateurs de rendement non financier pour l'aider à atteindre ses objectifs stratégiques. Ces indicateurs comprennent la croissance de l'assortiment de produits, la réduction des plaintes, la cote de sentiment de la clientèle et les consultations de la section du site Web de la SOVC sur la responsabilité sociale. De plus, la SOVC a élaboré des rapports, des tableaux de bord et des fiches de notation qu'elle présente au conseil d'administration tous les trimestres. La SOVC a également fait état de ses principaux objectifs et de ses progrès par rapport aux cibles dans son dernier rapport annuel.

Gestion des ressources humaines

Recommandation 16

Pour gérer efficacement les ressources humaines et évaluer objectivement le rendement, la Société ontarienne de vente du cannabis devrait :

- *élaborer et mettre en oeuvre un cadre de gestion du rendement approuvé par le conseil d'administration pour tous les échelons de l'organisation, y compris les processus et procédures d'évaluation du rendement du personnel, les critères d'évaluation et l'établissement d'objectifs annuels avec des mesures quantitatives du rendement qui s'harmonisent avec les objectifs stratégiques et les plans d'activités de la SOVC;*

- *élaborer et faire approuver par le conseil d'administration une approche normalisée de rémunération pour tous les échelons liée à un cadre de gestion du rendement intégrant le rendement organisationnel.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions relevé que la SOVC n'avait pas établi de cadre de gestion du rendement du personnel robuste. Nous avions examiné un échantillon de 25 évaluations de rendement du personnel de 2018-2019 à 2020-2021 et constaté que la SOVC ne disposait ni de procédures ni de directives officielles sur la gestion du rendement du personnel comprenant l'établissement d'objectifs annuels et la réalisation d'évaluations du rendement. En 2018-2019 et 2019-2020, la SOVC avait fondé les primes de rendement uniquement sur le rendement de l'organisation, sans tenir compte du rendement individuel. En 2020-2021, les primes de rendement avaient été calculées en fonction du rendement de l'organisation dans une proportion de 70 % et du rendement individuel dans une proportion de 30 %. La SOVC déterminait le rendement individuel annuel en se fondant sur une évaluation informelle visant à établir si les employés avaient atteint leurs objectifs de façon satisfaisante, sans préciser de critères clairs et précis d'atteinte satisfaisante des objectifs. Il n'y avait aucune directive pour l'établissement des objectifs annuels.

Nous avons relevé lors de notre suivi que la SOVC a élaboré un système d'évaluation à trois niveaux pour le rendement individuel (ne répond pas aux attentes, répond aux attentes, dépasse les attentes), 30 % de la prime au rendement des employés admissibles ne faisant pas partie de l'unité de négociation étant fondée

sur le rendement individuel et 70 % sur le rendement de l'organisation. Le système a été présenté au conseil d'administration au cours de l'exercice 2022-2023 et approuvé avant sa mise en oeuvre. Pour aider les gestionnaires à évaluer le personnel, l'équipe des ressources humaines de la SOVC a fourni un document de formation qui décrit les critères d'évaluation et les mesures de rendement notées.

Le programme de gestion du rendement intégré comprend une approche de la rémunération qui intègre l'atteinte des objectifs de rendement d'une personne ainsi que le rendement organisationnel. À chaque exercice, tous les membres du personnel de la SOVC rencontrent leur supérieur et établissent deux objectifs d'affaires et un objectif de perfectionnement professionnel. Les évaluations du rendement se fondent sur les compétences de base, les exigences du poste et l'atteinte des objectifs.

Chapitre 1
Section
1.10

Ministère des Affaires municipales et du Logement

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Aménagement du territoire dans la région élargie du Golden Horseshoe

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3			3		
Recommandation 2	1			1		
Recommandation 3	3			3		
Recommandation 4	2	2				
Recommandation 5	2			2		
Recommandation 6	1			1		
Recommandation 7	3			3		
Recommandation 8	2			2		
Recommandation 9	1			1		
Recommandation 10	2			2		
Recommandation 11	1			1		
Recommandation 12	3			3		
Total	**24**	**2**	**0**	**22**	**0**	**0**
%	**100**	**8**	**0**	**92**	**0**	**0**

Conclusion globale

Au 19 juillet 2023, le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) n'avait pleinement mis en oeuvre que 8 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*.

La seule recommandation que le Ministère a pleinement mise en oeuvre est celle consistant à déterminer l'information et les mesures de soutien dont les municipalités ont besoin pour se conformer aux politiques de planification de l'aménagement du territoire de l'Ontario, ce qui inclut le respect des délais de conformité, de même qu'à fournir en temps utile suffisamment de renseignements et de soutien aux municipalités pour les aider à respecter ces délais.

Le Ministère a fait peu de progrès, voire aucun, à l'égard de 92 % des mesures que nous avions recommandées, notamment l'établissement et la communication publique d'une date limite en vue de mettre la dernière main aux indicateurs de rendement du Plan de croissance de l'Ontario pour la région élargie du Golden Horseshoe (le Plan de croissance); l'élaboration des indicateurs de rendement du Plan

de croissance et la production de rapports publics à ce sujet; l'établissement et l'annonce d'un processus officiel de demande d'arrêté ministériel de zonage et d'un processus d'examen de ces demandes; la collecte et l'analyse de renseignements pour rendre compte des indicateurs de rendement, comme les cibles de densification et d'offre de logements à long terme dans le cadre du Plan de croissance; et l'examen de l'incidence des modifications contenues à l'**annexe 6** du projet de loi 229, *Loi de 2020 sur la protection, le soutien et la relance face à la COVID-19 (mesures budgétaires)*, à la lumière des commentaires reçus des municipalités, des offices de protection de la nature et du public, et en donnant suite aux préoccupations soulevées au cours de l'examen. Le Ministère n'a pas non plus fait de progrès en vue de déterminer si d'autres ministères provinciaux devraient participer au protocole du guichet unique, qui permet de recueillir des commentaires et une rétroaction au sujet des présentations relatives à l'aménagement du territoire des municipalités. Plus précisément, il n'a pas intégré le ministère de la Santé ou le ministère de l'Éducation au protocole, même si ces ministères sont responsables de la planification à long terme de l'utilisation du territoire pour les hôpitaux et les écoles. Les travaux relatifs à bon nombre des recommandations ont été suspendus jusqu'à la fin de l'examen du Plan de croissance et à la publication de la Déclaration de principes provinciale. Le Ministère n'a toutefois pas été en mesure de fournir un échéancier pour l'achèvement de l'examen stratégique.

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

Contexte

L'aménagement du territoire est le processus qui oriente les décisions le type d'aménagements qui peuvent avoir lieu – par exemple la construction de logements, d'usines, d'hôpitaux, d'écoles, de routes et d'autres infrastructures essentielles – et les endroits où cela est possible, ainsi que sur les endroits où divers types d'aménagement ne devraient pas avoir lieu. En Ontario, le gouvernement – principalement par l'entremise du ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) – élabore des lois, des règlements, des politiques et des plans qui régissent l'aménagement du territoire dans le cas des terres privées et municipales. Ces lois, ces politiques et ces plans énoncent les priorités et les seuils provinciaux relatifs à la croissance et à la protection des caractéristiques importantes du patrimoine naturel et culturel. Les municipalités décident ensuite, conformément à leurs propres plans officiels et règlements de zonage, de la façon dont les terres relevant de leur compétence seront utilisées.

Notre audit avait porté sur l'aménagement du territoire dans la région élargie du Golden Horseshoe (REGH), qui a pour centre la ville de Toronto, s'étend au nord jusqu'à la baie Georgienne, au sud jusqu'au lac Érié, à l'ouest jusqu'au comté de Wellington et à la région de Waterloo, et à l'est jusqu'aux comtés de Peterborough et de Northumberland. Au cours de la période de 25 ans allant de 1996 à 2021, la population de cette région a augmenté de 57 %, passant de 6,5 millions à environ 10,2 millions de résidents. Le Ministère prévoit que cette population connaîtra une croissance de 45 % d'ici 2051 pour atteindre 14,8 millions de résidents. Par le passé, la croissance démographique dans la région a pris la forme d'un étalement, caractérisé par un aménagement dispersé et de faible densité, ce qui a mis en lumière la nécessité d'exercer une planification efficace de l'aménagement du territoire.

La province a élaboré le Plan de croissance de la REGH afin de prévenir des résultats négatifs découlant d'une croissance non contrôlée, comme la perte de terres agricoles et d'espaces naturels, la mauvaise qualité de l'air et de l'eau, l'augmentation de la congestion routière et des temps de déplacement, le risque accru de maladies chroniques ainsi que la nécessité de se doter d'infrastructure et de services onéreux. Le Plan de croissance est entré en vigueur en 2006, et il a été modifié pour la dernière fois en 2020. Il comporte des politiques générales sur les endroits de la région où devraient avoir lieu la croissance et les projets d'aménagement. Aux termes

du Plan de croissance, les municipalités doivent atteindre des objectifs en matière de densité et de densification et de transport en commun ainsi qu'à l'égard de la zone de la ceinture de verdure désignée.

Nous avions observé lors de notre audit que les nombreux changements apportés aux politiques d'aménagement du territoire, le manque de collaboration entre le Ministère et d'autres organismes responsables de l'aménagement des infrastructures, et les interventions du gouvernement provincial touchant les municipalités, sous la forme d'arrêtés ministériels de zonage (AMZ), avaient miné les objectifs du Plan de croissance.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- De nombreuses municipalités n'atteignaient pas les objectifs du Plan de croissance de 2006. Par exemple, nous avions constaté que seulement trois des 20 municipalités de palier unique et supérieur de la REGH (à l'exclusion de la Ville de Toronto) avaient atteint chaque année l'objectif de densification de 40 % de 2015 à 2019. La densification vise à utiliser efficacement les infrastructures existantes et à éviter l'expansion continue des zones urbaines. Lorsque les municipalités n'atteignent pas ces objectifs de densification, cela signifie que davantage de nouveaux aménagements résidentiels ont lieu à l'extérieur des zones déjà aménagées, ce qui accroît l'étalement urbain. Nous avions également appris que, en 2016 (année la plus récente pour laquelle des données étaient disponibles), les taux de densité réels dans les centres-villes et les grandes stations de transport en commun de la REGH variaient substantiellement, allant par exemple d'un creux de 26 résidents et emplois par hectare dans la région du centre métropolitain de Vaughan (ce qui représente 15 % de l'objectif) à un sommet de 575 résidents et emplois par hectare dans la région du Yonge-Eglinton Centre. Notre analyse des taux de croissance de la population et de l'emploi dans tous les centres-villes entre 2011 et 2016 a révélé que, selon les tendances actuelles, seulement quatre (centre-ville de Hamilton, centre-ville de Toronto, centre-ville de Mississauga et centre-ville de Waterloo) des 25 centres de croissance urbaine étaient en voie d'atteindre leurs objectifs de densité d'ici 2031, soit la première année où les municipalités sont censées atteindre leurs objectifs de densité pour les centres-villes.
- Les AMZ étaient utilisés pour accélérer l'aménagement et contourner les processus normaux de planification. Au cours de la période de deux ans allant de mars 2019 à mars 2021, 44 AMZ ont été émis. Auparavant, il y avait environ un AMZ émis par année en moyenne. Des processus d'aménagement qui prenaient souvent des mois, voire des années, parce qu'ils servaient à garantir une diligence raisonnable au moyen d'études techniques et de consultations publiques, étaient ainsi évités grâce aux AMZ. Au départ, les AMZ devaient être émis uniquement dans des circonstances particulières, comme dans des régions sans gouvernance municipale; toutefois, depuis 2019, le gouvernement avait déclaré publiquement à plusieurs reprises qu'il émettait des AMZ dans le but de surmonter les obstacles éventuels et les retards dans les activités d'aménagement.
- Le manque de transparence entourant l'émission d'AMZ exposait le processus à des critiques de conflit d'intérêts et d'injustice. Nous avions déterminé qu'il n'y avait pas de processus officiel à suivre pour demander un AMZ. Il n'y avait pas non plus de critères formels en fonction desquels le ministre évaluait les demandes d'AMZ. Par conséquent, nous n'avions pas été en mesure d'établir quels facteurs le ministre prenait en compte pour décider s'il devait émettre un AMZ, ni non plus si le ministre avait évalué le bien-fondé de chaque AMZ en fonction d'un même ensemble de facteurs. Le Ministère avait été en mesure de nous fournir des documents à l'appui concernant les 44 AMZ émis entre mars 2019 et mars 2021, mais le niveau de détail de ces documents variait beaucoup. Notre examen de la documentation avait mis en lumière le fait

que 17 (ou 39 %) des 44 AMZ avaient permis de faciliter l'exécution de projets d'aménagement par sept sociétés de développement ou groupes de sociétés.

- Les AMZ ont aussi fait entrave à d'autres processus d'aménagement du territoire. Les diverses parties prenantes que nous avions interrogées – notamment des spécialistes, des planificateurs municipaux et des personnes qui participaient à la planification à long terme des écoles, des hôpitaux et des transports – nous avaient déclaré que les AMZ perturbaient d'autres processus d'aménagement du territoire qui nécessitaient habituellement des années de préparation et de consultation. Par exemple, 13 des 44 AMZ émis de mars 2019 à mars 2021, soit près du tiers, avaient autorisé des travaux d'aménagement dans des secteurs qui n'avaient peut-être pas de services municipaux existants ou prévus, comme les réseaux d'aqueduc et d'égout. Des représentants municipaux nous avaient dit que ces AMZ engendraient des défis importants en ce qui concernait non seulement l'aménagement de leur territoire, mais aussi leurs processus de planification financière. En effet, les services municipaux, comme les réseaux d'aqueduc et d'égout, requièrent des coûts initiaux importants et doivent être planifiés avant que l'on procède aux travaux d'aménagement.
- Les AMZ « renforcés » pouvaient prévaloir sur la réglementation du plan d'implantation municipal, et ils n'avaient plus à être conformes à la politique provinciale d'aménagement du territoire. Le projet de loi 197, *Loi de 2020 visant à favoriser la reprise économique face à la COVID-19*, a élargi la portée des pouvoirs du ministre, ce qui lui a permis d'émettre des AMZ renforcés. Les AMZ renforcés étaient susceptibles de prévaloir sur la réglementation du plan d'implantation, qui sert de fondement aux municipalités pour examiner la conception et les aspects techniques des aménagements proposés afin de s'assurer que ceux-ci présentent un intérêt réel et sont compatibles avec la zone environnante. Pour sa part, le projet de loi 257, *Loi de 2021 soutenant l'expansion de la large bande et des infrastructures*, a modifié la *Loi sur l'aménagement du territoire* pour établir que les AMZ n'avaient pas, et étaient réputés n'avoir jamais eu, à concorder avec la Déclaration de principes provinciale. Or, cette modification va à l'encontre de l'un des objectifs de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, soit un système d'aménagement du territoire régi par une politique provinciale.
- Il était possible de mieux coordonner la planification des infrastructures avec l'aménagement du territoire. Notre audit avait révélé des exemples de décisions concernant des infrastructures et des services publics importants qui ne semblaient pas en phase ni compatibles avec les politiques d'aménagement du territoire. Par exemple, le projet de couloir ouest de la RGT (qu'on appelle aussi route 413), qui devait aller de l'échangeur des autoroutes 401 et 407 près de Milton à l'autoroute 400 près de Kleinburg, avait fait l'objet de critiques de la part de groupes environnementaux, de municipalités et de membres du public. Selon un rapport publié en août 2020 par Environmental Defence, Sustainable Vaughan et Transport Action Ontario, l'autoroute proposée allait entraîner la perte de milliers d'hectares de terres agricoles à fort rendement, dont environ un millier d'hectares dans la ceinture de verdure, et elle allait avoir un impact important sur les rivières, les vallées, les terres humides, les aires de conservation et les zones boisées. Mais, en dépit des préoccupations et des critiques, le ministère des Transports, qui élaborait le plan de transport pour la REGH au moment de notre audit, nous avait dit qu'il incluait le couloir ouest de la RGT dans le plan de transport proposé.

Nous avions formulé 12 recommandations préconisant 24 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre mars 2023 et septembre 2023. Nous avons obtenu du ministère des Affaires autochtones une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Les données sont insuffisantes pour nous permettre de déterminer si les politiques du Plan de croissance de 2006 ont maîtrisé l'étalement urbain dans la région élargie du Golden Horseshoe

Recommandation 1

Pour que le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) puisse évaluer si les politiques énoncées dans En plein essor : Le Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe (Plan de croissance) permettent d'atteindre efficacement les objectifs du Plan, le Ministère devrait :

- *établir et communiquer publiquement une date limite pour finaliser les indicateurs de rendement du Plan de croissance;*
- *élaborer et communiquer publiquement les indicateurs de rendement avant l'échéance établie, y compris la date à laquelle le Ministère commencera à produire des rapports sur les indicateurs et la fréquence de publication des rapports subséquents;*
- *rendre compte publiquement des résultats de chaque indicateur de rendement, y compris leur rôle pour réaliser la vision du Plan de croissance, avant les dates indiquées dans la deuxième mesure de suivi de cette recommandation.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que, 15 ans après la publication par la province de son document intitulé En plein essor : Le Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe (le Plan de croissance), en 2006, le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) ne savait pas si les politiques contenues dans le Plan de croissance avaient permis d'atteindre ses objectifs. Par conséquent, le Ministère ne disposait pas des données nécessaires pour décider des changements à apporter aux politiques sous-jacentes au Plan de croissance. Ces politiques ont pour objet de fixer des cibles que les municipalités sont censées atteindre, par exemple mettre l'accent sur les nouveaux aménagements pour favoriser la croissance de la population et de l'emploi, et concevoir des collectivités pouvant faire un usage optimal du transport en commun. Depuis 2006, le Ministère n'avait publié qu'un seul rapport, en 2015, sur les progrès réalisés par les municipalités dans la mise en oeuvre des politiques du Plan de croissance. Notre examen du rapport sur le rendement de 2015 avait révélé que des progrès étaient encore nécessaires à l'égard de certains aspects pour pouvoir mettre en oeuvre la vision du Plan de croissance de 2006. Par exemple, en 2011, les densités (mesurées selon le nombre de personnes et d'emplois par hectare) étaient insuffisantes dans 43 % des principales stations de transport en commun pour soutenir des services de transport en commun de base. Au moment de notre audit, le Ministère mettait encore la dernière main à l'ensemble actualisé d'indicateurs de rendement devant servir à mesurer les résultats obtenus à la suite des modifications les plus récentes du Plan de croissance, en 2019 et en 2020.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que l'élaboration d'indicateurs de rendement à l'appui du Plan de croissance avait été suspendue après les élections de 2022, la province procédant à un examen stratégique du Plan de croissance et de la Déclaration de principes, ce qui pourrait entraîner la révocation du Plan de croissance. En date de juillet 2023, le Ministère menait des consultations publiques sur un projet de déclaration de planification provinciale reposant sur les politiques du Plan de croissance et de la Déclaration de principes provinciale. La date limite pour soumettre des commentaires dans le cadre de ces consultations publiques était le 4 août 2023. Le Ministère n'a pas été en mesure de fournir d'échéancier concernant l'examen stratégique, et il prévoyait aller de l'avant en fonction des directives du gouvernement seulement une fois l'examen terminé.

Recommandation 2

Pour que le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) puisse déterminer si les politiques énoncées dans En plein essor : Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe permettent d'atteindre efficacement les objectifs du Plan, le Ministère devrait collaborer avec les municipalités, lorsque celles-ci ne sont pas en voie d'atteindre les cibles du Plan de croissance, pour cerner et comprendre les raisons pour lesquelles elles ne progressent pas vers l'atteinte des cibles.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que de nombreuses municipalités n'atteignaient pas les objectifs du Plan de croissance de 2006. Par exemple, seulement trois des 20 municipalités de palier unique et supérieur de la région élargie du Golden Horseshoe (à l'exclusion de la Ville de Toronto) avaient atteint l'objectif de densification de 40 % chaque année de 2015 à 2019. Nous avions également appris que, en 2016 (année la plus récente pour laquelle des données étaient disponibles au moment de notre audit), les taux de densité réels dans les centres-villes et les grandes stations de transport en commun de la REGH variaient substantiellement, allant par exemple d'un creux de 26 résidents et emplois par hectare dans la région du centre métropolitain de Vaughan (ce qui représente 15 % de l'objectif) à un sommet de 575 résidents et emplois dans la région du Yonge-Eglinton Centre. Notre analyse des taux de croissance de la population et de l'emploi dans tous les centres-villes entre 2011 et 2016 a révélé que, selon les tendances actuelles, seulement quatre (centre-ville de Hamilton, centre-ville de Toronto, centre-ville de Mississauga et centre-ville de Waterloo) des 25 centres de croissance urbaine étaient en voie d'atteindre leurs objectifs de densité d'ici 2031, soit la première année où les municipalités sont censées atteindre leurs objectifs de densité pour les centres-villes.

Nous avons déterminé durant notre suivi que le Ministère n'avait pas effectué d'analyse afin de connaître les raisons pour lesquelles les municipalités ne font pas de progrès en vue de l'atteinte des objectifs du Plan de croissance. Bien que le Ministère ait confirmé qu'il avait accès à certaines données municipales (dont celles de la Société d'évaluation foncière des municipalités), toutes les analyses des données municipales ont été suspendues d'ici l'achèvement de l'examen stratégique du Plan de croissance et de la Déclaration de principes provinciale, ainsi que cela est indiqué dans les commentaires relatifs à la **recommandation 1**. Le Ministère prévoit prendre en compte les commentaires reçus des municipalités dans le cadre de l'examen stratégique afin de mieux comprendre les difficultés de ces dernières à atteindre les objectifs du Plan de croissance.

Recommandation 3

Pour que le ministère des Affaires municipales et du Logement (le Ministère) puisse déterminer si les politiques énoncées dans En plein essor : Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe (Plan de croissance) permettent d'atteindre les objectifs du plan de manière efficace, le Ministère devrait :

- *déterminer comment il recueillera les renseignements nécessaires pour rendre compte des indicateurs de rendement établis, comme les*

cibles de densité pour les zones incultes désignées et les renseignements sur l'offre de logements à long terme;

- *obtenir et analyser ces renseignements de façon continue;*
- *collaborer avec les municipalités pour établir une base uniforme de calcul des progrès des municipalités par rapport à l'atteinte des cibles énoncées dans le Plan de croissance.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions relevé au cours de notre audit de 2021 que l'absence de données uniformes, fiables et actuelles limitait la capacité du Ministère de mesurer avec exactitude le rendement des municipalités par rapport aux cibles, et d'évaluer l'efficacité des politiques dans l'optique de l'atteinte des objectifs du Plan de croissance. En outre, le Ministère ne recueillait pas les renseignements nécessaires pour déterminer avec exactitude si les municipalités atteignaient les objectifs de densité dans les parties aménagées des zones vertes désignées (soit 40 ou 50 personnes et emplois par hectare). Le Ministère ne disposait pas non plus de renseignements sur l'offre de logements à long terme afin de pouvoir déterminer si les municipalités comptaient un nombre suffisant de logements résidentiels pour soutenir la croissance démographique pendant au moins trois ans (cette exigence faisait partie des modifications apportées au Plan de croissance en 2017). L'audit avait aussi révélé que le Ministère et les municipalités utilisaient des données différentes pour calculer les taux de densification. En effet, le Ministère avait eu recours aux données d'évaluation foncière de la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM), tandis que les municipalités s'étaient fondées sur le nombre de permis de construire délivrés. Les permis de construire sont comptabilisés au moment de l'approbation d'un aménagement, tandis que les évaluations foncières de la SEFM sont fondées sur les bâtiments déjà construits. Cette différence touchant les sources de données peut être déterminante lorsque l'on veut établir si les municipalités atteignent ou non leurs objectifs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait adopté un nouveau règlement, intitulé Rapports de données sur l'aménagement municipal (Règlement de l'Ontario 73/23), pris en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Conformément à ce nouveau règlement, à compter de juin 2023, 29 municipalités de palier unique ou inférieur doivent soumettre des rapports trimestriels et annuels sur différentes questions entourant l'aménagement du territoire. Les données concernant les approbations d'aménagement (par exemple, les demandes de modification du plan officiel, les demandes de modification d'un règlement municipal de zonage, les plans de condominiums et les plans de lotissement) doivent être présentées tous les trimestres. Toutefois, on n'exige pas la collecte de données auprès des 74 autres municipalités de palier inférieur de la région élargie du Golden Horseshoe.

En février 2022, le Ministère a obtenu des données d'évaluation foncière mises à jour de la Société d'évaluation foncière des municipalités et, en septembre 2023, il a contacté Statistique Canada pour accéder aux données du Recensement de 2021. Cependant, selon le Ministère, tous les travaux liés à la collecte de données et à l'élaboration d'indicateurs de rendement sont en suspens d'ici l'achèvement de l'examen stratégique du Plan de croissance et de la Déclaration de principes provinciale, ainsi que cela est indiqué dans les commentaires relatifs à la **recommandation 1**.

Défis liés à la mise en oeuvre des politiques du Plan de croissance pour les municipalités

Recommandation 4

Pour que les municipalités disposent des renseignements nécessaires et aient suffisamment de temps pour mettre à jour leurs plans officiels afin qu'ils soient conformes aux plans provinciaux, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait collaborer de façon continue avec les municipalités pour :

- *déterminer l'information et les mesures de soutien dont les municipalités ont besoin pour les aider à se conformer, notamment en respectant les délais de conformité;*

  État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que certains changements importants apportés aux politiques d'aménagement du territoire au cours des 10 années précédentes avaient créé de l'instabilité dans le processus d'aménagement du territoire à l'intérieur de la région élargie du Golden Horseshoe (REGH). En raison de cette instabilité, il était difficile pour les municipalités de s'assurer que leurs documents d'aménagement étaient à jour et conformes à ces politiques. Par exemple, lorsque le Ministère a modifié le Plan de croissance en 2017, il avait accordé aux municipalités un délai de cinq ans, soit jusqu'en juillet 2022, pour mettre à jour leurs plans officiels. Cependant, le Ministère a de nouveau modifié le Plan de croissance en 2019, puis en 2020. Cela avait forcé de nombreuses municipalités à refaire des études et des travaux de planification déjà réalisés. La municipalité régionale de York avait dû reprendre des travaux techniques qui avaient coûté « plusieurs millions de dollars ».

Au cours de notre suivi, nous avons appris que, de novembre 2021 à décembre 2022, le Ministère avait tenu 107 réunions avec 20 des 21 municipalités concernées pour déterminer de quelles données et de quelles mesures de soutien elles avaient besoin, et pour les aider à se conformer aux plans provinciaux. Le Ministère a précisé qu'il n'a pas rencontré de représentants de la Ville d'Orillia, parce que celle-ci faisait l'objet d'une restructuration municipale. En date de juillet 2023, 19 des 21 municipalités se conformaient aux plans provinciaux dans leurs propres plans officiels ou leurs modifications de plans officiels.

- *fournir ces renseignements et mesures de soutien aux municipalités en temps opportun pour leur permettre de respecter les délais de conformité.*

  État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

Nous avions noté en 2021 que le personnel municipal recevait peu de directives du Ministère sur la façon de mettre en oeuvre les politiques d'aménagement du territoire, comme celles associées au Plan de croissance. Dans le cadre de notre sondage auprès des planificateurs municipaux effectué en 2021, 70 % des répondants avaient déclaré que, d'après leur expérience des 5 années précédentes, ils n'avaient pas reçu suffisamment de conseils ou de directives de la part du personnel du Ministère lorsqu'ils demandaient de l'aide ou des précisions, par exemple dans des domaines comme l'évaluation des besoins fonciers et la mobilisation des Autochtones.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait eu des rencontres avec les municipalités dans le but de déterminer de quelles données et de quelles mesures de soutien elles avaient besoin, et de les aider à se conformer aux plans provinciaux. Ainsi que cela est indiqué dans les commentaires sur la première mesure que prévoit la **recommandation 4**, en date de juillet 2023, 19 des 21 municipalités de la REGH se conformaient aux plans provinciaux dans leurs propres plans officiels ou leurs modifications de plans officiels. Les deux autres municipalités (les villes d'Orillia et de Kawartha Lakes) poursuivaient leurs travaux en vue de se conformer aux exigences. Le ministère a précisé que la Ville d'Orillia mène des consultations publiques : 1) sur des options de densification, qui pourraient avoir une incidence sur les superficies nécessaires aux fins de conformité; 2) sur les résultats préliminaires de son évaluation technique des terrains, qui aideront à formuler les recommandations soumises au conseil municipal à l'automne de 2023 ou à l'hiver de 2024 en lien avec la restructuration municipale. Le Ministère nous a dit que la Ville de Kawartha Lakes n'avait pas encore été en mesure de se conformer aux plans provinciaux parce qu'elle a concentré ses efforts sur le règlement des appels devant le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire au sujet de son plan officiel précédent et de divers plans secondaires.

Recommandation 5

Afin que les municipalités disposent de l'information dont elles ont besoin pour mettre en oeuvre efficacement les politiques énoncées dans la Déclaration de principes provinciale et les divers plans provinciaux, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait collaborer avec les municipalités pour :

- *déterminer dans quels domaines les employés actuels et nouveaux du Ministère peuvent bénéficier d'une formation;*
- *offrir régulièrement une telle formation.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre examen des données de dotation du Ministère en 2021 que près des deux tiers des 43 employés responsables de la liaison avec les municipalités occupaient leur poste depuis deux ans ou moins, et que la moyenne pour l'ensemble de ces employés était de quatre ans. Notre examen des résultats des sondages sur la mobilisation des employés de 2019 et de 2021 menés auprès de l'ensemble du personnel du Ministère dans la région du Centre, dont les employés prenant part à la fonction d'aménagement du territoire, nous avait permis d'établir que seulement 35 % des répondants en 2019 et 50 % en 2021 estimaient bien comprendre la nature de leur emploi et les attentes à leur égard; de plus, seulement 15 % des répondants en 2019 avaient déclaré que leurs directeurs et leurs cadres supérieurs fournissaient des directives claires.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que, en juillet 2022, le Ministère avait demandé à l'organisme Long Range Planners of Ontario (composé de parties prenantes représentant 20 grandes municipalités de palier unique et supérieur) de lui soumettre des recommandations en matière de formation pour son personnel. Toutefois, aucune recommandation à ce sujet n'avait encore été reçue en septembre 2023.

Le Ministère nous a mentionné avoir offert de la formation sur des sujets comme les consultations auprès des Autochtones, ou encore sur des modifications législatives, et qu'il avait dirigé des forums virtuels entre des planificateurs municipaux et leurs pairs pour promouvoir l'adoption de pratiques exemplaires. Toutefois, on ne sait pas exactement quels membres de son personnel ont participé à ces activités, parce que la formation est facultative et que le Ministère ne consigne pas de données sur les participants. Le Ministère a aussi indiqué qu'il n'avait pas offert de formation à l'interne sur l'évaluation des besoins fonciers au cours des dernières années, même s'il s'agit d'un autre domaine de formation dont la nécessité avait été soulignée par les planificateurs municipaux durant notre audit de 2021. Selon le Ministère, il pourrait ne plus être nécessaire de mettre l'accent sur l'évaluation des besoins fonciers une fois que la nouvelle déclaration de planification provinciale aura été adoptée, et tout besoin en matière de formation à l'interne dans ce domaine dépendra du résultat de l'examen stratégique.

Améliorations à apporter à la collaboration du Ministère avec les partenaires locaux et provinciaux

Recommandation 6

Pour que l'aménagement du territoire soit bien intégré à d'autres processus de planification connexes dans la province, conformément aux politiques du Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait collaborer de façon proactive et continue avec d'autres ministères et entités provinciaux responsables des processus de planification liés à l'aménagement du territoire, par exemple par l'entremise du Comité de mise en oeuvre du système d'aménagement.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, à la suite de discussions avec des parties prenantes et de nos propres recherches, nous avions trouvé des exemples de situations où la planification et les décisions relatives aux infrastructures et aux services publics importants ne semblaient pas être en phase ni compatibles avec les politiques d'aménagement du territoire consistant

par exemple à concentrer la croissance dans des zones déjà bâties et à interdire l'aménagement sur les terres agricoles à fort rendement et dans la ceinture de verdure. En mars 2021, le Comité de mise en oeuvre du système d'aménagement (établi dans les années 1990 pour promouvoir un système d'aménagement coordonné) comptait parmi ses membres des employés du ministère des Affaires municipales et du Logement, du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, du ministère des Richesses naturelles et des Forêts, du ministère des Transports, du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, et du ministère du Développement du Nord. Par contre, ce comité ne comprenait pas de représentants du ministère de l'Éducation ou du ministère de la Santé, soit les ministères qui supervisent la planification à long terme de l'utilisation du territoire pour les écoles et les hôpitaux. En outre, le Comité se réunissait rarement et, dans bien des cas, il n'abordait pas adéquatement les enjeux de l'heure, comme les changements importants apportés aux politiques d'aménagement du territoire.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, depuis décembre 2021, le personnel du Ministère avait rencontré des partenaires d'autres ministères à 38 reprises pour discuter de questions précises touchant la conformité au Plan de croissance. Le Ministère a également tenu des réunions au niveau des directeurs et des sous-ministres adjoints avec des ministères partenaires en 2022 pour faire le point et tenir des discussions au sujet du Plan de croissance. Bien que le Comité de mise en oeuvre du système d'aménagement continue de se réunir régulièrement, il n'y avait toujours aucun représentant du ministère de la Santé ou du ministère de l'Éducation au sein de ce comité en juillet 2023.

Recommandation 7

Pour que les intérêts d'autres ministères provinciaux en matière d'aménagement du territoire soient dûment pris en compte et reflétés dans les politiques municipales d'aménagement du territoire, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait :

- *mettre la dernière main aux critères de sélection pour la distribution des présentations relatives à l'aménagement du territoire des municipalités au ministère de l'Infrastructure;*
- *officialiser la participation du ministère de la Santé et du ministère des Soins de longue durée au protocole du guichet unique (le Protocole);*
- *évaluer, lors du prochain examen du Protocole en 2023, si d'autres ministères provinciaux devraient être inclus dans le Protocole compte tenu de leur mandat.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions déterminé en 2021 qu'il était possible d'améliorer le protocole du guichet unique du Ministère (le Protocole), et plus particulièrement le processus servant à obtenir les commentaires des autres ministères provinciaux sur les présentations relatives à l'aménagement du territoire des municipalités. Le Ministère utilisait des critères de sélection pour déterminer les ministères auxquels il convenait de faire parvenir les présentations et leur demander de formuler des commentaires en fonction des domaines qui présentent un intérêt pour eux. Nous avions examiné un échantillon de présentations de plans officiels et de modifications des plans officiels de municipalités au cours de la période allant de 2010 à 2020 afin de déterminer si le Ministère avait cherché à obtenir les commentaires d'autres ministères provinciaux compétents pour s'assurer que leurs intérêts en matière d'aménagement du territoire étaient pris en compte. Dans le tiers des cas examinés, il aurait été utile de distribuer les documents d'examen provincial à d'autres ministères, considérant la nature des politiques et des modifications proposées.

Au moment de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il prévoyait terminer l'examen du protocole du guichet unique en juin 2024, et que cet examen permettrait de renouveler les critères de sélection. Le

Ministère nous a dit que la question de la participation d'autres ministères (dont le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée) au protocole du guichet unique est en suspens en raison de l'examen du Plan de croissance et de la Déclaration de principes provinciale, et que tout dépendra des directives du gouvernement.

Recommandation 8

Pour que les offices de protection de la nature continuent d'exercer efficacement leur pouvoir indépendant d'éloigner les projets d'aménagement des zones inondables et à risque d'érosion, le Ministère, en collaboration avec le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts, devrait :

- *examiner les répercussions des modifications contenues à l'***annexe 6** *du projet de loi 229 en tenant compte des commentaires reçus des municipalités, des offices de protection de la nature et du public;*
- *en fonction des résultats de cet examen, répondre aux préoccupations soulevées.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les offices de protection de la nature avaient perdu le pouvoir indépendant d'exercer leur mandat. Les offices de protection de la nature jouent un rôle clé en matière d'aménagement du territoire; ils veillent à ce que les projets d'aménagement soient réalisés loin des zones inondables et à risque d'érosion, de manière à protéger les gens et leurs propriétés. En juin 2020, le projet de loi 229, *Loi de 2020 sur la protection, le soutien et la relance face à la COVID-19 (mesures budgétaires)*, avait modifié la *Loi sur les offices de protection de la nature* et la *Loi sur l'aménagement du territoire*, ce qui avait eu comme effet de réduire considérablement les pouvoirs de surveillance et d'appel des offices de protection de la nature, et de limiter leur capacité de prendre des décisions de manière indépendante. Ces modifications signifient que les offices de protection de la nature sont tenus d'approuver des demandes de permis pour des aménagements découlant d'un arrêté ministériel de zonage visant à modifier le zonage de terrains dans une municipalité. De plus, les ministres du Développement du Nord, des Mines ainsi que des Richesses naturelles et des Forêts pouvaient délivrer ou rejeter des permis d'aménagement au nom d'un office de protection de la nature. Avant ces modifications, les offices de protection de la nature avaient le pouvoir exclusif d'accepter ou de rejeter des demandes de délivrance de permis dans les régions relevant de leur compétence.

Au cours de notre suivi, le Ministère nous a dit qu'il n'avait connaissance d'aucune préoccupation soulevée par des municipalités concernant les modifications prévues par le projet de loi 229, et qu'il n'avait donc pas communiqué avec le ministère du Développement du Nord et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts pour travailler en collaboration à la mise en oeuvre de cette recommandation.

L'utilisation généralisée et fréquente des arrêtés ministériels de zonage nuit au processus d'aménagement du territoire

Recommandation 9

Afin que les arrêtés ministériels de zonage (AMZ) ne soient pas utilisés comme moyen de contourner le processus normal d'aménagement du territoire pour accélérer l'exécution de projets d'aménagement, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait collaborer avec les municipalités pour trouver et mettre en oeuvre des moyens de simplifier et d'accroître l'efficacité du processus d'aménagement du territoire tout en respectant les exigences de diligence raisonnable et de consultation publique énoncées dans la Loi sur l'aménagement du territoire.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions observé que les arrêtés ministériels de zonage (AMZ) étaient utilisés pour accélérer l'exécution de projets et contourner les processus normaux d'aménagement.

De 2000 à février 2019, il y avait en moyenne un AMZ émis par année; par contre, au cours de la période de deux ans allant de mars 2019 à mars 2021, il y en avait eu 44.

Nous avons appris lors de notre suivi que, depuis 2021, le Ministère a apporté des changements et lancé des consultations dans le but de rationaliser le système d'aménagement du territoire :

- Le projet de loi 109, qui a reçu la sanction royale en avril 2022, a modifié la *Loi sur l'aménagement du territoire*, par exemple en exigeant que les demandeurs soient avisés dans les 30 jours pour confirmer que leur demande est complète ou pour demander des renseignements supplémentaires; en exigeant que les municipalités remboursent certains frais reliés aux demandes d'aménagement du territoire si les décisions ne sont pas prises dans les délais prescrits par la loi; et en accordant au ministre de nouveaux pouvoirs discrétionnaires pour renvoyer les décisions officielles en matière d'aménagement au Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire.
- En octobre 2022, le Ministère a émis une ligne directrice portant sur l'« outil d'accélération pour l'infrastructure communautaire et le logement », qui a pu être mis de l'avant grâce au projet de loi 109. Cette ligne directrice précise que l'on s'attend à ce que les municipalités tiennent des consultations publiques avant de demander l'émission d'un arrêté ministériel de zonage (AMZ). Dorénavant, l'outil sera le principal moyen utilisé pour appuyer les demandes des conseils municipaux visant à donner suite aux priorités locales. Les arrêtés fondés sur l'outil d'accélération pour l'infrastructure communautaire et le logement n'ont pas à être conformes au plan officiel de la municipalité et ne peuvent faire l'objet d'un appel devant le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire.
- En novembre 2022, le gouvernement a adopté le projet de loi 23, *Loi visant à accélérer la construction de plus de logements*, de pair avec une série de consultations connexes sur le Registre environnemental de l'Ontario. L'objectif des modifications apportées est de créer un système rationalisé pour accélérer la construction de logements et accroître l'offre de logements, en concordance avec les priorités provinciales.

Le Ministère a aussi offert des fonds pour aider les municipalités à moderniser et à rationaliser leurs processus d'aménagement du territoire. En janvier 2022, la province a annoncé trois programmes de financement visant les municipalités : le Fonds pour la simplification du processus d'approbation des demandes d'aménagement, le Programme pour la modernisation au niveau municipal, et le Fonds pour la vérification et la responsabilisation. Le Fonds pour la simplification du processus d'approbation des demandes d'aménagement accorde un financement totalisant 45 millions de dollars pour aider les 39 plus grandes municipalités de l'Ontario à moderniser, à rationaliser et à accélérer les processus de gestion et d'approbation des demandes portant sur des logements. De même, le Programme pour la modernisation au niveau municipal verse 28 millions de dollars pour aider les petites municipalités rurales à trouver des façons meilleures et plus efficientes de fournir des services locaux aux résidents et aux entreprises. Le gouvernement a également annoncé l'affectation de plus de 8 millions de dollars au Fonds pour la vérification et la responsabilisation; ces fonds sont destinés à des municipalités urbaines dans le but de cerner des économies et les gains d'efficience potentiels au moyen d'examens effectués par des tiers.

Toutefois, malgré ces initiatives qui ont pour but de rationaliser les processus d'aménagement du territoire des municipalités, le ministre a continué d'émettre un nombre élevé d'AMZ au cours des trois derniers exercices. Ainsi, de 2020-2021 à 2022-2023, il a émis 102 AMZ (75 en réponse aux demandes

des municipalités et 27 où le ministre a déterminé directement qu'il s'agissait d'une priorité provinciale).

Recommandation 10

Afin d'améliorer la transparence et la responsabilisation à l'égard des arrêtés ministériels de zonage, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait :

- *établir et communiquer publiquement un processus officiel de demande et d'examen qui énonce clairement ce qui suit :*
  - *les types de questions pour lesquelles les parties intéressées peuvent demander un AMZ;*
  - *les critères que le ministre utilisera pour déterminer s'il y a lieu d'émettre un AMZ;*
  - *les études, les analyses ou la démonstration de diligence raisonnable que le demandeur de l'AMZ doit soumettre pour appuyer sa demande;*
- *lors de l'émission d'un AMZ, communiquer publiquement et clairement ce qui suit :*
  - *les parties qui ont demandé l'AMZ;*
  - *les facteurs dont le ministre a tenu compte pour décider s'il convient d'émettre l'AMZ;*
  - *les raisons pour lesquelles le projet d'aménagement ne peut pas suivre le processus normal de demande d'autorisation d'aménagement.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté durant notre audit de 2021 que les processus de demande d'AMZ et de prise de décisions quant à l'émission de ceux-ci, ainsi que les communications publiques à leur sujet, n'étaient pas transparents. De plus, les AMZ permettent de contourner l'exigence de consultation publique et ne peuvent faire l'objet d'un appel devant le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire. Ce manque de transparence allait à l'encontre des objectifs de la *Loi sur l'aménagement du territoire* et des principes exemplaires en matière d'aménagement du territoire. Il n'existait pas de processus officiel que les parties devaient suivre pour demander un AMZ. Nous avions également constaté qu'il n'y avait aucun critère pris en compte par le ministre aux fins d'évaluer les demandes d'AMZ.

Nous avions aussi noté que le ministre n'était pas tenu par la loi d'informer le public d'un AMZ avant son émission. Par conséquent, les membres du public ne prenaient connaissance d'un AMZ qu'après son émission. Nous avions constaté que les renseignements accessibles au public concernant les AMZ émis ne comportaient aucune description des utilisations des terres en question qui avaient été autorisées antérieurement. Le Ministère ne précisait pas ce qui serait perdu par suite de l'aménagement (par exemple des terres agricoles, des parcs et des espaces ouverts, une zone d'emploi) et n'indiquait pas les raisons de l'émission de l'AMZ.

En septembre 2023, le ministre des Affaires municipales et du Logement a fait savoir que son ministère allait procéder à un examen portant sur le recours aux arrêtés ministériels de zonage. Le Ministère a indiqué avoir commencé à définir la portée de l'examen. Cette recommandation sera prise en compte dans le cadre du processus d'examen.

Recommandation 11

Pour prévenir ou réduire au minimum l'interruption d'autres processus d'aménagement à long terme qui sont touchés par les arrêtés ministériels de zonage, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait intégrer et documenter les consultations avec les municipalités touchées (y compris les municipalités des paliers supérieur et inférieur) dans le processus d'examen des AMZ qui sera établi en réponse à la ***recommandation 10****.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Les diverses parties prenantes que nous avions interrogées en 2021 – notamment des spécialistes, des planificateurs municipaux et des personnes qui participaient à la planification à long terme des écoles, des hôpitaux et des transports – nous avaient déclaré que les AMZ perturbaient d'autres processus d'aménagement du territoire qui nécessitaient

habituellement des années de préparation et de consultation. Par exemple, 13 des 44 AMZ émis de mars 2019 à mars 2021, soit près du tiers, autorisaient des travaux d'aménagement dans des secteurs qui n'avaient peut-être pas de services municipaux existants ou prévus, comme les réseaux d'aqueduc et d'égout. Les représentants municipaux nous avaient dit que ces AMZ présentaient des défis importants non seulement en ce qui concerne leur aménagement du territoire, mais aussi leurs processus de planification financière. En effet, les services municipaux, comme les réseaux d'aqueduc et d'égout, requièrent des coûts initiaux importants et doivent être planifiés avant que l'on procède aux travaux d'aménagement. Sur les 44 AMZ émis de mars 2019 à mars 2021, 38 avaient trait à des municipalités dotées d'un système à deux paliers, mais la province omettait souvent d'informer ou de consulter les municipalités de palier supérieur avant d'émettre les AMZ.

En septembre 2023, le ministre des Affaires municipales et du Logement a fait savoir que son ministère allait procéder à un examen portant sur le recours aux arrêtés ministériels de zonage. Le Ministère a indiqué avoir commencé à définir la portée de l'examen. Cette recommandation sera prise en compte dans le cadre du processus d'examen.

Recommandation 12

Afin que les arrêtés ministériels de zonage (AMZ) soient conformes aux objets de la Loi sur l'aménagement du territoire, qui reconnaît le pouvoir décisionnel et la responsabilité des conseils municipaux, et qui prévoit un système d'aménagement de l'utilisation du sol inspiré des politiques provinciales, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait :

- *intégrer la consultation publique au processus d'examen de l'AMZ qui sera établi en réponse à la* ***recommandation 10****;*
- *collaborer avec les municipalités au moment d'émettre des AMZ renforcés afin que les considérations locales soient suffisamment prises en compte dans les dérogations à la réglementation du plan d'implantation octroyées par le Ministère;*
- *communiquer publiquement, pour chaque AMZ, si celui-ci est conforme à la Déclaration de principes provinciale et, dans le cas contraire, expliquer pourquoi l'AMZ est émis et les mesures prises pour réduire au minimum ou éviter les répercussions négatives de l'émission de l'AMZ.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que les modifications apportées à la *Loi sur l'aménagement du territoire* en 2017 avaient réduit les exigences en matière de transparence et de responsabilisation au regard de l'émission d'AMZ. Le projet de loi 139, *Loi de 2017 sur le développement de meilleures collectivités et la conservation des bassins hydrographiques*, avait supprimé la possibilité pour les particuliers d'interjeter appel d'un AMZ devant la Commission des affaires municipales de l'Ontario (désormais le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire). Ainsi que nous l'avons mentionné précédemment, les AMZ contournent déjà les exigences en matière de consultation publique, et le ministre ne consulte pas toujours les parties prenantes, comme les municipalités et les offices de protection de la nature. Par conséquent, le retrait de la possibilité pour quiconque d'interjeter appel des décisions d'émission d'un AMZ aux termes du projet de loi 139 éliminait la dernière possibilité pour les parties prenantes et les membres du public de commenter les AMZ autrement que dans le cadre d'un examen judiciaire.

Nous avions aussi noté que les AMZ « renforcés » pouvaient l'emporter sur la réglementation du plan d'implantation municipal et qu'ils n'avaient plus à être conformes à la politique provinciale d'aménagement du territoire. Le projet de loi 197, *Loi de 2020 visant à favoriser la reprise économique face à la COVID-19*, avait élargi la portée des pouvoirs du ministre, ce qui lui permettait d'émettre des AMZ renforcés. Les AMZ renforcés sont susceptibles de prévaloir sur la réglementation du plan d'implantation, qui sert de fondement aux municipalités pour examiner la conception et les aspects techniques des aménagements proposés afin de s'assurer que ceux-ci présentent

un intérêt réel et sont compatibles avec la zone environnante. Pour sa part, le projet de loi 257, *Loi de 2021 soutenant l'expansion de la large bande et des infrastructures*, avait modifié la *Loi sur l'aménagement du territoire* pour établir que les AMZ n'avaient pas, et étaient réputés n'avoir jamais eu, à concorder avec la Déclaration de principes provinciale. Or, cette modification va à l'encontre de l'un des objectifs de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, soit un système d'aménagement du territoire régi par une politique provinciale.

En septembre 2023, le ministre des Affaires municipales et du Logement a fait savoir que son ministère allait procéder à un examen portant sur le recours aux arrêtés ministériels de zonage. Le Ministère a indiqué avoir commencé à définir la portée de l'examen. Cette recommandation sera prise en compte dans le cadre du processus d'examen.

Chapitre 1

Section
1.11

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Agence ontarienne des eaux

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1		1			
Recommandation 2	3	1			2	
Recommandation 3	1			1		
Recommandation 4	3		3			
Recommandation 5	2		1	1		
Recommandation 6	1			1		
Recommandation 7	1	1				
Recommandation 8	1			1		
Recommandation 9	3		3			
Recommandation 10	4		2	2		
Recommandation 11	7	0	3	4		
Recommandation 12	1	1				
Recommandation 13	2	1	1			
Recommandation 14	3	2		1		
Recommandation 15	5			5		
Recommandation 16	1				1	
Recommandation 17	2	1	1			
Recommandation 18	2		2			
Recommandation 19	2			1	1	
Recommandation 20	1				1	
Recommandation 21	1		1			
Total	**47**	**7**	**18**	**17**	**5**	**0**
%	**100**	**15**	**38**	**36**	**11**	**0**

Conclusion globale

Au 20 novembre 2023, L'Agence ontarienne des eaux (AOE) et le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) avaient pleinement mis en oeuvre 15 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Par ailleurs, d'autres mesures recommandées (38 %) étaient en voie d'être mises en oeuvre.

D'une part, l'AOE a pleinement mis en oeuvre des recommandations ou réalisé des progrès dans leur mise en oeuvre, notamment : établir le cercle consultatif des Premières Nations et s'engager à mettre en oeuvre les recommandations qui seront formulées par ce dernier; collaborer avec ses clients municipaux qui envoient leurs biosolides dans les sites d'enfouissement à la mise en oeuvre de nouvelles initiatives écologiques axées sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre grâce à la codigestion ou à d'autres initiatives connexes; définir des paramètres de mesure quantifiables et axés sur les résultats; aiguiller les municipalités vers Infrastructure Ontario si elles ont besoin de financement pour des projets de traitement de l'eau potable et des eaux usées; saisir dans son système d'information tous les calendriers d'analyse d'échantillons pour pouvoir informer les exploitants des analyses à venir; et collaborer avec ses clients en vue de déterminer les dates d'installation des actifs essentiels, pour pouvoir faire le suivi de la durée de vie utile de ces actifs et les gérer en conséquence.

D'autre part, le Ministère a pleinement mis en oeuvre des recommandations ou réalisé des progrès dans leur mise en oeuvre, notamment : rappeler aux propriétaires de réseaux d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées de faire rapport diligemment au Ministère de tout changement qui touche les exploitants de leurs installations; et procéder proactivement à l'uniformisation des autorisations environnementales de tous les réseaux d'eaux usées en établissant des définitions et des exigences d'analyse uniformes à l'égard des dérivations, des débordements et des principaux contaminants pouvant être présents dans les eaux usées.

Toutefois, l'AOE et le Ministère ont fait peu de progrès, voire pas du tout, relativement à 36 % des recommandations.

D'une part, l'AOE a fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de recommandations, notamment : évaluer le temps requis pour résoudre les cas de mauvaise qualité de l'eau et prendre des mesures pour accélérer la résolution de ces cas; faire un suivi pour s'assurer que les propriétaires prennent des mesures correctives de façon diligente afin de remédier à la cause des débordements, des dérivations et des dépassements de contaminants; collaborer avec ses clients pour s'assurer que ces derniers disposent de plans de gestion des actifs qui tiennent dûment compte des risques posés par le changement climatique; tenir compte de tous les frais généraux régionaux et autres lors de l'établissement des prix prévus aux contrats; évaluer avec précision l'état des actifs des clients avant de faire des projections de coûts; réévaluer chaque année les contrats qui donnent lieu à des marges négatives; et dans le cas des contrats à prix fixe, imposer une marge plus importante pour tenir compte du risque de hausse des coûts ou inclure des clauses particulières qui s'appliqueront en cas de variations importantes des coûts.

D'autre part, le Ministère a fait peu de progrès en ce qui concerne la recommandation de diligemment rendre publics tous les renseignements pertinents sur les dérivations, les débordements et les déversements.

De plus, le Ministère ne mettra pas en oeuvre trois de nos recommandations, notamment : exiger des exploitants responsables qu'ils détiennent un permis ou un certificat d'une catégorie égale ou supérieure à celle de l'installation qu'ils supervisent; faire appel au CIPC pour effectuer des vérifications régulières des employés qui ont accès aux actifs essentiels et aux systèmes de TI utilisés dans le cadre de l'exploitation des installations. Nous demeurons d'avis que ces mesures devraient être mises en oeuvre.

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

Contexte

L'Agence ontarienne des eaux (AOE) est un organisme de la Couronne qui fournit des services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées à environ 4,5 millions d'Ontariennes et d'Ontariens. Bien qu'elle relève du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère), l'AOE ne reçoit aucun paiement de transfert du gouvernement. Dans l'obtention de contrats, elle livre concurrence aux organismes du secteur privé et, au stade de notre suivi, elle avait conclu avec des municipalités 147 ententes concernant l'exploitation et l'entretien d'installations de traitement de l'eau potable et des eaux usées (environ 200 ententes recensées en 2020). En 2022, l'AOE a généré des produits de 261 millions de dollars (contre 223 millions de dollars en 2020) et un revenu net de 7 millions de dollars (contre 10 millions de dollars en 2020), elle comptait près de 930 employés (contre près de 900 au stade de notre audit) et elle exploitait 27 % (le même pourcentage qu'en 2020) des réseaux municipaux d'approvisionnement en eau potable de l'Ontario.

Notre audit avait révélé que l'AOE obtenait de bons résultats au chapitre du traitement de l'eau potable comparativement aux exploitants privés et aux installations exploitées par les municipalités. Le nombre de dépassements de contaminants par installation était plus bas dans les installations qu'elle exploitait que dans les autres, et l'Agence corrigeait rapidement la situation lorsque des dépassements survenaient. En ce qui concerne le traitement des eaux usées, le nombre moyen de dérivations et de débordements d'eaux usées non traitées qui étaient signalés par installation était plus bas dans le cas de l'AOE que dans celui des installations exploitées par le secteur privé et les municipalités. Par contre, les réseaux résidentiels municipaux d'eau potable exploités par l'AOE avaient fait l'objet de plus d'avis d'ébullition d'eau en moyenne que ceux des autres exploitants.

Nous avions déterminé que l'AOE aurait pu faire davantage pour soutenir les communautés des Premières Nations (dont certaines qui devaient se conformer à des avis d'ébullition d'eau depuis des années). Nous avions également perçu l'occasion pour l'AOE de réduire les quantités de biosolides acheminés vers les sites d'enfouissement et de préparer ses clients aux répercussions des changements climatiques.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Le financement d'amorçage accordé par la province n'était plus nécessaire pour soutenir les activités de l'AOE. En 2003, l'AOE a consenti, à même les capitaux d'amorçage reçus de la province, un prêt de 120 millions de dollars à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier pour l'aider à mener ses activités. Étant donné que l'AOE avait tiré des bénéfices de ses activités de 2015 à 2021, elle n'avait plus besoin des intérêts produits par ce prêt pour pouvoir poursuivre ses activités. Le prêt devait venir à échéance en mars 2023.
- L'AOE détenait d'importants investissements, mais aucun plan n'était prévu pour retourner à la province les fonds qui en sont tirés. Aux termes de son plan stratégique, l'AOE prévoyait concentrer ses efforts sur l'accroissement de ses produits d'exploitation afin de les porter de 223 millions de dollars en 2020 à 303 millions d'ici 2026. Au 31 décembre 2020, l'AOE avait un excédent accumulé de 233 millions de dollars, et des investissements de 75 millions dans des soldes bancaires, des dépôts à terme et d'autres effets, mais elle n'a pas transféré les fonds excédentaires à la province. Il avait été indiqué lors de nos discussions avec le Ministère que ce dernier n'avait pas l'intention de demander à l'AOE de lui verser une part de ses bénéfices ou quelque autre montant.
- L'AOE affectait son personnel opérationnel en se fondant principalement sur les résultats historiques, et aucun paramètre de mesure de la charge de travail n'était utilisé pour évaluer l'efficacité et l'efficience du personnel. Nous

avions examiné l'affectation du personnel régional de l'Agence en 2020, et relevé des écarts importants dans le nombre d'employés affectés par installation dans chaque région. Par exemple, l'Agence gérait 5 installations dans la région de Peel Sud, et elle y avait affecté 178 employés, soit plus de 35 employés par installation. Par contre, dans six autres régions, on recensait moins d'un employé par installation.

- Les dérivations, les débordements et les déversements qui sont survenus dans des installations de traitement des eaux usées exploitées par l'AOE ont été signalés au Ministère comme cela est requis, mais certains renseignements clés ne figuraient pas dans la base de données ministérielle sur les déversements, comme l'heure où chaque événement a débuté et celle où il a pris fin, le nom de l'installation où le déversement a eu lieu, la quantité de produits déversés, l'impact du déversement sur l'environnement, et des renseignements détaillés sur la cause de l'événement.
- L'AOE gérait des actifs – ce qui inclut la planification connexe et les travaux d'entretien préventif – sans disposer de renseignements complets sur l'âge, la criticité ou le rendement de ces actifs. En juillet 2021, 71 % des actifs enregistrés dans le système de gestion des actifs de l'AOE n'étaient pas assortis de leur date d'installation, et, pour 42 %, il manquait des renseignements sur les coûts, comme le prix d'achat ou le coût de remplacement; en outre, on ne disposait pas de données sur le rendement de ces actifs. L'AOE comptait sur le personnel opérationnel local pour déterminer les réparations majeures à effectuer.
- Le système de surveillance électronique de l'AOE n'était pas en mesure de détecter les cas où les résultats des tests sont insatisfaisants. Le système de gestion des données sur les processus de l'Agence contenait les résultats des analyses périodiques d'échantillons d'eau potable et d'eaux usées, mais non les données relatives au respect des limites permises pour les contaminants analysés. De ce fait, le système ne pouvait pas signaler les résultats d'analyse qui sont insatisfaisants. De même, comme le système ne contenait pas de données sur la quantité maximale d'eau qu'une installation de traitement de l'eau potable était autorisée à prélever à partir d'une source d'eau donnée, il ne pouvait pas indiquer si une installation avait dépassé le volume maximal d'eau pouvant être prélevé. L'Agence s'en remettait plutôt aux exploitants d'installations et aux laboratoires pour relever manuellement les problèmes et signaler les dépassements.

Nous avions formulé 21 recommandations préconisant 47 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. L'AOE et le Ministère s'étaient engagés à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises à l'égard des recommandations

D'avril à juillet 2023, nous avons effectué des travaux d'assurance. Nous avons reçu une déclaration écrite de l'Agence ontarienne des eaux et du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs comme quoi, le 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées dans notre audit initial, deux ans auparavant.

Mandat

Recommandation 1

Afin de préciser le rôle de l'Agence ontarienne des eaux (l'Agence), le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit déterminer si les objectifs de l'Agence doivent être axés sur la croissance des produits d'exploitation et des revenus, ou sur la prestation de services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées aux clients qui en ont besoin, en assurant un bon rapport coût-efficacité.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le rôle de l'AOE touchant les services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en Ontario n'était pas clairement défini. À l'origine, l'AOE avait pour mandat de « fournir des services de traitement de l'eau et des eaux usées fiables et économiques selon une approche de recouvrement des coûts ». En 2010, l'aspect relatif au « recouvrement des coûts » a été supprimé du mandat de l'Agence pour que cette dernière puisse réaliser des bénéfices dans le cadre de ses contrats, et aussi pour lui permettre de jouer un rôle en vue de faire en sorte que l'Ontario devienne une plaque tournante de l'innovation concernant tout ce qui touche l'eau. En avril 2016, dans un rapport, un expert-conseil externe en concluait que le mandat et les activités de base de l'AOE ne concordaient pas avec les objectifs et les priorités de la province. Au stade de notre audit, le Ministère nous avait dit que la prestation de services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées constituait la priorité de l'AOE. Or, l'AOE avait soumis au Ministère des plans en vue de mettre davantage l'accent sur le financement par prêts et la croissance des revenus. En approuvant le plan d'activités 2020 de l'AOE, le Ministère a fourni son soutien à l'approche de cette dernière en ce qui touche la croissance des revenus.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère demeurait en pourparlers avec l'AOE afin qu'elle songe à concilier les besoins en croissance des revenus avec la prestation de services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées selon un bon rapport coût-efficacité. L'AOE maintient les services aux populations des Premières Nations, en milieu rural et du Nord qui génèrent des profits minimes ou des pertes modestes. Souvent, ces populations sont négligées par les concurrents du secteur privé.

En juin 2023, le Ministère a entrepris, sous la direction d'un tiers, l'examen du mandat de l'AOE, comme l'exige la Directive concernant les organismes et les nominations. L'examen cherchera notamment à déterminer :

- si l'organisme provincial se livre aux activités prévues par son mandat;
- si le mandat demeure conforme aux objectifs et aux priorités du gouvernement de l'Ontario;
- si l'organisme provincial est le mieux placé pour remplir une partie ou la totalité des fonctions ou si un ministère, un autre organisme provincial ou une autre entité devrait s'en charger.

Le Ministère nous a dit qu'il souhaite prendre connaissance de l'aboutissement de cet examen avant de mettre en oeuvre ce qui se rapporte à notre recommandation. Il s'attend à ce que l'examen du mandat soit achevé d'ici décembre 2023.

Recommandation 2

Afin d'améliorer la qualité de l'eau des Premières Nations et de la rendre sûre pour la consommation humaine, l'Agence ontarienne des eaux, en collaboration avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs et le gouvernement du Canada par l'entremise de l'Ontario First Nations Technical Services Corporation, doit :

- *établir le cercle consultatif des Premières Nations, et mettre en oeuvre les recommandations qui seront formulées par ce dernier;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE prévoyait de créer un cercle consultatif des Premières Nations composé de cinq à sept membres; les Premières Nations participantes pourraient ainsi faire part de leurs conseils, de leurs connaissances et de leur expérience particulière relativement à la façon dont l'Agence pouvait améliorer ses partenariats avec les communautés des Premières Nations et mieux donner suite à leurs besoins et à leurs préoccupations en matière d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées. L'objectif était de mettre sur pied ce cercle consultatif d'ici septembre 2021.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté qu'en décembre 2021, l'AOE avait mis sur pied le Cercle consultatif des Premières Nations afin de bien connaître, du point de vue de leurs communautés, les difficultés globales auxquelles ces dernières se heurtent relativement à l'eau. Le Cercle consultatif des Premières Nations se réunit tous les trimestres pour discuter des enjeux qui touchent les Premières Nations et l'AOE; depuis sa création, cinq réunions ont eu lieu.

Nous avons appris de l'AOE que son conseil d'administration examinera les conseils et les recommandations du Cercle consultatif des Premières Nations en vue de leur mise en oeuvre par la direction. Aucune recommandation n'avait été formulée par le Cercle consultatif des Premières Nations au stade de notre suivi.

- *évaluer les réseaux d'alimentation en eau des 26 communautés des Premières Nations où des avis d'ébullition d'eau sont en vigueur;*

- *fournir une formation aux exploitants des Premières Nations, une fois que les mises à niveau des installations d'approvisionnement en eau seront terminées.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que cette année-là en juillet, il y avait 44 avis d'ébullition d'eau à long terme en vigueur dans 26 communautés des Premières Nations. De 2018 à 2020, l'AOE a fourni des services reliés à l'eau potable à deux communautés des Premières Nations où six avis concernant la qualité de l'eau sont en vigueur. Ces deux communautés clientes figurent toujours sur la liste d'endroits visés par des avis d'ébullition d'eau, en dépit des travaux menés par l'AOE pour soutenir ou exploiter leurs réseaux d'eau potable. D'après le Ministère, l'AOE n'a pas comme responsabilité de prendre des mesures en vue d'éliminer les avis d'ébullition d'eau; son mandat est plutôt d'aider à améliorer l'approvisionnement en eau potable des communautés des Premières Nations grâce à la formation et au soutien opérationnel, et ce, dans la mesure où elle reçoit le paiement des services fournis.

Au stade de notre suivi, l'AOE a déclaré qu'à titre d'entité autofinancée, elle n'était pas en mesure d'achever les travaux énoncés dans cette recommandation et qu'elle ne mettrait pas en oeuvre ces mesures recommandées. Toutefois, elle entend collaborer avec le Cercle consultatif des Premières Nations pour discerner les moyens les plus performants par lesquels appuyer les communautés des Premières Nations à l'avenir.

Analyse de l'eau potable, signalement des résultats insatisfaisants et rendement de l'AOE

Recommandation 3

Afin d'offrir des services d'approvisionnement en eau sûrs et fiables, l'Agence ontarienne des eaux doit évaluer le temps requis pour résoudre les cas de mauvaise qualité de l'eau et prendre des mesures pour accélérer la résolution de ces cas.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, selon ce que nous avions constaté, il fallait en général moins de temps à l'AOE pour rectifier la situation en cas de quantités trop élevées de contaminants chimiques et microbiologiques dans l'eau potable des réseaux municipaux par rapport au temps moyen calculé pour l'ensemble des exploitants. Toutefois, l'élimination des quantités trop élevées d'autres contaminants avait pris plus de temps dans les installations exploitées par l'AOE que dans celles qui relevaient directement des municipalités ou des exploitants privés.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que depuis juin 2022, l'AOE recueille chaque mois des données sur les délais d'intervention pour corriger les dépassements. Au stade de notre suivi, l'AOE en était à recueillir les données et à vérifier celles qu'elle avait obtenues. Dès que l'ensemble de données sera complet et suffisant, l'AOE analysera les délais d'intervention pour déterminer s'il y a matière à amélioration. L'AOE entrevoit l'amorce de cette analyse en septembre 2023 et l'examen de chaque catégorie des cas de mauvaise qualité de l'eau afin d'en dégager les causes profondes éventuelles et d'étudier la possibilité d'abréger les délais de résolution. L'AOE prévoit d'ajouter la variable du « délai de résolution » à la fonctionnalité d'un nouveau système de santé, de sécurité et de conformité dont la mise au point est attendue afin de suivre l'évolution des cas de mauvaise qualité de l'eau. Ce nouveau système n'était toujours pas instauré au stade de notre suivi.

Analyse des eaux usées, rendement et impact environnemental

Recommandation 4

Afin de recueillir des données comparables et fiables sur la qualité des effluents d'eaux usées, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) doit procéder proactivement à l'uniformisation des autorisations environnementales de tous les réseaux d'eaux usées, peu importe que ceux-ci fassent ou non l'objet de modifications :

- *en établissant des définitions et des exigences d'analyse uniformes à l'égard des dérivations et des débordements;*
- *en exigeant que les résultats des analyses fassent l'objet d'un rapport annuel au Ministère;*
- *en exigeant également que les exploitants procèdent à des analyses de dépistage des principaux contaminants pouvant être présents dans les eaux usées.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Au fil de notre audit de 2021, nous avions constaté que la terminologie utilisée et les exigences énoncées dans les autorisations environnementales (les autorisations) délivrées à chaque usine de traitement des eaux usées relativement aux concentrations maximales permises de contaminants variaient considérablement selon que les autorisations avaient été délivrées avant ou après 2018, année à laquelle s'est amorcée au Ministère l'utilisation d'un nouveau modèle d'autorisation normalisé. Après avoir examiné un échantillon d'autorisations délivrées entre 1978 et 2007, nous avions constaté que celles-ci ne comportaient pas de mention ni de définition des dérivations et des débordements, de sorte que les eaux usées faisant l'objet de telles mesures de contournement étaient assujetties à des normes pouvant varier selon l'usine de traitement. Aucune des autorisations ne comportait d'exigence d'analyse des eaux usées (c.-à-d. partiellement traitées ou non) en cas de dérivation ou de débordement avant leur rejet dans l'environnement. De plus, aux termes des documents d'autorisation de certaines usines de traitement, la présentation d'un rapport annuel au Ministère n'était pas exigée; en outre, certaines usines de traitement n'étaient pas tenues d'effectuer des analyses à même leur effluent terminal (eaux usées rejetées) pour

détecter la présence d'*E. coli.* Selon ce que le Ministère nous a appris, à titre cumulatif en septembre 2021, environ 20 % seulement des usines de traitement des eaux usées avaient reçu la nouvelle autorisation normalisée. Le Ministère ne prévoyait pas de mettre à jour les modalités des anciennes autorisations tant que les propriétaires des réseaux en question n'allaient pas présenter de demande de modification de leurs autorisations environnementales.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis sur pied au début de 2022 un groupe de travail. Celui-ci, composé de municipalités, d'organismes d'exploitation et d'experts-conseils, est chargé d'examiner le modèle normalisé des autorisations environnementales (les autorisations) dans sa forme actuelle en lien avec les réseaux de traitement des eaux usées et de donner de la rétroaction à ce sujet. Le groupe a formulé plus de 300 commentaires à propos du modèle. À la suite de cet examen, on a amorcé au Ministère la rédaction de la nouvelle version du modèle d'autorisation normalisé à l'égard des réseaux de traitement des eaux usées. Cette version comporte actuellement :

- des définitions et des exigences d'analyse uniformes à l'égard des dérivations et des débordements;
- l'exigence selon laquelle les résultats des analyses doivent faire l'objet d'un rapport annuel au Ministère;
- l'exigence selon laquelle les exploitants procèdent à des analyses de dépistage des principaux contaminants pouvant être présents dans les eaux usées.

Le Ministère prévoit d'achever les mises à jour au modèle d'ici mars 2024 et de publier une proposition dans le Registre environnemental de l'Ontario pour fins de consultation d'ici juin 2024. Une fois achevée la nouvelle version du modèle d'autorisation, le Ministère prévoit d'en amorcer la mise en oeuvre aux réseaux de traitement des eaux usées d'ici décembre 2024.

Recommandation 5

Afin de détecter et de prévenir les événements ayant une incidence négative sur le traitement des eaux usées, comme les débordements, les dérivations et les quantités trop élevées de contaminants, l'Agence ontarienne des eaux doit :

- *saisir dans son système d'information tous les calendriers d'analyse d'échantillons pour pouvoir informer les exploitants des analyses à venir;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions examiné les données de 25 usines de traitement des eaux usées pour voir si le personnel de l'AOE prélevait des échantillons d'eaux usées conformément à la fréquence d'analyse établie dans l'autorisation de chaque usine de traitement et si, à chaque usine de traitement, on avait signalé les dépassements au Ministère comme il se doit. Nous avions relevé qu'à une usine de traitement des eaux usées, le personnel de l'AOE avait prélevé des échantillons pour mesurer les concentrations d'azote total Kjeldahl à 29 reprises seulement au cours de l'année civile 2020, plutôt qu'à 52 reprises comme il était exigé dans l'autorisation. L'AOE nous avait déclaré que l'erreur dans la fréquence des analyses s'était produite parce que son personnel avait utilisé un ancien calendrier d'analyse et que les dates d'échantillonnage étaient erronées.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté qu'en septembre 2022, l'AOE a tenu un atelier sur l'échantillonnage et une séance de collecte de données à l'intention de ses gestionnaires du processus de sécurité et de la conformité pour leur permettre d'en savoir plus sur les pratiques d'échantillonnage en cours, notamment qui fait quoi, ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, les difficultés logistiques et la documentation. De plus, en mars 2023, l'AOE a tenu des ateliers au cours desquels son équipe de gestion des actifs au siège social et son personnel chargé de la conformité et de la santé et de la sécurité ont discuté des pratiques exemplaires liées à la conformité, à la santé et la sécurité ainsi qu'à l'échantillonnage.

L'objectif des ateliers était de définir les tâches normalisées, les plans de travail et les fréquences d'échantillonnage.

L'AOE prévoit de passer en revue la rétroaction reçue lors des ateliers, de dégager les pratiques exemplaires et d'intégrer certaines exigences en matière d'échantillonnage à son système de gestion des actifs d'ici la fin de 2024.

- *faire un suivi pour s'assurer que les propriétaires prennent des mesures correctives de façon diligente afin de remédier à la cause des débordements, des dérivations et des dépassements de contaminants.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, selon ce que nous avions constaté, bien que l'AOE ait formulé des recommandations relativement à quatre usines de traitement des eaux usées pour lesquelles elle exploitait les réseaux de collecte et de traitement, et qu'elle ait signalé plus de 10 cas de dérivation ou de débordement en 2019 et en 2020, seulement deux usines de traitement avaient donné suite aux recommandations. On s'était alors inquiété de l'éventualité suivante : sans mesures correctives, des dérivations et des débordements continueraient de se produire aux usines de traitement en question.

Au fil de notre suivi, l'AOE nous a informés qu'elle ne peut pas ordonner aux propriétaires d'usines de traitement de prendre des mesures correctives avant une date butoir parce qu'elle n'est pas un organisme de réglementation. En définitive, il incombe à chaque propriétaire d'instaurer des mesures correctives. L'AOE nous a dit qu'elle prévoyait plutôt d'appuyer ses clients dans l'achèvement de plans d'atténuation. De plus, le Ministère a imposé des conditions aux propriétaires d'usines de traitement des eaux usées où il y a des cas de débordement pour les contraindre à mener des études et à discerner des mesures permettant d'éliminer ces cas ou d'en réduire la fréquence. Concrètement, le Ministère a intégré ces conditions à la nouvelle autorisation environnementale regroupée d'infrastructure linéaire (AERIL); ce document regroupe l'ensemble des autorisations particulières d'une municipalité relativement aux eaux pluviales en une seule autorisation environnementale. Nous avons appris que l'AERIL permettra de fixer certaines dates butoirs en lien avec les études, et que les mesures découlant de ces évaluations se traduiront vraisemblablement par des mises à niveau appréciables de l'infrastructure dont la mise en oeuvre nécessitera de nombreuses années. Puisqu'il s'agit d'une initiative continue, son achèvement dépendra de l'échéancier précisé dans l'AERIL de chaque client.

Recommandation 6

Afin d'aider ses clients municipaux à prendre des mesures pour contrer les risques posés par le changement climatique et l'incidence que pourrait avoir le changement climatique sur les actifs essentiels, l'Agence ontarienne des eaux doit collaborer avec ses clients pour s'assurer que ces derniers disposent de plans de gestion des actifs qui tiennent dûment compte des risques en question.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que la haute direction de l'AOE reconnaissait que le changement climatique soulève des risques clés pour l'Agence et que l'une des principales initiatives de l'AOE en matière de changement climatique consiste à travailler avec les clients à l'élaboration de plans de gestion des actifs qui met davantage l'accent sur les conséquences du changement climatique pour les actifs essentiels. Nous avions également constaté que l'AOE en était à élaborer des plans de gestion des actifs tenant compte de l'incidence du changement climatique pour 14 clients, à savoir seulement 7 % des 201 clients avec lesquels elle avait un contrat d'exploitation et d'entretien en vigueur en 2020.

Or, au stade de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE avait élaboré des plans de gestion des actifs qui tiennent compte de l'incidence du changement climatique pour seulement 15 de ses 201 clients. L'AOE nous a dit qu'elle prépare des plans de gestion des actifs seulement à l'égard des clients avec lesquels

elle a conclu un contrat en la matière plutôt que de l'ensemble des clients avec lesquels elle a un contrat d'exploitation et d'entretien. Certains clients choisiront d'élaborer les plans de gestion des actifs à l'interne, tandis que d'autres confieront à des experts-conseils tiers le travail s'y rapportant. L'AOE peut demander à ses clients de lui transmettre des copies de ces plans, mais cette demande n'est aucunement contraignante. Selon le paragraphe 5(1) du Règlement de l'Ontario 588/17 pris en vertu de la Loi sur l'infrastructure au service de l'emploi et de la prospérité, chaque municipalité devra préparer un plan de gestion des biens pour ses biens d'infrastructure municipale essentiels d'ici le 1er juillet 2024.

Recommandation 7

Afin d'aider ses clients municipaux à atteindre l'objectif de réacheminement des matières organiques des sites d'enfouissement à l'horizon 2030 et de réduire les émissions de gaz à effet de serre, l'Agence ontarienne des eaux doit collaborer avec tous ceux de ces clients qui envoient leurs biosolides dans les sites d'enfouissement pour mettre en oeuvre de nouvelles initiatives écologiques axées sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre grâce à la codigestion et à d'autres initiatives connexes.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les 20 usines de traitement des eaux usées exploitées par l'AOE et qui fournissaient des services au plus grand nombre de clients avaient expédié en 2020 quelque 4 000 tonnes de biosolides et 14 600 mètres cubes de biosolides sous forme liquide aux sites d'enfouissement. Aux termes de sa lettre de mandat, l'AOE doit favoriser un plus grand réacheminement des déchets en appuyant la création et la mise en oeuvre de centres d'énergie renouvelable qui utilisent des eaux usées et des déchets organiques concentrés pour produire du biogaz pouvant être utilisé.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE donne aux clients qui expédient des biosolides aux sites d'enfouissement des conseils sur les avantages que comportent les initiatives écologiques qui permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre grâce à la codigestion ou à d'autres initiatives connexes. L'AOE a indiqué qu'elle donnera des directives aux clients. Toutefois, ce n'est pas elle qui décide au bout du compte de mettre en oeuvre ou non les nouvelles initiatives, mais bien les municipalités.

L'AOE a mis sur pied un programme et des ressources pour aider les municipalités à réacheminer les biosolides des sites d'enfouissement. Elle a analysé les pratiques courantes de gestion des biosolides et entrepris des études de faisabilité en la matière à l'égard de cinq clients municipaux en 2023, après quoi elle a préparé et offert deux webinaires par année à ses clients à propos de la récupération des biosolides et des ressources et du réacheminement des déchets.

Signalement des dérivations, des débordements et des déversements

Recommandation 8

Afin de fournir au public des renseignements détaillés sur les dérivations, les débordements et les déversements ayant une incidence sur l'environnement, et d'informer les personnes qui fréquentent les plans d'eau à des fins récréatives au sujet des risques que présentent les eaux potentiellement contaminées, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit diligemment rendre publics tous les renseignements pertinents sur ces incidents, notamment le moment où ils ont débuté et celui où ils se sont terminés, le nom de l'installation où l'incident s'est produit, le volume d'eau ou de produits se rapportant à la dérivation, au débordement ou au déversement, la cause complète de l'incident et son impact environnemental.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, selon ce que nous avions constaté, bien que tous les rapports soumis par l'AOE sur les déversements aient été affichés dans le Catalogue de données de l'Ontario, il manquait beaucoup de renseignements clés, comme l'heure à

laquelle le déversement a débuté et celle à laquelle il s'est terminé, le nom de l'usine de traitement où le déversement s'est produit, le volume de produits déversés, l'impact environnemental du déversement et des précisions suffisantes sur la cause.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté qu'en décembre 2022, le Ministère a affiché dans le Catalogue de données de l'Ontario un ensemble de données à jour sur les déversements et les autres incidents environnementaux. Toutefois, l'ensemble de données à jour n'englobait que le niveau d'impact environnemental de l'incident. Il n'englobait pas l'heure à laquelle l'incident a débuté et celle à laquelle il s'est terminé, ni le nom de l'usine de traitement où l'incident s'est produit, ni le volume de la dérivation, du débordement ou du déversement, ni les renseignements complets sur la cause de l'incident. Selon ce que le Ministère a indiqué, dans le cadre de son engagement à l'égard de l'amélioration continue, il tiendra compte de données supplémentaires qui peuvent être recueillies et rendues publiques et continuera d'étudier des processus internes en vue d'améliorer la qualité des données.

Enjeux en matière de TI

Recommandation 9

Afin que tous les résultats insatisfaisants dans les installations de traitement de l'eau potable et des eaux usées soient connus et examinés rapidement par les centres régionaux, l'Agence ontarienne des eaux doit s'assurer :

- *que les centres régionaux enregistrent dans le système de gestion des données sur les processus toutes les limites de concentrations associées aux paramètres d'analyse pour les réseaux de traitement de l'eau et des eaux usées;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le système de gestion des données sur les processus de l'AOE, où sont stockés les résultats de ses analyses régulières d'échantillons d'eau potable et d'eaux usées, ne contenait pas les concentrations maximales permises pour les substances analysées pendant le traitement de l'eau potable ou des eaux usées. C'est donc dire que le système ne pouvait pas signaler les dépassements de contaminants révélés par les résultats d'analyse des d'échantillons d'eau; cette responsabilité avait incombé à chacun des exploitants des usines de traitement et des gestionnaires régionaux de la conformité aux 11 centres régionaux de l'AOE. Il n'avait pas permis non plus la mise en place d'une surveillance centralisée par l'équipe de l'Agence chargée d'appuyer la conformité générale et qui exerce ses activités à partir du siège social de l'AOE, à Mississauga.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE en était à examiner le modèle de système de gestion des données sur les processus de chaque usine de traitement afin de vérifier l'exactitude des limites de concentration au niveau de chaque site et à l'échelle globale. L'examen de l'AOE portait sur la vérification et la saisie, au niveau de chaque site, des limites de concentration associées aux paramètres d'analyse des réseaux d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées. L'échéancier de déploiement aux centres régionaux a été établi en fonction de l'état de préparation et de l'offre des ressources.

En juillet 2023, à titre cumulatif, les limites de concentration au niveau de chaque site avaient été vérifiées et saisies dans le système de gestion des données sur les processus des usines de traitement des eaux usées et de l'eau potable à cinq centres régionaux (Waterloo; Est; Kawartha Trent; Centre-Ouest; Sud-Ouest); les travaux à ce chapitre étaient achevés à 50 % à deux autres centres (Georgian Highlands; Peel Sud), et ils devaient s'amorcer à trois autres centres (Nord-Est; Essex; Nord-Ouest). Le centre régional restant (Huron-Elgin) compte un seul client qui a demandé que son propre système serve à la collecte des données plutôt que de recourir au système de gestion des données sur les processus de l'AOE. L'AOE a relaté qu'en juillet 2023, elle demeurait en voie d'achever le déploiement à tous les centres régionaux d'ici la fin de l'année.

De plus, une mise à jour du logiciel du système de gestion des données sur les processus a été effectuée pour permettre l'activation d'un module de gestion des alarmes. Pendant notre suivi, l'AOE continuait de travailler à la configuration des messages d'alarme, parallèlement à la validation des limites de concentration associées aux paramètres d'analyse au niveau de chaque site. Une fois la configuration terminée, le signalement du gestionnaire des alarmes du système sera activé et un signalement automatique sera envoyé par courriel au personnel responsable de l'usine de traitement si le système détecte un résultat des analyses qui se situe au-delà des limites de concentration.

- *que les centres régionaux enregistrent dans le système de gestion des données sur les processus le volume maximal d'eau pouvant être prélevé;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le système de gestion des données sur les processus n'indique pas la quantité maximale d'eau qu'une usine de traitement de l'eau potable peut prélever périodiquement d'une source d'eau. C'est donc dire que le système ne pouvait pas signaler les prélèvements d'eau dépassant la limite permise; cette responsabilité avait incombé à chacun des exploitants des usines de traitement et des gestionnaires régionaux de la conformité.

Au fil de notre suivi, selon ce que nous avons constaté, dans le cadre du déroulement de la mise à jour du système de gestion des données sur les processus à chaque centre régional, l'AOE en était à examiner le modèle de gestion des données sur les processus de chaque usine de traitement afin de vérifier l'exactitude du volume maximal au niveau de chaque site et à l'échelle globale. L'examen de l'AOE portait sur la vérification, au niveau de chaque site, du volume maximal d'eau pouvant être prélevé à chaque usine de traitement. Le calendrier de mise en oeuvre quant à la vérification et à la saisie, au niveau de chaque site, du volume maximal d'eau pouvant être prélevé aux centres régionaux est le même que le calendrier de mise en oeuvre relaté à la première mesure de suivi de la **recommandation 9**. L'AOE prévoit d'enregistrer dans le système de gestion des données sur les processus le volume maximal d'eau pouvant être prélevé d'ici la fin de 2023.

Pendant notre suivi, l'AOE continuait également de travailler à la configuration des messages d'alarme, parallèlement à la validation du volume maximal d'eau pouvant être prélevé à chaque usine de traitement au niveau de chaque site. Une fois la configuration terminée, le signalement du gestionnaire des alarmes du système sera activé et un signalement automatique sera envoyé par courriel au personnel responsable de l'usine de traitement si le système détecte un débit qui dépasse le volume maximal d'eau pouvant être prélevé.

- *que son équipe de la conformité surveille les résultats des analyses pour confirmer que les résultats insatisfaisants sont signalés au Ministère par les centres régionaux, veille à ce que toute tendance négative révélée par les résultats des analyses fasse l'objet d'une enquête et prend des mesures correctives s'il y a lieu.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que la responsabilité des analyses, de la surveillance continue et du signalement des résultats insatisfaisants au Ministère incombait entièrement aux centres régionaux. L'équipe de la conformité de l'AOE consistait à fournir un soutien et des outils de conformité aux régions ainsi qu'à régler tout problème de non-conformité systémique dans les usines de traitement de l'AOE. À propos des dépassements, l'équipe de la conformité de l'Agence obtenait de l'information dont la fiabilité était discutable parce que cette information provenait des régions plutôt que de provenir directement du système de gestion des données sur les processus. Il lui était donc plus difficile d'exercer une surveillance et de corriger les dépassements fréquents.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté qu'en octobre 2022, l'AOE a fait appel à un expert-conseil pour que soient définies les exigences du système ainsi qu'à un fournisseur pour créer le

système de santé, de sécurité et de conformité qui sera proposé. Une fois achevé, ce système doit permettre à l'équipe de conformité de l'Agence de suivre les résultats insatisfaisants aux centres régionaux, de veiller à ce que les tendances négatives fassent l'objet d'une enquête et de prendre des mesures correctives, si besoin est. L'AOE prévoit de dresser la liste des exigences relatives au système à l'aide d'ateliers destinés au personnel puis d'intégrer celle-ci au processus de demande de propositions quant à la sélection d'un fournisseur. La mise en oeuvre du projet de solution de santé, de sécurité et de conformité est attendue en décembre 2024.

Recommandation 10

Afin de se protéger plus efficacement contre les risques de cyberattaque, de protéger également les actifs de ses clients et d'assurer la continuité des services en limitant le plus possible les perturbations éventuelles, l'Agence ontarienne des eaux doit mettre à l'essai ses systèmes de cybersécurité chaque année ou chaque fois que des changements sont apportés à ses systèmes essentiels :

- *en menant des tests de pénétration sur ses systèmes de TI;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que, même si elle avait effectué une évaluation de la vulnérabilité en novembre 2020, l'Agence n'avait jamais effectué d'analyse de cybersécurité exhaustive, comme un test de pénétration, pour mieux cerner ses vulnérabilités en matière de cybersécurité. Si l'on se fie aux pratiques exemplaires de l'industrie, il est recommandé d'effectuer des tests de pénétration au moins une fois l'an, ou chaque fois qu'un changement majeur est apporté aux systèmes de technologie de l'information (TI).

Au stade de notre suivi, l'AOE en était à passer en entrevue les fournisseurs qui effectueront les tests de pénétration. L'AOE s'attend à ce que les tests de pénétration soient effectués d'ici le 31 décembre 2023, et à ce qu'un rapport sur les résultats soit présenté.

- *en mettant sur pied un centre de données secondaire à titre de site de reprise après sinistre;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, selon ce que nous avions constaté, la haute direction de l'AOE était consciente du fait que les cyberattaques constituent un risque important, mais l'Agence n'avait pas pour autant de centre de données secondaire dans l'éventualité d'une catastrophe à son centre de données principal. Le centre de données secondaire est une installation dotée des composantes essentielles de l'infrastructure de TI, comme des serveurs, du matériel de réseau et des logiciels, pour pouvoir reprendre rapidement les activités opérationnelles si le centre de données principal interrompt ses activités.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE n'avait pris aucune mesure pour mettre en place un centre de données secondaire permettant la reprise des activités après une catastrophe.

- *en faisant l'essai de son plan de reprise après sinistre;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE n'avait pas mis à l'essai depuis 2018 son plan de reprise après sinistre pour évaluer sa capacité de reprendre ses activités en cas de catastrophe, par exemple une cyberattaque ou une panne. Conformément aux pratiques exemplaires de l'industrie, les organisations devraient effectuer un test complet de reprise après sinistre au moins une fois par an.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que les mesures à prendre à la suite de cette recommandation avaient été reportées en raison du volume de travail opérationnel en cours à l'AOE.

- *et en effectuant une évaluation des menaces et des risques.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE n'avait pas effectué d'évaluation des menaces et des risques depuis 2018, malgré les changements importants apportés à ses systèmes de TI dans le cadre de son projet de transformation opérationnelle (un projet de TI visant à améliorer les processus opérationnels).

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE prévoit d'entreprendre les travaux en la matière d'ici juin 2024, une fois que les autres mises à niveau du réseau qui étaient alors en cours seront terminées.

Gestion et entretien des actifs

Recommandation 11

Afin de gérer efficacement les infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées de ses clients, et de recommander le remplacement des actifs connexes en temps utile, l'Agence ontarienne des eaux (AOE) doit :

- *collaborer avec ses clients en vue de déterminer les dates d'installation des actifs essentiels, pour pouvoir faire le suivi de la durée de vie utile de ces actifs et les gérer en conséquence;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Au stade de notre audit, nous avions constaté que l'AOE exploitait près de 55 000 actifs de ses clients, à savoir des réservoirs d'eau, des bassins, des réservoirs de rétention de boues, des génératrices, des filtres à eau et des analyseurs de chlore. On en trouvait la liste dans le système de gestion des actifs de l'AOE. Toutefois, on ne disposait pas de la date d'installation de 71 % des actifs en question. Par conséquent, ni l'AOE ni ses clients ne connaissaient leur âge. Au moyen de l'âge de l'actif, ainsi que d'autres facteurs comme sa criticité et son rendement, on peut déterminer le bon moment pour en faire l'entretien, le remettre en état ou le remplacer.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que depuis 2022, le personnel de l'AOE est en mesure d'ajouter la date d'installation des actifs au système de gestion des actifs. En juin 2023, à titre cumulatif, huit centres régionaux sur 11 avaient saisi la date d'installation de 21 % à 61 % des actifs qu'ils gèrent. Ce pourcentage variait d'un centre régional à l'autre. Voici le pourcentage d'actifs à l'égard desquels des données ont été saisies dans le système pour chaque centre jusqu'à maintenant :

- Est : 61 %
- Kawartha Trent : 59 %
- Sud-Ouest : 54 %
- Centre-Ouest : 51 %
- Nord-Ouest : 34 %
- Essex : 33 %
- Georgian Highlands : 26 %
- Nord-Est : 21 %

L'AOE nous a appris que la date d'achèvement de cette initiative dépendra de la disponibilité du personnel et de l'information des clients, mais qu'elle s'attend à ce que tous les centres régionaux aient fourni au système toutes les données essentielles sur les actifs, y compris les dates d'installation, d'ici le 30 juin 2024.

- *utiliser les données sur les pannes et les réparations, aux fins d'élaborer les plans d'entretien préventif et de gestion des actifs;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE n'analysait pas les données sur les pannes d'actifs. La mesure de l'efficacité des travaux d'entretien préventif s'en trouvait compliquée.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté qu'en 2022, l'AOE a ajouté à son système de gestion des actifs une fonctionnalité qui lui permettra de faire le suivi des raisons expliquant les pannes d'actifs. L'AOE a créé des codes normalisés en la matière que le personnel du site du centre régional du peut sélectionner en cas de panne, de façon à rehausser la constance des données quant à la raison pour laquelle l'actif est tombé en panne. Grâce à la nouvelle base de données normalisée sur les codes des pannes d'actifs, l'AOE sera en mesure de faire le suivi des causes des pannes d'actifs et d'en tirer des renseignements à partir desquels préparer des plans d'entretien préventif et

de gestion des actifs. Selon l'échéancier à cette fin, il est prévu que le déploiement complet de la base de données dans le groupe des opérations de l'AOE se fera en décembre 2024.

- *définir des indicateurs de rendement clés à l'appui de la gestion des actifs afin de pouvoir mesurer l'efficacité des ordres de travaux d'entretien préventif;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE appliquait le même calendrier d'entretien préventif de routine à tous les actifs des clients, sans tenir compte de leur âge, de leur rendement ou de leur état.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE s'est mise à saisir des données sur les actifs – comme l'âge (d'après la date d'installation) et le coût de remplacement – dans le système de gestion des actifs. L'AOE a indiqué qu'elle amorcera la préparation d'indicateurs de rendement clés à l'égard des actifs une fois qu'elle aura terminé de saisir les données sur les actifs de ses clients dans le système de gestion des actifs.

- *concentrer ses efforts sur l'amélioration du rendement aux installations où il y a une hausse du nombre d'ordres de travaux correctifs et de travaux urgents;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les ordres de travaux urgents et la prise de mesures correctives avaient diminué dans l'ensemble, mais augmenté à certains sites. Concrètement, quatre usines de traitement sur cinq ayant reçu le plus grand nombre d'ordres de travaux réactifs (urgences, entretien correctif ou rappels au travail après les heures normales) en 2020 avaient affiché une tendance à la hausse quant à ces types d'ordres de travail. Nous avions également relevé que l'AOE n'avait pas fait d'enquête pour connaître les raisons de cette hausse aux quatre usines de traitement en cause.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté qu'en mars 2023, l'AOE a ajouté des tableaux de bord à son système de gestion des actifs pour suivre l'évolution du nombre d'ordres de travaux correctifs et de travaux urgents à l'échelle des centres régionaux, des groupements et des sites. Les tableaux de bord permettent au personnel opérationnel de l'AOE de repérer les sites qui affichent un nombre élevé d'ordres de travaux correctifs, ou une tendance à la hausse à cet égard. De plus, au début de 2023, l'AOE a tenu des séances mensuelles et trimestrielles avec le personnel des centres régionaux et les cadres supérieurs responsables des opérations afin d'examiner les tendances des données tirées des tableaux de bord à l'échelle des groupements et des sites. L'AOE s'attend à ce qui cette recommandation soit pleinement mise en oeuvre d'ici décembre 2025.

- *faire le suivi de tous les ordres de travaux préventifs et correctifs en regard des actifs;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il n'y avait pas de corrélation directe entre les actifs dont le remplacement était recommandé par l'AOE et ceux qui présentaient le plus de problèmes relativement aux cinq sites que nous avons examinés. Cet état de choses s'expliquait essentiellement par la raison suivante : l'AOE ne faisait pas le suivi de tous les ordres de travaux préventifs et correctifs par rapport aux actifs figurant dans son système de gestion des actifs.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que le système de gestion des actifs de l'AOE est seulement en mesure de faire le suivi des ordres de travaux préventifs et correctifs au niveau des actifs si les ordres de travaux comportent un numéro d'actif. Or, le personnel de l'AOE a précisé que les ordres de travaux, notamment ceux à caractère préventif, ne sont pas forcément en corrélation avec un actif en particulier. De plus, dans le système de gestion des actifs, les ordres de travaux préventifs ne doivent pas obligatoirement comporter un numéro d'actif. L'AOE n'a donc pas établi de processus afin que les ordres de travaux préventifs et correctifs fassent l'objet d'un suivi par rapport aux actifs.

- *fournir suffisamment de renseignements à l'appui des recommandations annuelles incluses dans les plans d'immobilisations et les plans d'exécution de gros travaux d'entretien préparés pour les clients;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au cours de notre audit en 2021, nous avions examiné les plans d'immobilisations et les plans d'exécution de gros travaux d'entretien de l'AOE en 2019 et en 2020 relativement à un échantillon d'usines de traitement afin de déterminer si ces plans renseignaient suffisamment les clients pour leur permettre de prendre des décisions de dépenses éclairées. Nous avions constaté que certains plans ne comportaient pas de justification à l'égard de chacun des actifs dont le remplacement était recommandé lors de l'une ou l'autre des deux années examinées. De plus, nous avions constaté que d'autres plans comportaient une justification, mais pas de données sur les pannes des actifs dont le remplacement était recommandé, pendant que les renseignements sur l'âge et l'état des actifs étaient restreints.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE a conçu un nouveau modèle de plan d'immobilisations et d'exécution de gros travaux d'entretien qui comporte des champs supplémentaires pour permettre de déterminer la justification d'un projet, notamment : les changements climatiques; l'innovation; l'optimisation énergétique; la planification des infrastructures de croissance et de développement et les autorisations en ce sens; la conformité environnementale; la santé et la sécurité.

Toutefois, certains renseignements faisaient encore défaut dans le modèle, comme l'âge et l'état de l'actif, le nombre de pannes récentes de l'actif, la criticité de l'actif (son importance dans l'exploitation de l'usine de traitement) et le coût de remplacement.

- *faire le suivi des progrès concernant les remplacements recommandés.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que seulement 2 des 10 usines de traitement exploitées par l'AOE et que nous avons échantillonnées vérifiaient si les remplacements d'actifs recommandés par l'AOE avaient été approuvés par le client. De plus, nous avions relevé que seulement 2 des 10 usines de traitement exploitées par l'AOE et que nous avons échantillonnées faisaient le suivi des progrès réalisés dans la mise en oeuvre des recommandations.

Au fil de notre suivi, l'AOE a précisé que le système de gestion des actifs pouvait servir à faire le suivi des progrès réalisés dans les ordres de travaux ayant trait aux actifs des clients qu'elle recommandait de remplacer. Toutefois, dans le système, le suivi des progrès réalisés n'est pas exigé. Selon ce qu'elle nous a dit, parallèlement aux futures mises à niveau du système, l'AOE se penchera sur la possibilité d'ajouter des champs en lien avec les ordres de travaux d'immobilisations afin de préciser si le propriétaire autorise ou reporte les recommandations relatives aux immobilisations.

Surveillance exercée par le Ministère

Recommandation 12

Pour pouvoir assurer la mise à jour exacte et rendre compte publiquement des renseignements sur les exploitants responsables des réseaux d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs rappelle chaque année aux propriétaires de lui faire rapport diligemment de tout changement qui touche les exploitants de leurs installations.

État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

Au cours de notre audit de 2021, selon ce que nous avions constaté dans la base de données du Ministère, il n'était pas indiqué correctement que l'AOE exploitait 15 usines de traitement de l'eau potable. Aux termes d'une exigence du Ministère, les propriétaires de

réseaux de traitement de l'eau potable et des eaux usées doivent enregistrer ceux-ci auprès du Ministère et mettre à jour les renseignements affichés dans leur profil.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté qu'en mars 2023, le Ministère a envoyé une note de service aux propriétaires et exploitants de réseaux municipaux d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées afin de leur rappeler de tenir à jour les renseignements affichés dans leur profil en la matière, notamment en ce qui touche le volet opérationnel. Le Ministère nous a appris que cette procédure aura lieu chaque année et il a l'intention d'envoyer le prochain rappel avant la fin de l'exercice 2023-2024.

Surveillance interne

Recommandation 13

Afin d'assurer pleinement la conformité aux règlements et aux lignes directrices en vigueur, l'Agence ontarienne des eaux doit :

- *incorporer les dépassements, les dérivations, les constatations faites lors des inspections du Ministère et des inspections des contrôles internes (par SAI Global) à ses critères de sélection fondée sur le risque pour les nouveaux audits des systèmes intégrés et les nouveaux audits de la sécurité, des processus et de la conformité;*

État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE ne tenait compte ni des inspections du Ministère, ni des inspections des contrôles internes (par SAI Global, fournisseur externe) ni des dépassements de contaminants et des dérivations à titre de facteurs de risque dans la sélection des usines de traitement en vue d'un audit. Des 95 usines de traitement sélectionnées en 2021 en vue d'un audit des systèmes intégrés ou d'un audit de la sécurité, des processus et de la conformité :

- seulement 4 des 10 usines de traitement où les dépassements de contaminants dans l'eau potable étaient les plus élevés au cours des 2 années précédentes avaient été sélectionnées en vue d'un audit;
- seulement 1 des 10 usines de traitement où les dérivations ou les débordements étaient les plus prononcés au cours des 2 années précédentes avait été sélectionnée en vue d'un audit;
- seulement 4 des 10 usines de traitement où les dépassements de contaminants dans les eaux usées étaient les plus élevés au cours des 2 années précédentes avaient été sélectionnées en vue d'un audit;
- aucune des usines de traitement où des problèmes de conformité avaient été décelés lors des audits menés par SAI Global n'a été sélectionnée en vue d'un audit.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté qu'au début de 2022, l'AOE a mis à jour les critères employés dans la sélection des usines de traitement de l'eau potable et des eaux usées en vue d'un audit. En effet, les usines de traitement où les incidents environnementaux (comme les dépassements de contaminants et les dérivations) et les constatations des inspections du Ministère augmentent en nombre sont désormais visées par les nouveaux critères de sélection en vue des audits des systèmes intégrés et des audits de la sécurité, des processus et de la conformité.

Pour ce qui est de la prise en compte des constatations des inspections des contrôles internes au stade de la sélection des usines de traitement qui feront l'objet des audits des systèmes intégrés et des audits de la sécurité, des processus et de la conformité, l'AOE a déclaré qu'il n'était pas nécessaire d'intégrer les constatations des audits de SAI Global aux critères de sélection et que les critères d'audit dont elle se sert actuellement suffisent à signaler le risque accru de défaut de conformité d'un réseau résidentiel municipal d'approvisionnement en eau potable.

- *exercer un suivi centralisé des constatations faites dans le cadre de tous les audits internes et de toutes*

les inspections du Ministère, et veiller à ce que les régions prennent rapidement les mesures correctives nécessaires.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'équipe de la conformité de l'AOE consignait les problèmes relevés lors des inspections du Ministère, mais qu'elle ne faisait pas de suivi pour savoir si les problèmes avaient été réglés. Il appartenait à chacune des régions de prendre les mesures correctives qui s'imposent, mais les régions ne rendaient pas de comptes à l'équipe de la conformité afin de faire le point sur l'état des problèmes décelés lors des inspections du Ministère.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté qu'en octobre 2022, l'AOE a fait appel à une firme d'experts-conseils pour que soient définies les exigences du système ainsi qu'à un fournisseur pour créer le système de santé, de sécurité et de conformité qui sera proposé. L'AOE prévoit de dresser la liste des exigences relatives au système à l'aide d'ateliers destinés au personnel, dont le suivi à l'échelle centrale des résultats des audits et des inspections, puis d'intégrer celle-ci au processus de demande de propositions quant à la sélection d'un fournisseur. La mise en oeuvre du projet de solution de santé, de sécurité et de conformité est prévue en décembre 2024.

Mesurer le rendement et faire rapport à ce sujet

Recommandation 14

Afin de pouvoir mesurer adéquatement son rendement et d'en rendre compte publiquement, l'Agence ontarienne des eaux doit :

- *définir des paramètres de mesure quantifiables et axés sur les résultats;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que certains des paramètres de mesure du rendement de l'AOE étaient en fait de simples jalons. Parmi les exemples de jalons, mentionnons la mise en place d'un cercle consultatif des Premières Nations et la création d'un plan d'action d'ici la fin de l'année, ou la mise au point d'une nouvelle stratégie communautaire à l'appui de l'élimination des avis d'ébullition d'eau à long terme. Nous avions également constaté que d'autres paramètres de mesure du rendement étaient axés sur les activités plutôt que sur les résultats, de sorte qu'ils ne mesurent pas l'incidence réelle ni le résultat des efforts de l'AOE. À titre d'exemple, dans une campagne de marketing conçue pour conscientiser la population à l'importance de ne pas disposer de ses déchets dans la toilette, l'objectif était de susciter 10 millions d'impressions ou de visionnements de la population dans les médias sociaux.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE a intégré à ses plans d'activités 2022-2024 et 2023-2025 des mesures quantifiables axées sur les résultats. Par exemple, elle a ajouté à son plan d'activités 2022-2024 l'objectif stratégique de maintenir des réseaux d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées sûrs et fiables pour ses clients ainsi que les mesures connexes des résultats, notamment :

- deux réseaux d'approvisionnement en eau potable ou moins exploités par l'AOE obtiennent des cotes d'inspection inférieures à 90 %;
- plus de 75 % des réseaux d'approvisionnement en eau potable exploités par l'AOE obtiennent une cote d'inspection de 100 %;
- cinq réseaux de traitement des eaux usées ou moins exploités par l'AOE font l'objet de rapports d'inspection où il y a défaut de conformité à plus de cinq éléments;
- trois usines de traitement des eaux usées ou moins présentent un taux de conformité inférieur à 90 % quant aux limites des effluents.

- *établir des objectifs d'amélioration;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE fixait souvent des objectifs nettement en deçà du rendement atteint l'année précédente. Par exemple, en ce qui concerne les mesures de santé et de sécurité, l'AOE avait fixé en 2020 à 1,6 le taux cible d'incidents comptabilisables en lien avec les accidents du travail, alors qu'elle a amélioré ses résultats à ce chapitre chaque année de 2017 à 2019, et que le pire taux atteint au cours de cette période s'établissait à 1,09. De même, l'AOE s'était fixé en 2020 comme objectif un taux de 0,42 relativement aux blessures avec interruption de travail; or, chaque année de 2017 à 2019, elle a affiché des taux améliorés (inférieurs) à ce chapitre et le pire taux (supérieur) qu'elle ait obtenu au cours de cette période-là se situait à 0,33.

Au cours de notre suivi, en ce qui touche quatre jalons clés en matière de rendement opérationnel, l'AOE ne s'était pas fixé comme objectif une amélioration du rendement dans son plan d'activités 2023-2025; or, elle avait dépassé les objectifs en la matière au cours des exercices 2021 et 2022.

- *faire rapport publiquement au sujet de son mandat de base, qui consiste à fournir des services de traitement de l'eau potable et des eaux usées sécuritaires et fiables.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE ne faisait rapport publiquement que de ses objectifs quant à l'expansion de ses activités, à la hausse de se productivité et au soutien à ses clients et ses employés, sans aborder la qualité des services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées dont elle assure la prestation. Il s'agit là pourtant de son mandat de base. Concrètement, nous avions constaté que l'AOE n'avait pas défini de paramètre de mesure du rendement applicable à la qualité de l'approvisionnement en eau potable ou du traitement des eaux usées provenant des usines qu'elle exploite. En outre, s'agissant de l'ensemble des usines de traitement dont elle assure l'exploitation, l'AOE ne faisait rapport ni des dépassements de contaminants et des incidents ayant des répercussions négatives sur la qualité de l'eau potable, ni des dépassements de contaminants et du nombre de dérivations, de débordements et de déversements en lien avec le traitement des eaux usées. Qui plus est, l'AOE ne faisait pas rapport de la cote d'inspection annuelle moyenne attribuée par les inspecteurs du Ministère aux usines de traitement de l'eau potable dont elle assure l'exploitation.

Au fil de notre suivi, lors de notre examen du rapport annuel 2022 de l'AOE, nous avons remarqué qu'il s'y trouvait des objectifs cibles de rendement et les résultats obtenus quant à ce qui suit : les inspections des réseaux d'approvisionnement en eau potable; les cas de mauvaise qualité de l'eau; les avis d'ébullition d'eau; les inspections des réseaux de traitement des eaux usées; les limites des effluents; les incidents de dérivation; les permis d'exploitation.

Gestion du contrat

Recommandation 15

Afin d'appliquer à chaque client une marge brute raisonnable et équitable, et d'éviter d'essuyer des pertes dans le cadre de ses contrats, l'Agence ontarienne des eaux doit :

- *tenir compte de tous les frais généraux régionaux et autres lors de l'établissement des prix prévus aux contrats;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2020, l'AOE perdait de l'argent dans 17 de ses contrats avec les clients (comme des municipalités et des clients et établissements industriels). Dans ces cas-là, l'AOE ne recouvrait même pas ses coûts directs ni la part applicable des coûts régionaux. Selon l'AOE, les marges négatives associées à certains contrats avec les clients tenaient à une budgétisation erronée

des coûts de main-d'oeuvre dans le cadre de contrats à prix fixe où les coûts additionnels n'ont pas pu être transférés au client.

Au cours de notre suivi, le personnel de l'AOE nous a dit qu'il s'était mis à analyser les frais généraux du siège social et des bureaux régionaux et à évaluer leur mise en application aux contrats avec les clients. Toutefois, le travail à cet égard a été reporté par suite de changements considérables apportés à la direction et à l'équipe des finances de l'AOE.

- *évaluer avec précision l'état des actifs des clients avant de faire des projections de coûts;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les clients pour lesquels les marges étaient négatives en 2020 avaient majoritairement (à 76 %) conclu des contrats annuels à prix fixe. À partir d'un échantillon de contrats à prix fixe comportant des marges négatives, nous avions constaté que celles-ci étaient attribuables à des coûts supplémentaires – main-d'oeuvre, échantillonnage et produits chimiques – qui ne pouvaient être facturés aux clients. Dans le contexte du processus d'appel d'offres ayant trait aux services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées, l'AOE établit des projections concernant ses coûts à partir de son évaluation de l'état des actifs des clients. Or, le personnel de l'AOE nous a dit que l'état des actifs aux usines en question n'avait pas été évalué avec exactitude.

Au cours de notre suivi, l'AOE nous a informés qu'elle tente d'évaluer l'état préexistant des actifs des clients potentiels au moyen de visites sur place avant de prévoir les coûts dans le contexte du processus d'appel d'offres ayant trait aux services d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées. Toutefois, l'AOE a indiqué que dans de nombreux cas, elle n'est pas en mesure d'évaluer pleinement l'état des actifs des clients potentiels en raison du temps limité pour effectuer des visites sur place, des courts délais pour préparer une soumission ou du volume élevé d'actifs à évaluer.

- *réévaluer chaque année les contrats qui donnent lieu à des marges négatives;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre suivi, l'AOE nous a informés qu'elle avait étudié des possibilités de concevoir un rapport normalisé afin d'évaluer le rendement des contrats au fil du temps. Nous avons également appris de l'AOE qu'elle exige que certaines données soient accessibles à partir de son système de gestion des relations avec la clientèle et de son système financier en vue de la normalisation des rapports faits. Or, de telles données ne sont pas facilement accessibles : pour les obtenir et en faire l'analyse, il faut consentir d'importants efforts manuels.

En outre, toujours selon l'AOE, des discussions préliminaires étaient en cours pour évaluer les données qui pourrait provenir de chaque système et le meilleur moyen de faire rapport. L'AOE convient de la nécessité de mettre à niveau son système financier afin de produire des rapports cohérents qu'on pourra ensuite évaluer. Les travaux de mise à niveau du système financier s'amorceront en 2024.

- *attribuer tous les frais généraux régionaux aux clients à la fin de l'année, conformément à une méthode de répartition uniforme;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE n'avait pas de politique concernant la méthode d'imputation des frais généraux régionaux au sein des diverses régions. Il s'en était suivi que la mise en application de ces frais aux contrats avec les clients était incohérente. Par exemple, la région du Sud avait imputé les frais généraux aux heures travaillées réelles, tandis que la région du Nord les avait imputés (en ce qui touche les contrats à prix coûtant majoré) en proportion des revenus des clients.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE continue d'analyser la façon de tenir compte de tous les frais généraux des bureaux régionaux et du siège social lors de l'établissement des prix prévus aux contrats

(suivant ce qui est expliqué en détail à première mesure de suivi de la **recommandation 15**). Une fois la politique et l'analyse terminées, l'AOE cherchera à instaurer une méthode cohérente d'imputation des coûts.

- *dans le cas des contrats à prix fixe, imposer une marge plus importante pour tenir compte du risque de hausse des coûts, ou inclure des clauses particulières qui s'appliqueront en cas de variations importantes des coûts.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que lorsque l'AOE conclut un contrat à prix fixe, elle assume le risque que la hausse des coûts soit supérieure au rajustement en fonction de l'inflation. Plus de 80 % des contrats de l'AOE sont à prix fixe, de sorte que l'AOE assume le risque additionnel découlant de la possibilité que le prix des intrants comme la main-d'oeuvre et les produits chimiques utilisés pour traiter l'eau potable augmente plus rapidement que l'indice des prix à la consommation.

Au fil de notre suivi, l'AOE nous a informés qu'elle avait effectué une évaluation préliminaire des contrats à prix fixe au début de 2023 et qu'elle prévoyait de passer en revue les possibilités dans le libellé des contrats en ce qui concerne l'établissement de plafonds pour certains produits de base, comme les produits chimiques. L'AOE nous a également dit qu'en 2023, elle avait créé un groupe de travail pour examiner les modèles et les modalités des contrats, et qu'elle prévoyait de veiller à ce qu'à l'avenir, les contrats à prix fixe englobent ce qui suit :

- l'indice des prix à la consommation devient un coût facturable au stade du rapprochement à la fin de l'exercice;
- il y a plafonnement du coût des articles dont les prix peuvent varier et qui sont assimilés à un risque élevé.

L'AOE a déclaré qu'elle continuera de passer en revue les pratiques exemplaires relatives aux contrats à prix fixe et qu'elle mettra à jour le libellé des contrats lorsqu'elle le pourra, pendant les renouvellements ou les négociations contractuelles.

Utilisation des bénéfices et prêts aux clients

Recommandation 16

À l'échéance du prêt consenti à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier, en 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit récupérer le montant de 120 millions de dollars auprès de l'Agence ontarienne des eaux et décider avec elle de l'affectation future des fonds à des fins liées à cette dernière.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au stade de notre audit, nous avons constaté qu'en date du 31 décembre 2020, l'AOE avait accumulé un excédent de 233 millions de dollars. Une partie de cet excédent découlait des revenus d'intérêts tirés d'un prêt de 120 millions de dollars que l'AOE avait consenti à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (Infrastructure Ontario), à même les capitaux d'amorçage reçus de la province au moment de sa création pour l'aider à mener ses activités. Avant 2015, l'AOE générait des pertes d'exploitation, lesquelles étaient épongées au moyen des intérêts gagnés sur les capitaux d'amorçage. Depuis 2015, l'AOE tire un profit de ses activités, mais elle n'est pas tenue pour autant de verser des dividendes à la province.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre. Le 1er mars 2023, date à laquelle le prêt de 120 millions de dollars à Infrastructure Ontario est venu à échéance, l'AOE l'a prolongé de 10 ans. Nous avons appris que cette décision a été prise à la suite de pourparlers entre l'AOE, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Finances, l'Office ontarien de financement et Infrastructure Ontario. L'AOE continuera de se servir des revenus d'intérêts tirés du prêt pour financer ses objectifs et les priorités gouvernementales énoncés dans la lettre de mandat que le Ministre lui a adressée. Selon ce que nous

avons relevé, au cours de chacun des deux exercices les plus récents, l'AOE a continué de faire des profits, à savoir 17,2 millions de dollars en 2021 et 7,3 millions de dollars en 2022, sans être tenue pour autant de verser des dividendes à la province.

Recommandation 17

Afin de maximiser le revenu tiré des actifs provinciaux et de minimiser le risque de perte découlant de ses activités de financement, l'Agence ontarienne des eaux doit :

- *élaborer un plan de gestion de la trésorerie ainsi qu'un échéancier pour faire un usage approprié des fonds ou pour transférer ses actifs de placement à la province afin que ces fonds puissent être investis centralement par un organisme de placement, comme l'Office ontarien de financement;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

À la fin de 2020, l'AOE avait investi 75,1 millions de dollars dans des effets, dont des soldes bancaires et des dépôts à terme. Or, il existe un organisme spécialisé (l'Office ontarien de financement) ayant pour mandat d'effectuer des prêts et des investissements pour la province de l'Ontario; l'AOE peut donc prêter une attention accrue aux initiatives liées à ses activités de base, à savoir l'exploitation d'usines de traitement de l'eau potable et des eaux usées.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons appris que l'AOE avait conçu en 2022 un plan de dépenses à long terme qu'elle avait ensuite présenté au ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs. Selon ce que le personnel de l'AOE nous a appris, il est décrit dans le plan l'utilisation appropriée de l'encaisse et des fonds, mais le transfert d'actifs à la province ne s'y trouve pas. Au moment de notre suivi, le président du conseil d'administration de l'AOE et le ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs avaient approuvé un règlement administratif d'investissement qui permettrait à l'AOE d'investir ses fonds excédentaires auprès de la Société ontarienne de gestion des placements (SOGP). Nous avons également appris que le ministre des Finances avait approuvé le règlement administratif sur les investissements à la mi-novembre 2023 et que l'AOE prévoyait tenir des discussions à cet égard avec la SOGP à compter de décembre 2023.

- *aiguiller les municipalités vers Infrastructure Ontario si elles ont besoin de financement pour des projets de traitement de l'eau potable et des eaux usées.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en vertu de la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement*, l'AOE était autorisée à accorder des prêts aux municipalités pour la construction d'usines de traitement de l'eau potable et des eaux usées. En outre, elle en avait reçu instruction de le faire dans la lettre de mandat que lui avait envoyée le ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs. Cela dit, d'autres entités gouvernementales accordent également des prêts aux municipalités pour la construction d'usines de traitement de l'eau potable et des eaux usées. Parmi ces entités, il y a le ministère de l'Infrastructure et Infrastructure Ontario.

Dans le cadre de notre suivi, l'AOE nous a appris qu'elle aiguille vers Infrastructure Ontario les municipalités qui ont besoin de financement en lien avec des projets d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées.

Questions relatives au personnel

Recommandation 18

Afin d'assurer une utilisation efficace et efficiente des ressources en personnel, l'Agence ontarienne des eaux doit :

- *définir et utiliser des paramètres de mesure de la charge de travail pour évaluer l'efficacité et l'efficience du personnel;*

- *évaluer chaque année les affectations de personnel en fonction de la charge de travail.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2026.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions révélé des écarts importants dans le nombre d'équivalents temps plein (ETP) affectés par usine dans chaque région. Par exemple, pour les régions échantillonnées au cours de l'audit, le nombre moyen d'ETP par usine oscillait entre 0,45 dans la région du Nord-Ouest et 35,60 dans la région de Peel Sud. Selon ce que l'AOE nous avait affirmé, elle avait déterminé en général le nombre d'ETP en fonction des données historiques sur les niveaux de dotation en personnel ainsi que de la demande de propositions soumise au client. L'Agence n'évaluait pas les niveaux de dotation en fonction de la charge de travail, déterminée par exemple d'après le nombre d'ordres de travail, ni ne disposait de statistiques sur la charge de travail pour mesurer l'efficacité et l'efficience du personnel.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE en est aux tout premiers stades de la transformation de ses processus et pratiques en matière de ressources humaines et qu'elle entend créer un nouveau Système d'information sur les ressources humaines dans le cadre de cette transformation. En juin 2022, elle a lancé un appel de présélection afin de trouver les fournisseurs qu'il conviendra d'inviter subséquemment à une demande de soumissions dans l'optique de créer ce nouveau système d'information et de l'instaurer. Selon ce que l'AOE nous a affirmé, elle s'attend à recourir au nouveau Système d'information sur les ressources humaines proposé pour effectuer par voie électronique le suivi de ses paramètres de dotation et concevoir des mesures relatives à la charge de travail. De plus, elle s'attend à pouvoir intégrer le nouveau système à son système de gestion des actifs afin d'améliorer la dotation du personnel en fonction de la charge de travail. L'AOE ne prévoit pas de mettre en oeuvre ce projet avant décembre 2026.

Recommandation 19

Afin de s'assurer que des services efficaces de traitement de l'eau potable et des eaux usées sont fournis par des exploitants qui détiennent des permis adéquats pour les installations dont ils sont responsables, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit :

- *exiger des exploitants responsables qu'ils détiennent un permis ou un certificat d'une catégorie égale ou supérieure à celui de l'installation qu'ils supervisent;*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté que dans certains cas, l'exploitant responsable des usines que nous avions inspectées détenait un permis ou un certificat d'une catégorie inférieure à celle de l'usine dont il assumait la responsabilité. Selon le Règlement de l'Ontario 129/04 pris en vertu de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario*, il faut désigner à chaque usine de traitement de l'eau potable et des eaux usées un exploitant général et un exploitant responsable. L'exploitant général doit détenir un permis ou un certificat d'une catégorie égale ou supérieure à celle de l'usine, mais il n'est pas tenu d'être sur place en tout temps. C'est à l'exploitant responsable qu'il incombe de voir au bon déroulement de l'exploitation de l'usine au quotidien; ce dernier travaille habituellement sur place, étant donné la nature de ses responsabilités. Toujours pendant notre audit, nous avions constaté que l'exploitant responsable avait visité la plupart des usines que nous avions inspectées moins de cinq fois au cours du mois, et que certaines de ces usines n'avaient eu aucune visite. À titre de comparaison, nous avions joint trois autres gouvernements au pays (ceux de la Colombie-Britannique, du Manitoba et de la Saskatchewan) pour constater que ceux-ci exigeaient du responsable

de l'exploitation au quotidien qu'il possède un permis d'une catégorie égale ou supérieure à celle de l'usine de traitement.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a effectué une analyse comparative des politiques et cadres législatifs adoptés par d'autres gouvernements au pays en ce qui touche des rôles équivalents afin de les comparer aux rôles que jouent les exploitants généraux et les exploitants responsables en Ontario. L'analyse du Ministère a révélé que d'autres provinces pour lesquelles des renseignements étaient disponibles n'exigeaient pas non plus que l'équivalent du décret de l'Ontario soit certifié au-delà d'un permis ou d'un certificat de catégorie I ou II. Toutefois, dans le cas du Manitoba, de la Saskatchewan et de la Colombie-Britannique, l'équivalent de l'exploitant général de l'Ontario devait être sur place régulièrement.

Le Ministère nous a informés qu'il ne mettrait pas en oeuvre cette recommandation.

- *énoncer clairement les attentes à l'endroit des exploitants généraux concernant la fréquence et le type de leurs visites et activités aux installations dont ils sont responsables.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Toujours pendant notre suivi, nous avons également constaté que le Ministère avait mis à jour son guide sur les rôles et responsabilités de l'exploitant général et de l'exploitant responsable afin de tirer au clair sa politique et ses attentes. Toutefois, les mises à jour à cet égard n'ont rien à voir avec nos recommandations. En ce qui concerne le rôle d'exploitant responsable, le titulaire peut tout de même détenir un certificat ou une licence de catégorie inférieure à celle du réseau en cause et, au minimum, un certificat ou une licence de catégorie I. En ce qui concerne le rôle d'exploitant général, le titulaire peut se trouver effectivement sur les lieux du réseau ou hors des lieux sur appel. De plus, la fréquence à laquelle l'exploitant général doit se trouver en personne sur les lieux du réseau sera établie par le propriétaire ou l'organisme d'exploitation. Les facteurs déterminants de la fréquence seront habituellement fonction, entre autres, de la complexité opérationnelle du réseau, des capacités de suivi à distance qui s'y trouvent, de l'âge du réseau et des exigences en matière d'entretien et de soins qui s'y rapportent. La version mise à jour du guide devait être publiée dans le Registre environnemental de l'Ontario et le Registre de la réglementation pour fins de consultation; toutefois, en juillet 2023, nous avons appris que le Ministère avait mis ce processus en suspens.

Recommandation 20

Afin de fournir des services fiables et d'offrir une eau salubre aux clients, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs exige que les exploitants de réseaux d'eau potable et d'eaux usées de l'Ontario fassent appel au CIPC pour effectuer des vérifications régulières des employés qui ont accès aux actifs essentiels et aux systèmes de TI utilisés dans le cadre de l'exploitation des installations.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs n'entrevoit pas exiger des exploitants de réseaux d'eau potable et d'eaux usées de l'Ontario qu'ils fassent appel au CIPC pour effectuer des vérifications régulières des employés qui ont accès aux actifs essentiels et aux systèmes de TI utilisés dans le cadre de l'exploitation des usines de traitement. Le Bureau du vérificateur général demeure d'avis que les employés en cause devraient faire l'objet de vérifications du CIPC. L'absence de vérification par le CIPC augmente le risque qu'une personne ayant des antécédents criminels puisse avoir des agissements susceptibles de nuire à la qualité de l'eau et à la santé humaine.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les exploitants de réseaux de traitement de l'eau potable et des eaux usées en Ontario n'étaient pas tenus de faire l'objet de vérifications du Centre d'information de la police canadienne (CIPC). Ces exploitants disposent d'un accès aux réseaux d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées dont les répercussions sur la santé humaine et l'environnement peuvent être considérables. Or, si le CIPC procédait à la vérification des personnes ayant accès à des actifs

essentiels et à des systèmes de TI, le risque qu'une personne ayant des antécédents criminels soit en mesure de saboter la qualité de l'eau et de nuire à la santé humaine s'en trouverait atténué.

Au fil de notre suivi, le Ministère nous a appris qu'il ne souscrivait toujours pas à la recommandation d'exiger des employés des usines de traitement de l'eau potable et des eaux usées en Ontario qu'ils fassent l'objet d'une vérification du CIPC. Le Ministère est d'avis que les propriétaires de réseaux ou les organismes d'exploitation (c'est-à-dire les municipalités) sont plus à même d'évaluer les risques et d'établir si les vérifications du CIPC sont nécessaires.

On n'a pas eu recours à la Directive de l'approvisionnement du gouvernement pour sélectionner les fournisseurs dans le cadre des grands projets de TI

Recommandation 21

Pour s'assurer que les biens et les services sont achetés à un prix concurrentiel, l'Agence ontarienne des eaux doit se conformer à la directive en matière d'approvisionnement du gouvernement, en recourant au processus concurrentiel requis selon le type de service et le montant en jeu.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'AOE avait adjugé un contrat de TI d'une valeur de 900 000 $ à un fournisseur sélectionné par le passé sans pour autant recourir à un processus d'approvisionnement concurrentiel. L'AOE avait également prorogé le contrat d'un autre fournisseur et majoré sa valeur de 720 000 $, et ce, sans processus concurrentiel. Or, de telles pratiques vont à l'encontre de la directive gouvernementale en matière d'approvisionnement, aux termes de laquelle les contrats d'une valeur de plus de 100 000 $ doivent faire l'objet d'un processus concurrentiel ouvert.

Au moment de notre suivi, nous avons constaté que l'AOE avait pris des mesures pour veiller au respect de la directive du gouvernement en matière d'approvisionnement. En 2022, une centaine d'employés ont suivi les séances de formation offertes à cet égard par l'Agence. La formation portait sur les règles de la Directive en matière d'approvisionnement de la fonction publique de l'Ontario, la politique d'achat de l'AOE, le recours aux fournisseurs attitrés, les règles entourant les contrats avec les fournisseurs, le processus de demande de soumissions ou d'obtention de devis, l'affichage dans Jaggaer (système de gestion des fournisseurs), les niveaux des pouvoirs d'approbation, l'approbation des bons de commande, les approvisionnements non concurrentiels et les obligations en matière de documentation. Nous avons appris que le personnel chargé de l'approvisionnement de l'AOE doit donner couramment des rappels au personnel pendant les activités d'approvisionnement, notamment en ce qui touche la préparation et l'émission des demandes de soumissions.

L'AOE nous a affirmé que son service d'approvisionnement participe à des achats qui dépassent les seuils d'affichage public et qu'il doit approuver tous les bons de commande d'une valeur supérieure à 25 000 $ afin qu'on puisse documenter le processus d'approvisionnement suivi. Elle nous a appris que le service de l'approvisionnement prévoyait de faire l'audit de certains approvisionnements internes à certaines usines en 2023 afin d'en évaluer la conformité aux politiques internes pertinentes, dont la directive sur l'approvisionnement. Toutefois, de tels audits n'étaient pas amorcés au stade de notre suivi.

Chapitre 1

Section 1.12

Ministère des Services au public et aux entreprises

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2	2				
Recommandation 2	2		2			
Recommandation 3	1			1		
Recommandation 4	3	3				
Recommandation 5	6	2	3			1
Recommandation 6	3	3				
Recommandation 7	2	2				
Recommandation 8	1					1
Recommandation 9	4	3	1			
Recommandation 10	2	1		1		
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	2	2				
Recommandation 13	2	1		1		
Recommandation 14	1			1		
Recommandation 15	3	1		2		
Recommandation 16	1			1		
Recommandation 17	3	1		2		
Recommandation 18	2	2				
Recommandation 19	2	1	1			
Recommandation 20	2	1		1		
Recommandation 21	4			4		
Recommandation 22	1			1		
Recommandation 23	3	3				
Recommandation 24	3	3				
Recommandation 25	2	2				
Recommandation 26	2			2		

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 27	4	4				
Recommandation 28	3			3		
Recommandation 29	1			1		
Recommandation 30	1			1		
Total	**70**	**39**	**7**	**22**	**0**	**2**
%	**100**	**56**	**10**	**31**	**0**	**3**

Conclusion globale

Au 20 octobre 2023, le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) avait pleinement mis en oeuvre 75 % des recommandations qui s'adressaient à lui et à lui seul. Au 20 octobre 2023, le COCVA et le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) avaient pleinement mis en oeuvre 56 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Ils avaient également réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 10 % des mesures recommandées.

Le COCVA avait pleinement mis en oeuvre certaines mesures recommandées, telles que l'élaboration d'un cadre de gestion des risques et l'attribution d'une fréquence d'inspection à chaque niveau de risque, afin d'atteindre son objectif d'inspecter tous les commerçants de véhicules automobiles inscrits dans les délais prescrits et de les soumettre à inspection en fonction de leur risque individuel de non-conformité. En outre, le COCVA a élaboré un processus de surveillance des inspections afin d'assurer l'uniformité et l'efficacité du travail des inspecteurs de commerçants de véhicules automobiles. Le COCVA a également mis en oeuvre un cadre et des critères officiels que ses préposés au traitement des plaintes doivent suivre pour déterminer s'il y a lieu de déférer une plainte pour demander d'autres mesures d'application de la loi afin que les plaintes justifiant de telles mesures soient systématiquement remontées aux échelons supérieurs. En outre, le COCVA a examiné les plaintes de consommateurs qui n'étaient pas admissibles à une demande d'indemnisation au titre du Fonds d'indemnisation et a formulé 10 pistes pour élargir les critères d'admissibilité relatifs au Fonds d'indemnisation. De plus, afin d'assurer l'exactitude, l'intégralité et l'uniformité de l'information qu'il publie, le COCVA a publié sur son site Web les résultats complets des sondages auprès des consommateurs qu'il effectue et a fait état séparément des inspections et des visites sur place. Le COCVA et le Ministère ont également mis en oeuvre des mesures recommandées qui renforceront la capacité du conseil d'administration de l'organisme de s'acquitter efficacement de sa responsabilité de surveillance des commerçants de véhicules automobiles et de protection des consommateurs, notamment en fixant des limites de mandat pour les membres du conseil et en limitant la représentation de l'industrie au sein du conseil.

Toutefois, le COCVA et le Ministère ont fait peu de progrès, voire aucun, relativement à 31 % des mesures recommandées à l'issue de notre audit de 2021. La plupart de ces recommandations se rapportent à des recommandations adressées expressément au Ministère, ou qui le concernent. À savoir :

- l'instauration d'une obligation de formation continue pour les commerçants et les vendeurs de véhicules automobiles;
- la réévaluation des limitations imposées par la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*, qui empêchent le COCVA d'obliger

les commerçants de véhicules automobiles ayant enfreint la loi à indemniser les consommateurs;
- l'instauration de l'obligation pour les commerçants de véhicules automobiles de remettre à leurs clients, au moment de l'achat d'un véhicule, une trousse d'information décrivant le rôle du COCVA et les mesures de protection du consommateur à leur disposition;
- l'établissement d'un délai de réflexion de manière à ce que les consommateurs disposent d'un temps raisonnable pour annuler leur entente de transaction sans pénalité;
- l'établissement d'un protocole permettant au Ministère d'examiner le COCVA lorsqu'il reçoit des plaintes graves le concernant;
- l'instauration de l'obligation de déclarer les opérations en espèces dépassant un certain seuil au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada afin de réduire le risque de blanchiment d'argent par l'entremise des commerçants de véhicules automobiles.

De plus, 3 % des mesures recommandées ne sont plus pertinentes. L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Contexte

Le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) a été créé par le gouvernement de l'Ontario à titre d'organisme d'application délégataire sans but lucratif pour assurer l'application et l'exécution de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* ainsi que certains articles de la *Loi de 2002 sur la protection du consommateur*. Le COCVA a pour mandat de maintenir un marché équitable et éclairé en protégeant les droits des consommateurs, en renforçant le professionnalisme de l'industrie et en assurant aux commerçants de véhicules automobiles inscrits une concurrence juste, honnête et ouverte. Le ministère des Services au public et aux entreprises (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) est chargé de surveiller l'OSIE.

En vertu de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* (la Loi), les commerçants de véhicules automobiles neufs et d'occasion en Ontario et tous les vendeurs à leur service doivent être inscrits auprès du COCVA. Le COCVA ne reçoit aucun fonds du gouvernement : il est financé essentiellement par les droits d'enregistrement et les frais de transaction qu'il exige pour chaque véhicule vendu ou loué par les commerçants enregistrés. En 2022, 29 197 vendeurs inscrits (contre 29 537 en 2020), au service de 8 175 commerçants de véhicules automobiles inscrits (contre 8 195 en 2020), ont déclaré environ 1,2 million de transactions sur des véhicules (contre 1,3 million en 2020). Pour s'assurer que les commerçants et vendeurs de véhicules automobiles respectent la loi, le COCVA a entrepris des activités qui comprennent des inspections et des enquêtes sur les commerçants et vendeurs de véhicules automobiles ainsi que des mesures d'application de la loi. Le COCVA a également cherché à sensibiliser davantage le public aux droits du consommateur et aux protections dont il bénéficie lorsqu'il achète un véhicule.

En cas de différend entre un commerçant inscrit et un consommateur, le COCVA agit à titre de médiateur. De 2016 à 2020, le COCVA a réglé environ 5 400 différends par la médiation. Notre audit a révélé qu'environ 50 % des 5 400 plaintes déposées contre des commerçants n'ont donné lieu à aucun règlement aux consommateurs, dont la seule option restante était d'intenter une poursuivre devant un tribunal civil. Nous avons également constaté que le COCVA n'avait pas le pouvoir de contraindre un commerçant de véhicules automobiles à indemniser un consommateur.

En outre, notre audit a révélé que le COCVA avait accumulé d'importants excédents. L'excédent accumulé et les réserves du COCVA ont bondi de 275 % pour passer de 6,3 millions de dollars en 2015 à 23,6 millions de dollars en 2020. En 2015, le COCVA a plus que doublé ses frais de transaction des véhicules, de 5 $ à 10 $, au motif qu'il devait investir dans la sensibilisation du public et accroître les ressources consacrées à l'application de la loi. Or, les ressources humaines consacrées à ses principaux domaines d'activité, y compris ses services de traitement des

plaintes, d'inspection et d'enregistrement, sont demeurées essentiellement inchangées. De plus, nous avons constaté que le nombre d'inspections de conformité des commerçants avait diminué de 13 % de 2016 à 2019.

Au moment de notre audit, le conseil d'administration du COCVA comptait une forte représentation des commerçants de véhicules automobiles, même s'il se veut un organisme de protection du consommateur. Le mandat des membres du Conseil n'était pas limité, et certains d'entre eux y siégeaient depuis 14 ans ou plus.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Les enquêtes du COCVA sont longues, soit en moyenne 220 jours sur une fourchette allant de 1 à 1 633 jours. Nous avons constaté des écarts importants dans le temps moyen qu'il faut aux enquêteurs du COCVA pour mener à bien les enquêtes qui leur sont confiées, soit de 98 jours pour un enquêteur donné à 522 jours pour un autre. Le COCVA ne dispose pas de processus lui permettant de déterminer si les enquêteurs mènent leurs enquêtes avec la célérité qui s'impose et si les écarts constatés entre les enquêteurs sont raisonnables, et de prendre des mesures correctives lorsque ce n'est pas le cas.
- La plupart des enquêtes n'ont pas mené à des mesures d'application de la loi. Dans 67 % des 1 547 enquêtes menées auprès de commerçants de véhicules automobiles sur la période de 2016 à 2020, le COCVA n'a pris aucune mesure exécutoire contre eux. Nous avons constaté des différences importantes entre enquêteurs en ce qui concerne la fréquence à laquelle ils choisissent de prendre des mesures d'application de la loi, soit à l'issue de 9 % à 54 % des enquêtes. Le COCVA n'avait pas mis en place de processus pour vérifier si les enquêteurs prennent les mesures qui s'imposent à la lumière des résultats de leurs enquêtes. Nous avons examiné un échantillon de 100 enquêtes classées sans prise de mesures et constaté que dans 23 d'entre elles, les enquêteurs n'avaient pas mené d'enquête approfondie.
- La plupart des consommateurs ignorent qu'ils n'ont pas de délai de réflexion lors de l'achat ou de la location d'un véhicule en Ontario. Un délai de réflexion est une période suivant la location ou l'achat d'un véhicule pendant laquelle le client peut annuler le contrat pour quelque raison que ce soit et se faire rembourser. De 2016 à 2020, 18 % des plaintes soumises à la médiation du COCVA portaient sur des différends concernant l'annulation de contrats. À titre de comparaison, le Québec offre aux consommateurs qui louent ou font financer un véhicule un délai de réflexion de deux jours.
- La sensibilisation des consommateurs à l'obligation d'annoncer un prix tout compris et le respect de cette obligation par les commerçants de véhicules automobiles demeurent faibles, même si la loi est en vigueur depuis plus de 10 ans. Le COCVA a déterminé que 41 % des commerçants de véhicules automobiles visités en 2020 ne respectent pas l'exigence d'annoncer un prix tout compris. Environ 76 % des consommateurs sondés par le COCVA n'ont jamais entendu parler de l'exigence d'annoncer un prix tout compris ou ne comprennent pas ce que cela signifie.
- Le Fonds d'indemnisation n'est pas en mesure de protéger les consommateurs dans tous les cas où les commerçants de véhicules automobiles inscrits enfreignent la loi; il ne protège les consommateurs que dans certaines circonstances. Les critères précisés dans la Loi ne tiennent pas compte de toutes les situations d'achat d'un véhicule où un préjudice peut être causé au consommateur. En outre, le conseil d'administration du fonds d'indemnisation n'a pas pu exercer son pouvoir discrétionnaire pour régler les demandes qui ne répondent pas aux critères.
- Les consommateurs qui ont acheté des véhicules auprès de commerçants illégaux de véhicules automobiles ne sont pas protégés par le Fonds d'indemnisation. Les commerçants illégaux se présentent souvent comme des vendeurs privés et, dans certains cas, vendent des véhicules

volés, endommagés ou reconstruits, ou dont le compteur kilométrique a été trafiqué. Même si le COCVA menait une enquête et déterminait que des consommateurs avaient été intentionnellement trompés par un commerçant illégal, ceux-ci n'avaient droit à aucune indemnisation.

- Le Ministère n'avait pas mené d'enquête approfondie sur les préoccupations en matière de gouvernance au COCVA. En 2019, trois des membres du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation du COCVA ont démissionné pour protester contre les mesures prises par leurs pairs. En 2017, le Ministère a été avisé du prétendu congédiement d'un haut dirigeant du COCVA qui avait fait des allégations contre le conseil d'administration. Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas examiné attentivement les préoccupations émises et qu'il avait limité son intervention à une demande de renseignements adressée aux dirigeants actuels du COCVA, pour ensuite se fier uniquement à leurs déclarations.

Nous avons formulé 30 recommandations préconisant 70 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de l'audit 2021. Le COCVA et le Ministère se sont engagés auprès de nous à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

Comité permanent des comptes publics

Le 6 avril 2022, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur l'audit du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles. En février 2023, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport découlant de cette audience. Il a approuvé nos constatations et nos recommandations et a formulé 12 autres recommandations. Le Ministère a fait rapport au Comité en juin 2023. Les recommandations du Comité et notre suivi de ses recommandations figurent à **l'article 3.04** du **chapitre 3** de notre *Rapport annuel 2023*.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et septembre 2023. Nous avons reçu du COCVA et du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées lors de notre audit d'il y a deux ans.

Inscription des commerçants de véhicules automobiles

Recommandation 1

Pour confirmer qu'il y a raisonnablement lieu de s'attendre à ce que les demandeurs qui souhaitent s'inscrire à titre de commerçant de véhicules automobiles fassent preuve de responsabilité financière dans l'exercice de leurs activités, comme l'exige la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) :*

- *mette en oeuvre un processus révisé d'examen des demandes inscription, qui prévoit notamment de déterminer si les demandeurs disposent d'un fonds de démarrage suffisant pour exploiter leur entreprise;*
- *forme tous les membres de son personnel des inscriptions à son futur processus actualisé d'examen des demandes, afin qu'ils l'appliquent uniformément lors de l'examen des nouvelles demandes.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA, comme l'exige la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* (la Loi), ne vérifiait pas pleinement si les demandeurs d'inscription des commerçants de véhicules automobiles disposaient de fonds suffisants pour ouvrir et exploiter leur commerce, et ce, afin de confirmer qu'ils étaient en mesure de s'acquitter de toutes les responsabilités financières stipulées dans la Loi. Nous avions remarqué que le COCVA recueillait des renseignements sur le nombre et la fourchette de prix projetés des véhicules à vendre, le capital de démarrage et les stocks planifiés de véhicules. Toutefois, le COCVA n'a pas exigé que les demandeurs précisent le type et le montant des dépenses prévues, telles que les loyers ou versements hypothécaires de leur lieu d'affaires, les frais de publicité, l'assurance automobile, les salaires des employés et les coûts de réparation des véhicules pour la revente. L'examen de l'information financière par le COCVA à des fins d'évaluation s'est plutôt limité à vérifier la source de financement et de fonds de démarrage du demandeur pour s'assurer qu'ils n'avaient pas été obtenus illégalement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA avait révisé sa nouvelle demande d'inscription, ajouté des questions et des exigences supplémentaires au sujet du fonds de démarrage des demandeurs, et instauré l'exigence de présentation d'un plan d'affaires. Il sera notamment exigé des demandeurs qu'ils présentent un plan financier expliquant comment l'entreprise devrait générer suffisamment de recettes pour couvrir les versements sur ses prêts, ses dépenses opérationnelles et autres frais. Les nouveaux demandeurs doivent également remplir un modèle financier, inclus dans le formulaire de demande, qui détaille le capital de démarrage et tous les investissements de tiers que le demandeur s'attend à recevoir, ainsi que les charges d'exploitation mensuelles prévues, telles que le loyer, les dépenses salariales et les dépenses de publicité.

Nous avons également constaté lors de notre suivi que le COCVA a mis à jour son site Web pour communiquer les changements qu'il a apportés au processus d'inscription, et qu'il a préparé et publié une page de FAQ pour aider les demandeurs à satisfaire aux nouvelles exigences. En outre, le COCVA a fait suivre une formation à son personnel chargé des inscriptions au sujet du nouveau processus d'inscription et il a organisé des réunions mensuelles avec les gestionnaires afin de vérifier si le personnel des inscriptions applique systématiquement les nouvelles exigences.

Recommandation 2

Pour accroître la protection des consommateurs et hausser les recouvrements au Fonds d'indemnisation, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles :

- *mette à jour ses politiques d'inscription pour exiger une lettre de crédit de chaque commerçant de véhicules automobiles au moment de l'enregistrement;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA exigeait rarement des lettres de crédit des demandeurs d'inscription, même si la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* lui permettait de demander une telle lettre s'il jugeait qu'il existe un risque que le commerçant ne soit pas en mesure d'indemniser les consommateurs en cas de non-respect de ses obligations en vertu de la Loi. Notre examen d'un échantillon de demandes d'inscription approuvées de 2016 à 2020 avait révélé des risques financiers dans 40 % des cas, notamment des déclarations de faillite passées et des allégations de fraude ayant antérieurement mené à des enquêtes pour vente illicite de véhicules sans inscription. Toutefois, même en possession de cette information, le COCVA n'avait exigé une lettre de crédit que d'un seul des demandeurs concernés pour procéder à son inscription. En outre, nous avions constaté que de 2016 à 2020, le COCVA avait obtenu des lettres de crédit de seulement 4 % des commerçants de véhicules automobiles nouvellement inscrits.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le COCVA a étudié les processus de la Vehicle Sales Authority of British Columbia et de l'Alberta Motor Vehicle Industry Council en matière de lettres de crédit. À la lumière de ces recherches, le COCVA a fait savoir qu'il est en train d'actualiser ses politiques et processus. Le COCVA compte mettre en oeuvre la version révisée de sa politique et de ses procédures relatives aux lettres de crédit d'ici décembre 2023. Une fois chose faite, il prévoit de communiquer les changements aux demandeurs, aux inscrits et aux autres intervenants, au besoin.

- *prolonge la période de conservation de la lettre de crédit après la fermeture du commerce de véhicules.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que de 2016 à 2020, le COCVA avait versé environ 2,4 millions de dollars pour régler des réclamations à même son Fonds d'indemnisation parce que 60 commerçants de véhicules automobiles avaient manqué à leurs obligations en vertu de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* et de la *Loi de 2002 sur la protection du consommateur*, entraînant des pertes financières pour les consommateurs. Sur la même période, nous avions constaté que le COCVA n'avait recouvré qu'environ 520 000 $ auprès d'une partie des 60 commerçants fautifs, soit seulement 22 % des indemnités versées. Nous avions également constaté que le COCVA disposait d'une lettre de crédit pour moins de 1 % des commerçants inscrits au moment de l'audit, en comptant ceux à l'origine des réclamations au Fonds d'indemnisation. Ces garanties financières auraient pourtant permis au COCVA de recouvrer directement auprès des commerçants fautifs les sommes puisées dans le Fonds d'indemnisation.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le COCVA a étudié les processus de la Vehicle Sales Authority of British Columbia et de l'Alberta Motor Vehicle Industry Council en matière de lettres de crédit, et qu'il est en train d'étudier ses options pour mettre en oeuvre notre recommandation. Le COCVA compte réviser ses politiques et procédures relatives aux lettres de crédit d'ici décembre 2023. Une fois chose faite, il prévoit de communiquer les changements aux demandeurs, aux inscrits et aux autres intervenants, au besoin.

Recommandation 3

Pour renforcer la protection du consommateur dans l'industrie des véhicules automobiles et faire en sorte que les commerçants et les vendeurs de véhicules automobiles soient au courant des modifications apportées à la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*, nous recommandons au ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs d'instaurer des exigences de formation continue obligatoire pour les commerçants et les vendeurs de véhicules automobiles.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'exigeait pas des commerçants ou vendeurs inscrits de véhicules automobiles qu'ils suivent des cours de formation continue comme condition au renouvellement de leur inscription afin de demeurer au courant des modifications législatives et réglementaires pertinentes. Par conséquent, nous avions déterminé que 54 % des commerçants de véhicules automobiles inscrits et 24 % des vendeurs inscrits n'avaient pas suivi le cours de formation le plus récent du COCVA.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Nous avons remarqué qu'en octobre 2022, le COCVA a présenté au Ministère une proposition lui recommandant de mettre en oeuvre une exigence de formation professionnelle continue comme condition au renouvellement de l'inscription des commerçants et vendeurs de véhicules automobiles.

Nous avons également constaté que le Ministère étudie les pratiques et consulte d'autres administrations provinciales qui réglementent la vente de véhicules automobiles et qui imposent une formation continue parmi leurs conditions de renouvellement. Le Ministère a également recueilli des renseignements sur les programmes de formation continue d'autres organismes d'application

délégataires de l'Ontario, dont l'Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario et le Conseil ontarien de l'immobilier. Le Ministère a dit étudier des options pour instaurer l'obligation d'un programme de formation continue. À la lumière de ces recherches et des conseils du COCVA, le Ministère déclare qu'il mettra la dernière main aux options stratégiques avant de procéder aux consultations publiques et qu'il élaborera des propositions de changement à la loi et à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement.

Recommandation 4

Pour qu'il soit en mesure de traiter rapidement les demandes d'inscription des nouveaux commerçants de véhicules automobiles, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) :

- *collabore avec des groupes d'intervenants de l'industrie automobile pour examiner et revoir son formulaire de demande afin que les demandeurs sachent clairement quels sont les documents justificatifs exacts qui doivent accompagner leur demande;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que de 2016 à 2020, 87 % des nouvelles demandes présentées au COCVA par les commerçants de véhicules automobiles ne comportaient pas des renseignements essentiels pour les traiter. Dans ces cas, le personnel du COCVA avait dû consacrer du temps à relancer les demandeurs pour chercher à obtenir les renseignements manquants. Nous avions constaté que la principale raison pour laquelle les demandes étaient incomplètes était que le formulaire de demande n'expliquait pas clairement les renseignements à fournir, y compris les pièces justificatives, pour que le COCVA puisse examiner et approuver la demande d'inscription.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a révisé sa demande d'inscription afin de clarifier l'information et les pièces justificatives nécessaires au traitement de la demande, y compris une nouvelle liste de contrôle pour le plan d'affaires. Le nouveau processus exige que le demandeur fournisse des pièces justificatives sur ses fonds de démarrage, la propriété des biens, les stocks, les investissements et toute créance en cours (y compris les documents fiscaux du gouvernement et les avis de cotisation). Le COCVA indique également dans son nouveau formulaire de demande d'inscription que si tous les documents exigés ne sont pas fournis, le traitement de la demande pourrait s'en trouver retardé.

- *effectue une analyse coûts-avantages de la mise en oeuvre d'une version électronique du processus de demande qui intégrerait des contrôles pour prévenir la présentation de demandes incomplètes.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'une des raisons pour lesquelles certaines demandes d'inscription envoyées au COCVA étaient incomplètes était que toutes les demandes devaient être remplies sur papier et ne pouvaient être transmises par voie électronique. En conséquence, aucun contrôle n'était prévu pour empêcher qu'un demandeur ne transmette une demande incomplète.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a lancé un nouveau système informatique en mai 2023 et converti tous ses formulaires de demande au format électronique. Le nouveau système informatique comprend un portail d'inscription en ligne et un formulaire de demande avec contrôles intégrés pour empêcher le dépôt d'une demande incomplète. Grâce au nouveau portail d'inscription, les nouveaux demandeurs et les inscrits peuvent transmettre leurs demandes d'inscription et de renouvellement en ligne.

- *effectue, après avoir terminé ces étapes, une étude de la charge de travail pour déterminer les niveaux de dotation appropriés pour traiter les demandes à l'intérieur du délai cible.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si le volume de nouvelles demandes d'inscription des commerçants de véhicules automobiles avait augmenté de 24 % de 2016 à 2019, et que malgré le fait que dans la majorité des cas, le COCVA n'avait pas atteint son objectif de traitement sous six semaines des demandes d'inscription, l'effectif du COCVA affecté au traitement des demandes n'avait pas changé. Nous avons également constaté qu'en mars 2018, le COCVA avait fait examiner son service d'inscription par un expert-conseil tiers, qui lui avait recommandé d'accroître l'effectif affecté au traitement des inscriptions. Malgré cette recommandation, le COCVA n'avait pas augmenté son niveau de dotation au moment de notre audit.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mené une étude sur la charge de travail de son service d'inscription et conclu qu'il y aurait lieu de créer 10 nouveaux postes. Il s'agirait d'un nouveau gestionnaire des inscriptions chargé de superviser les agents principaux de l'inscription au COCVA; d'un chef d'équipe responsable de la mise à jour des demandes, des modèles, des politiques et des procédures, ainsi que de la formation de l'équipe; d'agents d'inscription supplémentaires chargés de traiter et d'approuver les demandes. Au moment de notre suivi, 8 des 10 postes avaient été pourvus.

Inspection des commerçants de véhicules automobiles

Recommandation 5

Pour que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) soit en mesure d'atteindre son objectif d'inspecter dans les délais prescrits tous les commerçants de véhicules automobiles inscrits et de les soumettre à inspection en fonction de leur risque individuel de non-conformité, nous recommandons que le COCVA :

- *élabore un cadre de notation des risques (par exemple, élevé, moyen et faible) et attribue une fréquence d'inspection à chaque niveau de risque;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'environ 40 % des commerçants de véhicules automobiles inscrits n'avaient pas été inspectés depuis plus de trois ans, dont 14 % depuis plus de cinq ans. Nous avions aussi observé que le COCVA n'avait pas attribué une cote de risque (élevée, moyenne ou faible) à tous les commerçants. Le COCVA s'était fixé comme objectif d'inspecter les commerçants de véhicules automobiles au moins une fois tous les trois ans, mais nous avons constaté qu'il n'avait pas attribué de fréquence d'inspection aux commerçants de véhicules automobiles inscrits en fonction de leur cote de risque de non-conformité. Par conséquent, certains commerçants à risque élevé n'ont pas été inspectés depuis plusieurs années, voire jamais.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a élaboré un cadre de notation des risques en février 2022 et attribué une fréquence d'inspection à chaque niveau de risque. Le COCVA évalue le niveau de risque d'un commerçant de véhicules automobiles en fonction de facteurs tels que les plaintes antérieures, le résultat de la dernière inspection et les infractions au code de déontologie. D'après son évaluation, le COCVA attribue aux commerçants un niveau de risque élevé, moyen ou faible. Les commerçants à risque élevé doivent être inspectés chaque année, et les commerçants à risque moyen et faible doivent être inspectés tous les trois et cinq ans, respectivement.

- *fixe et attribue une cote de risque et une fréquence d'inspection à chaque commerçant de véhicules automobiles;*

- *mette en place des systèmes pour s'assurer qu'une inspection est prévue et effectuée pour chaque*

commerçant de véhicules automobiles en fonction de la fréquence qui lui est attribuée;

- *mette en place des systèmes de réévaluation continue de la cote de risque de chaque commerçant;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

- *effectue une analyse coûts-avantages de la mise en oeuvre d'un système informatique permettant d'évaluer continuellement le risque de chaque commerçant et d'attribuer une fréquence d'inspection appropriée en fonction de la cote de risque du commerçant;*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'avait pas attribué une cote de risque (élevée, moyenne ou faible) à tous les commerçants. Nous avions aussi constaté que le COCVA produisait, pour chacun de ses 12 inspecteurs, une liste de commerçants dans la région géographique dont il était responsable. Il était attendu que chaque inspecteur inspecte tous les commerçants sur sa liste avant la fin de l'année et décide lui-même dans quel ordre les inspecter. Nous avions toutefois observé que les inspecteurs n'avaient pas inspecté tous les commerçants figurant sur leur liste; ceux qui n'avaient pas été inspectés avaient simplement été transférés à la liste de l'année suivante et, par conséquent, la priorité n'avait pas été donnée aux commerçants présentant le risque le plus élevé, qui n'avaient parfois pas été inspectés du tout.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mis en place un nouveau système informatique en mai 2023 et qu'il est en train d'élaborer des fonctionnalités pour l'utiliser afin de déterminer la fréquence d'inspection appropriée de chaque commerçant, de planifier les inspections et de réévaluer de façon continue le niveau de risque de chaque commerçant. Le COCVA compte mettre en oeuvre ces améliorations de son système informatique d'ici décembre 2023. Le COCVA nous a informés que le système informatique comprendra des fonctionnalités permettant d'évaluer continuellement le risque auquel est exposé chaque commerçant et d'établir une fréquence d'inspection appropriée en fonction de sa cote de risque.

Étant donné que le COCVA a déjà mis en oeuvre un nouveau système informatique, l'exécution d'une analyse coûts-avantages pour s'assurer de sa valeur n'est plus pertinente.

- *évalue la charge de travail des inspecteurs et veille à ce que le COCVA dispose d'un personnel suffisant pour effectuer rapidement les inspections qui lui sont confiées chaque année.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, les inspecteurs du COCVA avaient indiqué qu'il lui fallait davantage d'inspecteurs pour effectuer toutes les inspections à assigner. Si une inspection assignée n'était pas terminée à la fin de l'année, les commerçants non inspectés étaient ajoutés à la liste générée pour l'année suivante. Nous avions ainsi constaté qu'entre 2011 et 2020, la liste annuelle des commerçants à inspecter avait augmenté de 73 %, passant de 2 286 en 2011 à 3 948 en 2020. Nous avions également remarqué qu'au moment de notre audit, un des postes d'inspecteur de la région de Niagara était vacant depuis 2015. Par conséquent, la région de Niagara comptait le plus grand nombre de commerces n'ayant pas été inspectés depuis plus de trois ans.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mené une évaluation de la charge de travail de son service des inspections, qui a abouti à la recommandation de créer sept nouveaux postes. Le COCVA nous a indiqué qu'il a pourvu cinq de ces postes en août 2023, et qu'il envisage d'embaucher du personnel supplémentaire pour le service des inspections sans préciser de date.

Recommandation 6

Pour que les inspecteurs du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) effectuent des inspections des commerçants de véhicules automobiles

de façon uniforme et efficace, nous recommandons que le COCVA :

- *élabore et mette en oeuvre un processus de surveillance des inspections qui comprend un examen des dossiers d'inspection et une évaluation documentée de l'efficacité et de l'uniformité des inspections;*
- *lorsque des incohérences sont relevées, prenne des mesures pour permettre d'y remédier;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'avait pas mis en place de processus pour examiner périodiquement les inspections effectuées par ses inspecteurs afin de s'assurer qu'ils procédaient à toutes les vérifications nécessaires en suivant une procédure uniforme. Notre examen de 30 dossiers d'inspection avait révélé que les pratiques d'inspection variaient d'un inspecteur à l'autre. Par exemple, dans 7 des 30 inspections examinées, l'inspecteur n'avait pas vérifié si le commerçant avait respecté l'obligation d'annoncer un prix tout compris. Nous avons également constaté que différents inspecteurs examinaient des proportions très différentes des dossiers de transactions de véhicules par rapport au volume total du commerçant. Par exemple, un inspecteur avait examiné 25 transactions d'un commerçant qui vendait environ 50 véhicules par année, tandis qu'un autre avait contrôlé 23 transactions d'un commerçant qui vendait pourtant plus de 900 véhicules par année.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mis en oeuvre un processus de surveillance des inspections et qu'il a embauché un autre gestionnaire d'inspection pour accroître le niveau de surveillance dans ses services. Le gestionnaire d'inspection tient des réunions mensuelles avec chaque inspecteur pour examiner un échantillon d'inspections fermées et actives, afin de déceler et de corriger les incohérences, le cas échéant.

- *assure périodiquement la rotation des inspecteurs d'une région à l'autre quand c'est possible.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA ne procédait pas à la rotation périodique de ses inspecteurs pour s'assurer du maintien de leur objectivité à l'égard des commerçants de véhicules automobiles. Le COCVA nous avait dit que les inspecteurs étaient embauchés en fonction de leur lieu de résidence, qui déterminait leur territoire d'affectation et leur bureau d'attache. Le COCVA avait fait remarquer que la rotation des inspecteurs ne serait pas rentable en raison de l'augmentation des frais de déménagement et de réinstallation. Néanmoins, nous avions constaté que 40 % des commerçants de véhicules automobiles inscrits se trouvaient dans la région du Grand Toronto et qu'il était possible de faire alterner les inspecteurs dans cette région.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mis en place une nouvelle politique en février 2022 pour assurer la rotation périodique du personnel d'inspection. Selon la nouvelle politique, le gestionnaire des inspections doit évaluer le personnel d'inspection et assurer sa rotation tous les trois ans, quand la chose est possible du point de vue géographique. Le gestionnaire des inspections a également le pouvoir discrétionnaire de réévaluer et de modifier la fréquence de la rotation, au besoin. Le COCVA nous a informés qu'entre septembre 2022 et janvier 2023, il a permuté le territoire d'affectation de cinq de ses inspecteurs.

Recommandation 7

Pour que les commerçants de véhicules automobiles corrigent rapidement les infractions à la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *et aux articles pertinents de la* Loi de 2002 sur la protection du consommateur*, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles :*

- *élabore et mette en oeuvre un cadre assorti de délais appropriés qui fournit aux inspecteurs des consignes*

sur les types d'infractions à la Loi qui devraient être examinées dans le cadre d'une inspection de suivi;

- *s'assure que les inspections de suivi sont effectuées conformément à ce cadre;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA ne fournissait pas d'instructions pour guider ses inspecteurs relativement aux types d'infractions justifiant une inspection de suivi. Par conséquent, les inspecteurs effectuaient rarement des inspections de suivi pour confirmer la prise de mesures relativement aux infractions relevées lors des inspections. De 2016 à 2020, le COCVA avait relevé des infractions aux lois dans 2 582 des inspections effectuées, soit 25 % d'entre elles. Dans 77 % de ces inspections, les inspecteurs du COCVA avaient fermé le dossier d'inspection sans prendre de mesures d'application de la loi ni effectuer d'inspection de suivi pour confirmer que les infractions avaient cessé.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en février 2022, le COCVA a mis en oeuvre une politique pour guider ses inspecteurs à propos des types d'infractions qui nécessitent une inspection de suivi. Il s'agit notamment du défaut de divulguer un fait important, d'une tenue inadéquate des livres comptables et des dossiers et des préoccupations relatives au règlement des privilèges. La nouvelle politique exige l'exécution des inspections de suivi dans les 12 mois suivant la date d'inspection.

Recommandation 8

Pour améliorer la conformité des commerçants de véhicules automobiles à l'obligation d'annoncer un prix tout compris, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles utilise l'information recueillie par les associations de consommateurs pour prendre les mesures d'application de la loi appropriées contre les commerçants de véhicules automobiles qui ne se conforment pas à la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA avait visité 165 commerçants de 2016 à 2020 dans le cadre de son programme interne d'évaluations mystères et qu'il avait pris des mesures d'application de la loi contre 52 commerçants chez qui il avait observé le non-respect de l'exigence de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* concernant l'annonce de prix tout compris. À titre de comparaison, au cours de la même période, le COCVA avait mandaté Car Help Canada et l'Association pour la protection des automobilistes pour effectuer des évaluations mystères chez 397 commerçants de véhicules automobiles, pour un coût environ 1 million de dollars. Ces associations avaient déterminé que 167 des 397 commerçants visités avaient tenté de facturer des frais en sus du prix annoncé d'un véhicule, contrevenant ainsi à l'exigence d'annoncer un prix tout compris. Nous avions toutefois constaté que le COCVA n'avait pris aucune mesure exécutoire à l'égard de ces commerçants.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a cessé de faire appel aux associations de consommateurs pour effectuer des évaluations mystères afin d'exposer les infractions à l'obligation d'annoncer des prix tout compris. Cette décision est motivée par le fait que le COCVA ne pouvait pas prendre de mesures d'exécution relativement aux infractions constatées parce que l'évaluation mystère n'était pas effectuée par ses propres enquêteurs. Le COCVA a plutôt élargi son programme interne d'évaluations mystères en embauchant un gestionnaire attitré des enquêtes mystères. Par conséquent, le COCVA a augmenté le nombre de visites d'évaluations mystères menées par son personnel à l'interne et de mesures d'application de la loi à l'égard des commerçants non conformes. À titre d'exemple, le COCVA a effectué 193 visites d'évaluations mystères chez des commerçants en 2022 et a relevé des infractions chez 68 d'entre eux. Il a envoyé une lettre de rappel à l'ordre à 41 de ces commerçants et déféré 27 autres pour prise de mesures d'application de la loi.

Enquêtes sur les commerçants de véhicules automobiles

Recommandation 9

Pour que les enquêtes sur les commerçants et vendeurs inscrits et non inscrits de véhicules automobiles soient menées efficacement et rapidement, et que des mesures d'application de la loi appropriées soient prises dans les situations qui le justifient, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles :

- *établisse des lignes directrices ou des points repères raisonnables pour la prise de mesures d'application de la loi et l'achèvement des enquêtes dans les délais prévus;*
- *mette en oeuvre un processus de surveillance des enquêtes compte tenu de ces lignes directrices ou points repères afin de repérer les écarts importants et d'en assurer le suivi;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'avait pas établi de données de référence ni de lignes directrices quant à la durée des différents types d'enquêtes. Nous avions analysé les 1 547 enquêtes menées par le COCVA entre 2016 et 2020 et constaté qu'elles avaient été longues, prenant en moyenne 220 jours. Nous avions également constaté des écarts importants dans le temps moyen qu'il fallait aux enquêteurs du COCVA pour mener à bien les enquêtes qui leur étaient confiées, soit de 98 jours pour un enquêteur donné à 522 jours pour un autre. En outre, nous avions constaté que la plupart des enquêtes du COCVA n'avaient pas mené à des mesures d'application de la loi. Dans 67 % des 1 547 enquêtes menées, le COCVA n'avait pris aucune mesure exécutoire contre les commerçants. Nous avions également constaté une forte variation du nombre de mesures d'application de la loi prises d'un enquêteur à l'autre. Par exemple, un enquêteur avait pris des mesures d'application de la loi à l'issue de 42 (54 %) de ses 78 enquêtes menées, alors qu'un autre n'en avait prises que dans seulement 9 (9 %) de ses 98 enquêtes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a élaboré et mis en oeuvre des données de référence pour que les enquêtes soient achevées dans les délais prévus. Selon les données de référence du COCVA, les enquêtes de complexité faible, moyenne et élevée doivent être effectuées dans un délai de 4, 9 et 18 mois, respectivement. Pour s'assurer que des mesures d'application de la loi appropriées sont prises avant la clôture d'une enquête, l'enquêteur doit consulter le gestionnaire des enquêtes pour obtenir son approbation sur l'état de l'enquête avant de fermer le dossier. Dans les cas où les données de référence ne sont pas respectées ou ne le seront probablement pas, le gestionnaire des enquêtes doit examiner les circonstances et, le cas échéant, prendre des mesures appropriées.

- *mette en oeuvre un processus d'examen périodique des dossiers d'enquête pour déterminer s'ils sont complets et justifient la prise des mesures d'application de la loi ou de mesures correctrices, selon le cas;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'avait pas mis en place de processus pour examiner périodiquement les dossiers d'enquête produits par ses enquêteurs. Nous avons examiné un échantillon de 100 enquêtes classées sans prise de mesures et constaté que dans 23 d'entre elles, les enquêteurs n'avaient pas mené une enquête approfondie. Nous avions notamment relevé neuf enquêtes ayant exposé des preuves que la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* et la *Loi de 2002 sur la protection du consommateur* n'avaient pas été respectées, sans que l'enquêteur n'explique la raison pour laquelle il n'avait pris aucune mesure à l'endroit des contrevenants avant de clore l'enquête.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mis en oeuvre en novembre 2022 un processus pour que la direction examine périodiquement les dossiers d'enquête. Le gestionnaire des enquêtes examine des dossiers d'enquête tous les mois pour déterminer s'ils sont complets et ont donné

lieu à des mesures d'application de la loi appropriées ou à des mesures correctrices, selon le cas. Le COCVA a indiqué qu'il est également en train d'élaborer une fonctionnalité dans son nouveau système informatique (mis en oeuvre en mai 2023) pour permettre un processus de supervision électronique d'ici décembre 2023.

- *adopte des politiques et des procédures sur les aspects clés des enquêtes afin de guider le travail de ses enquêteurs;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA ne disposait pas de politiques et procédures opérationnelles essentielles décrivant le mode opératoire de certaines activités d'enquête de base, par exemple comment entreprendre et clore une enquête, préparer un dossier de poursuite et des documents de communication, ou obtenir un mandat de perquisition.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en novembre 2022, le COCVA a élaboré et mis en oeuvre une politique et un ensemble de procédures pour orienter le travail de son équipe d'enquêteurs. Le nouveau document de politique d'enquête établit des procédures détaillées sur les principaux aspects des enquêtes, y compris le lancement et la clôture des enquêtes, l'établissement des priorités de l'enquête, les données de référence sur le délai d'exécution, le renvoi des dossiers aux fins de mesures administratives, la collecte et la préparation des documents de communication, les procédures relatives à un mandat de perquisition et l'interrogation des témoins.

Services de règlement des différends

Recommandation 10

Pour protéger les consommateurs et renforcer l'efficacité du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) dans la médiation et le règlement des différends entre les consommateurs et les commerçants de véhicules automobiles, nous recommandons que le COCVA :

- *consigne dans ses systèmes les instances où il estime qu'un commerçant de véhicules automobiles a enfreint une ou plusieurs dispositions de la* Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *ou de la* Loi de 2002 sur la protection du consommateur *pour chaque plainte qu'il examine;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions été informés que, dans le cadre de la médiation des plaintes, les responsables du traitement des plaintes du COCVA communiquaient de façon informelle leurs points de vue aux commerçants et aux consommateurs sur de possibles infractions aux lois applicables. Même en présence d'une plainte, les gestionnaires ne rendaient généralement pas de décision officielle sur la commission ou non d'une infraction de la part du commerçant, et ne consignaient pas leur éventuelle décision à cet égard dans les systèmes du COCVA, en partie parce que le COCVA ne peut pas prendre de mesures exécutoires.

Lors de notre suivi, le COCVA a indiqué qu'en septembre 2023, il a ajouté une fonctionnalité à son nouveau système (lancé en mai 2023) pour permettre aux préposés au traitement des plaintes de consigner leur évaluation visant à déterminer si un commerçant de véhicules automobiles a enfreint les lois applicables. Le COCVA a également embauché un gestionnaire de l'assurance qualité pour son service de traitement des plaintes afin d'examiner les dossiers de plaintes remontés aux échelons supérieurs et d'évaluer toute violation potentielle de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* ou de la *Loi de 2002 sur la protection du consommateur* qui aurait pu être commise par les commerçants de véhicules automobiles. Si des manquements sont relevés, le gestionnaire de l'assurance de la qualité doit s'assurer que tous les renseignements et pièces justificatives nécessaires ont été recueillis, puis remonter la plainte aux échelons supérieurs pour permettre la prise d'autres mesures d'application de la loi.

- *collabore avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux*

consommateurs à la réévaluation des limitations actuelles de la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *empêchant le COCVA d'obliger les commerçants de véhicules automobiles ayant enfreint la loi à dédommager les consommateurs.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si le COCVA avait essayé d'agir comme médiateur pour régler les plaintes des consommateurs, il n'avait pas le pouvoir de contraindre un commerçant de véhicules automobiles à accepter un règlement équitable d'une plainte ou à indemniser un consommateur, même si le COCVA avait déterminé à l'amiable que le commerçant avait enfreint au moins une des dispositions des lois. Il ressort de notre examen d'un échantillon de plaintes pour lesquelles le COCVA n'avait pas pu en arriver à un règlement par la médiation que, dans la moitié de ces cas, le commerçant semblait avoir effectivement enfreint une ou plusieurs des dispositions des lois. Malgré cela, le consommateur n'avait pas reçu de dédommagement du commerçant.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le COCVA a envoyé au Ministère une proposition qui lui recommandait d'élargir les critères d'admissibilité du Fonds d'indemnisation plutôt que de lui permettre d'obliger un commerçant de véhicules automobiles à indemniser les consommateurs pendant le processus de traitement des plaintes. Le COCVA s'attend à ce que l'élargissement des critères d'admissibilité du Fonds d'indemnisation encourage les commerçants de véhicules automobiles à régler le différend et à indemniser les consommateurs en présence d'une plainte valide, car les consommateurs seraient par ailleurs en droit de présenter une demande d'indemnisation au titre du Fonds d'indemnisation.

Nous avons également constaté que le Ministère est en train de mener un examen des régimes d'autres administrations gouvernementales, notamment en consultant d'autres provinces, au sujet de leurs règles encadrant le dédommagement des consommateurs. Le Ministère a également effectué des recherches sur les processus de règlement des plaintes et des différends dans d'autres organismes d'application délégataires, dont Tarion, qui veille à l'application des garanties des constructeurs de logements neufs, et l'Office de réglementation de la construction de logements, qui réglemente les constructeurs et les fournisseurs de logements neufs. Le Ministère nous a dit qu'une fois qu'il aura terminé cette recherche et consulté le COCVA, il mettra la dernière main aux options stratégiques aux fins de consultation publique et élaborera des propositions de changements à la loi et à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement.

Recommandation 11

Pour mettre les commerçants de véhicules automobiles en conformité avec les exigences de la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *et pour que les plaintes qui justifient des mesures d'application de la loi à l'endroit des commerçants soient systématiquement remontées aux échelons supérieurs aux fins de la prise de telles mesures, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) :*

- *crée un cadre et des critères clairs et précis permettant de déterminer dans quelles conditions une plainte visant un commerçant de véhicules automobiles doit être déférée pour demander la prise de mesures d'application de la loi;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les préposés au traitement des plaintes ne disposaient pas d'un cadre ou de critères officiels pour déterminer si une plainte aurait dû être déférée pour demander la prise de mesures d'application de la loi. La décision de déférer une plainte à cette fin était plutôt laissée à la discrétion de chaque préposé au traitement des plaintes du COCVA, à la lumière de son évaluation

du comportement ayant donné lieu à la plainte et des antécédents de conduite de l'inscrit.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en novembre 2022, le COCVA a mis en oeuvre un cadre officiel et a établi des critères que ses préposés au traitement des plaintes doivent suivre pour déterminer s'il y a lieu de déférer une plainte pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Le cadre décrit les cas précis où il y a lieu de déférer une plainte pour la prise de mesures d'application de la loi, y compris pour des infractions particulières à la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*. Il s'agit notamment des cas où un commerçant de véhicules automobiles fait de fausses déclarations sur un véhicule ou omet de communiquer toute l'information obligatoire au consommateur, ou que le véhicule est vendu avec un certificat de respect des normes de sécurité et qu'un agent du ministère des Transports constate ultérieurement qu'il est impropre à la conduite faute de satisfaire aux normes de sécurité. Le cadre comprend également des lignes directrices que les préposés aux plaintes doivent suivre pour déterminer s'il y a lieu de déférer une plainte pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Ces lignes directrices indiquent que le préposé au traitement des plaintes doit tenir compte de certains facteurs avant de déférer un dossier, notamment la gravité de l'infraction en ce qui concerne les risques pour les consommateurs ou les autres inscrits, le nombre de fois où l'inscrit a déjà été averti de ce type d'infraction, la durée de la période d'inscription pendant laquelle le commerçant n'a commis aucune faute administrative importante et la coopération de l'inscrit pendant le processus de traitement des plaintes. Le COCVA a également mis à jour ses politiques et procédures de traitement des plaintes pour intégrer ce cadre.

- *fournisse une formation à tout le personnel chargé du traitement des plaintes afin qu'il applique de façon exacte et uniforme ce cadre et ces critères à toutes les plaintes reçues et soumises par la médiation par le COCVA.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA ne prenait pas systématiquement de mesures d'application de la loi contre les commerçants de véhicules automobiles lorsque ses préposés aux plaintes avaient déterminé que le commerçant avait enfreint une ou plusieurs dispositions des lois et avait causé un préjudice au consommateur. Il était ressorti de notre examen d'un échantillon de 100 plaintes pour lesquelles le COCVA n'avait pu en arriver à un règlement par la médiation que dans la moitié des cas que le commerçant semblait avoir effectivement enfreint une ou plusieurs des dispositions des lois. Nous avions toutefois constaté que dans 40 (80 %) de ces 50 plaintes, le dossier avait été fermé sans avoir été déféré pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Nous avons également observé que 38 des 40 commerçants fautifs avaient déjà fait l'objet de plaintes analogues de la part de consommateurs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a fourni une formation en bonne et due forme à son personnel chargé du traitement des plaintes au sujet de son nouveau cadre et de ses nouvelles lignes directrices sur le renvoi des plaintes pour la prise de mesures d'application de la loi. Il s'agit notamment d'expliquer à son personnel l'objet du nouveau cadre et des nouvelles lignes directrices et de le former sur la façon de l'utiliser de façon appropriée pour traiter les plaintes reçues. Le COCVA a également recruté deux gestionnaires pour son service de traitement des plaintes – un gestionnaire du soutien aux consommateurs et un gestionnaire de l'assurance qualité – afin d'examiner les dossiers de plainte traités par le personnel et de s'assurer que ce dernier applique le cadre avec assiduité et exactitude.

Recommandation 12

Pour que les plaintes des consommateurs fassent l'objet d'une médiation efficace et que les plaintes qui justifient des mesures d'application de la loi à l'endroit des commerçants de véhicules automobiles soient remontées à l'échelon supérieur pour la prise des mesures appropriées,

nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) :

- *effectue une étude de la charge de travail de son personnel chargé du traitement des plaintes;*
- *utilise les résultats de cette étude pour s'assurer que l'équipe de soutien aux consommateurs du COCVA dispose d'un effectif suffisant.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'avait pas évalué la charge de travail de son service des plaintes pour déterminer si celui-ci disposait des ressources nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités et régler efficacement les plaintes. Nous avions constaté que le nombre de plaintes confiées aux préposés au traitement des plaintes du COCVA avait augmenté de 20 % de 2016 à 2019. Sur la même période, le pourcentage de plaintes classées sans résolution était passé de 47 % en 2016 à 59 % en 2019. De plus, les préposés au traitement des plaintes à qui nous avions parlé nous avaient informés que leur charge de travail en matière de médiation limitait le nombre de plaintes qu'ils pouvaient remonter aux échelons supérieurs pour demander la prise de mesures d'application de la loi.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a mené une étude de la charge de travail de son service de traitement des plaintes. À la lumière de cette étude, il a été recommandé que le service des plaintes embauche neuf postes supplémentaires, dont un gestionnaire du soutien aux consommateurs pour superviser le personnel chargé du traitement des plaintes et un gestionnaire de l'assurance qualité pour examiner les plaintes et s'assurer qu'elles reçoivent un traitement exact et uniforme. Au moment de notre suivi, six des neuf postes recommandés ont été pourvus. Le COCVA nous a dit qu'il compte poursuivre la réévaluation des besoins en personnel du service des plaintes afin d'y pourvoir.

Fonds d'indemnisation

Recommandation 13

Pour protéger les consommateurs qui achètent un véhicule automobile d'un commerçant inscrit de véhicules automobiles qui ne respecte pas toutes ses obligations en vertu de la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *ou des articles pertinents de la* Loi de 2002 sur la protection du consommateur*, nous recommandons que, de concert avec le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) :*

- *examine les plaintes des consommateurs qui n'ont pas été jugées admissibles pour déposer une réclamation au titre du Fonds d'indemnisation, afin d'élaborer de nouveaux critères d'admissibilité;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Fonds d'indemnisation du COCVA protégeait les consommateurs seulement dans certaines circonstances et n'indemnisait pas toujours les acheteurs de véhicules qui avaient subi une perte financière à la suite de l'achat d'un véhicule automobile, même si le commerçant inscrit chez qui il avait acheté le véhicule avait enfreint une ou plusieurs dispositions de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*. Nous avions observé que les critères d'admissibilité précisés dans la Loi pour déposer une réclamation au titre du Fonds d'indemnisation n'intégraient pas toutes les infractions possibles à la Loi concernant l'achat d'un véhicule qui peuvent causer un préjudice aux consommateurs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a effectué un examen interne des plaintes de consommateurs qui n'étaient pas admissibles à une indemnisation au titre du Fonds d'indemnisation sur la période de 2017 à 2021. Les types de plaintes jugées non admissibles comprennent la non-divulgation d'un accident grave qu'aurait subi le véhicule, la non-divulgation de réparations importantes effectuées sur

le véhicule avant la vente et les infractions relatives à l'obligation d'annoncer un prix tout compris. À la lumière de l'examen des plaintes effectué par le COCVA et des consultations menées auprès de groupes d'intervenants et du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, le COCVA a défini 10 pistes pour étendre les critères d'admissibilité au Fonds d'indemnisation et a soumis une proposition à l'appréciation du Ministère. Les critères supplémentaires proposés sont les suivants :

- **Défaut de mainlevée du privilège sur un véhicule offert à la reprise :** Le Fonds permettrait le dépôt d'une réclamation dans le cas où un véhicule de reprise serait visé par un privilège et que le concessionnaire n'aurait pas obtenu la mainlevée du privilège avant de revendre le véhicule à un consommateur.
- **Graves problèmes de sécurité entraînant la mise en fourrière du véhicule ou la saisie des plaques d'immatriculation :** Le Fonds autoriserait une réclamation d'un consommateur qui a acheté ou loué un véhicule dangereux ayant ultérieurement été mis en fourrière pour avoir été jugé dangereux par le ministère des Transports ou par la police.
- **Non-respect de l'obligation d'annoncer un prix tout compris :** Le Fonds autoriserait une réclamation si des dommages résultent de fausses déclarations d'un commerçant sur le prix ou si le client n'obtient pas les avantages promis.

- *propose au ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs d'inclure dans la* Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *des critères supplémentaires d'admissibilité aux fins d'indemnisation et de permettre au conseil d'administration du Fonds d'indemnisation d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour indemniser les consommateurs dans le cas de réclamations motivées par la violation de lois et qui ne correspondent pas à un critère d'admissibilité particulier.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le conseil d'administration, qui gère le Fonds d'indemnisation et prend des décisions relatives aux demandes d'indemnisation, n'avait pas la capacité d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour régler des demandes d'indemnisation qui ne répondaient pas aux critères précis énoncés dans la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* (la Loi). Par conséquent, le COCVA a souvent conseillé aux consommateurs ayant subi un préjudice et qui ne répondaient pas aux critères particuliers du Fonds de demander une indemnisation devant les tribunaux provinciaux.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a défini 10 pistes pour étendre les critères d'admissibilité au Fonds d'indemnisation et a soumis une proposition à l'appréciation du Ministère. Le COCVA s'attend à ce que sa proposition au Ministère renforce également la capacité du Conseil d'exercer son pouvoir discrétionnaire à l'égard de circonstances et d'infractions qui n'étaient pas couvertes auparavant.

Le Ministère a indiqué qu'il a examiné la proposition du COCVA d'élargir les critères d'admissibilité, et il lui a demandé de plus amples renseignements, notamment en ce qui concerne la suffisance du Fonds d'indemnisation, la question de savoir si les inscrits versaient des cotisations suffisantes au Fonds et la façon dont le COCVA a décidé des critères d'admissibilité proposés. En outre, le Ministère a indiqué qu'il procédait à la consultation d'autres provinces – y compris la Nouvelle-Écosse, le Québec, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique – au sujet de leurs règles d'admissibilité au Fonds d'indemnisation, afin d'éclairer d'éventuelles propositions de changements à apporter à la Loi. Le Ministère nous a indiqué qu'une fois ses recherches et ses discussions avec le COCVA terminées, il compte mettre la dernière main aux options stratégiques en prévision d'une consultation publique et élaborer des propositions de changements à la loi ou à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement. Sous réserve de décision favorable,

le Ministère estime que tout changement envisagé entrerait en vigueur d'ici juillet 2025.

Recommandation 14

Afin de protéger le consommateur qui achète un véhicule automobile d'un commerçant illégal, nous recommandons que, de concert avec le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs, le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) permette au consommateur de présenter une réclamation au titre du Fonds d'indemnisation dans le cas où l'enquête du COCVA confirme qu'il a été intentionnellement trompé par le commerçant.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si les responsabilités réglementaires du COCVA comprenait la tenue d'enquêtes et le dépôt d'accusations contre les commerçants non inscrits de véhicules automobiles qui exerçaient leurs activités dans l'illégalité, les consommateurs qui avaient acheté un véhicule d'un tel commerçant illégal et qui avaient subi un préjudice financier n'étaient pas admissibles en vertu de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* et de son règlement d'application à présenter une demande au titre du Fonds d'indemnisation. Même si le COCVA avait mené une enquête et confirmé que le consommateur a été intentionnellement trompé par un commerçant illégal, le consommateur n'avait droit à aucune indemnisation.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Au moment de notre suivi, le COCVA avait mené des recherches sur les régimes juridiques d'autres provinces – dont l'Alberta, la Colombie-Britannique, la Saskatchewan et le Québec – qui réglementent le commerce de véhicules automobiles et qui disposent d'un Fonds d'indemnisation ou de tout autre service de soutien analogue. En outre, le COCVA a consulté les consommateurs et les intervenants du secteur ainsi que le conseil d'administration du COCVA au sujet des changements proposés. Les consommateurs et les associations d'intervenants du secteur ont répondu qu'ils s'opposent à permettre aux consommateurs de déposer des réclamations au titre du Fonds d'indemnisation à la suite d'un achat effectué chez un commerçant illégal, au motif que, ce faisant, les consommateurs seraient encouragés à acheter un véhicule de n'importe qui, y compris de commerçants délinquants, ce qui compromettrait l'objectif du Fonds d'indemnisation. Le COCVA a également retenu les services d'un expert-conseil tiers pour examiner les répercussions financières de la mise en oeuvre de cette recommandation. Cet examen a permis de conclure que l'augmentation des réclamations au Fonds d'indemnisation à la suite d'un achat chez un commerçant délinquant pourrait aller de 3 900 $ à 291 000 $ par année. À la lumière de ses recherches et consultations, le COCVA a fait savoir au Ministère qu'il n'appuie pas l'élargissement de l'accès au Fonds d'indemnisation des consommateurs aux personnes qui achètent un véhicule chez un commerçant illégal.

Le Ministère a examiné les constatations du COCVA et il effectue son propre examen des régimes juridiques de la Nouvelle-Écosse, de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, de la Saskatchewan et du Québec pour évaluer des propositions de changements à la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* en ce qui concerne cette recommandation. Le Ministère nous a dit qu'une fois qu'il aura terminé cette recherche et consulté de nouveau le COCVA, il mettra la dernière main aux options stratégiques aux fins de consultation publique et élaborera des propositions de changements à la loi et à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement. Sous réserve de décision favorable, le Ministère estime que tout changement envisagé entrerait en vigueur d'ici juillet 2025.

Sensibilisation et protection des consommateurs

Recommandation 15

Pour que les acheteurs éventuels de véhicules automobiles connaissent le rôle du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) ainsi que les services qu'il offre pour protéger les consommateurs, nous recommandons que, de concert avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs, le COCVA :

- *élabore à l'intention des acheteurs de véhicules un dossier d'information décrivant le rôle du COCVA et les mesures de protection à leur disposition, qui pourra être distribué aux commerçants de véhicules automobiles;*
- *exige des commerçants de véhicules automobiles qu'ils fournissent la trousse d'information aux acheteurs au moment de l'achat d'un véhicule;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si le COCVA avait augmenté de plus de 60 % ses dépenses annuelles de sensibilisation des consommateurs entre 2015 et 2019, la plupart des Ontariens sondés par le COCVA disaient encore ne pas avoir connaissance du COCVA ou de son rôle dans la réglementation des commerçants et vendeurs de véhicules automobiles et dans la protection des consommateurs en Ontario. À titre de comparaison, Tarion rejoint directement les acheteurs de logements en exigeant que tous les constructeurs titulaires d'un permis leur fournissent une trousse d'information qui décrit en détail les obligations en matière de garantie d'un constructeur et les protections offertes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de ces recommandations. En mai 2022, le COCVA a proposé au Ministère une modification au règlement de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* afin d'exiger qu'un guide d'information électronique soit fourni à tous les consommateurs qui achètent ou louent un véhicule automobile. Si les modifications à la réglementation prennent effet, le COCVA compte élaborer un guide d'information décrivant le rôle du COCVA et les mesures de protection à la disposition des consommateurs. Au moment de notre suivi, le Ministère examinait les options stratégiques aux fins de consultation publique. Sous réserve de décision favorable, le Ministère estime que les modifications à la réglementation entreraient en vigueur d'ici juillet 2025.

- *mette au point et instaure un plan de marketing visant à sensibiliser les consommateurs aux dispositions qui les protègent en vertu de la* Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *et de la* Loi de 2002 sur la protection des consommateurs*, au rôle joué par le COCVA et aux services publics qu'il propose, et en vérifie les résultats.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a élaboré et mis en oeuvre un plan de marketing en janvier 2022 pour mieux se faire connaître des consommateurs et sensibiliser davantage ceux-ci à leurs droits en tant qu'acheteurs d'automobiles. Le plan décrit les canaux médiatiques payants utilisables, tels que la publicité payée dans les médias sociaux, le contenu parrainé et le marketing par courriel. Le plan précise les principaux thèmes mensuels de communications aux consommateurs, tels que l'absence de délai de réflexion pour changer d'idée après l'achat ou la location d'un véhicule, ou l'existence du Fonds d'indemnisation du COCVA. Le COCVA a également élaboré de nouveaux indicateurs de rendement clés en janvier 2022 pour suivre et mesurer ses objectifs de marketing. Le COCVA compte examiner et mettre à jour chaque année son plan de marketing en fonction des résultats des sondages auprès des consommateurs, des consultations auprès des consommateurs et des intervenants de l'industrie, ainsi que de l'état de ses principaux indicateurs de rendement.

Recommandation 16

Pour que les consommateurs de l'Ontario disposent d'un délai raisonnable pour réfléchir à l'achat ou à la location de leur véhicule et puissent annuler leur entente de transaction sans pénalité, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs apporte des changements à la réglementation afin de mettre en oeuvre un délai de réflexion pour toutes les transactions relatives à des véhicules en Ontario, en citant les pratiques exemplaires de protection des consommateurs présentes dans d'autres provinces canadiennes.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé l'absence de délai de réflexion après l'achat ou la location d'un véhicule d'un commerçant inscrit de véhicules automobiles. Un délai de réflexion est une période suivant la location ou l'achat d'un véhicule pendant laquelle le client peut annuler le contrat pour quelque raison que ce soit et se faire rembourser. Lors de notre examen des pratiques en vigueur dans d'autres provinces canadiennes, nous avons constaté que le Québec accorde aux consommateurs qui louent ou font financer un véhicule un délai de réflexion de deux jours pendant lequel ils peuvent annuler la transaction et se faire rembourser. De même, la Colombie-Britannique accorde aux consommateurs qui ont loué un véhicule un délai de réflexion d'un jour pendant lequel ils peuvent annuler leur location-bail et recevoir un remboursement des frais déboursés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a fait peu de progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation. Le Ministère a mené des recherches sur les règles entourant les délais de réflexion dans d'autres provinces et a affirmé être en train de mettre la dernière main à des options stratégiques afin de les présenter à des fins de consultation publique au cabinet du ministre, en se fondant sur ses recherches et sur les conseils du COCVA. Une fois la consultation publique terminée, le Ministère compte demander au cabinet du ministre d'approuver une proposition de changements à la loi et à la réglementation qui sera soumise à l'appréciation du gouvernement. Sous réserve de décision favorable, le Ministère a estimé qu'une éventuelle modification des politiques entrerait en vigueur d'ici juillet 2025.

Recommandation 17

Pour que les consommateurs se voient proposer un taux d'intérêt plus concurrentiel fondé sur leur cote de crédit, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) :

- *prenne des mesures pour sensibiliser davantage le public et les consommateurs aux responsabilités des commerçants et aux risques pour les consommateurs en ce qui concerne les taux d'intérêt;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA n'avait que peu contribué à sensibiliser les consommateurs au fait que les commerçants de véhicules automobiles ne choisissent pas forcément le prêteur qui propose le taux d'intérêt le plus avantageux et qu'il revient aux consommateurs de comparer les taux pour trouver le plus bas.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2022, le COCVA a élaboré un plan de marketing axé notamment sur la sensibilisation aux risques associés au financement. Le COCVA a également élaboré un nouvel indicateur de rendement clé en janvier 2022 pour mesurer la sensibilisation des consommateurs au fait que les commerçants ne sont pas tenus par la loi ontarienne de révéler au consommateur le taux d'intérêt le plus bas sur le marché pour le financement d'une voiture.

- *inclue une étape dans ses inspections de conformité pour vérifier si les commerçants de véhicules automobiles communiquent au consommateur toutes les offres de financement qu'ils ont reçues;*

- *propose au ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs des changements*

à la réglmentation qui obligeraient les commerçants de véhicules automobiles à communiquer aux consommateurs toutes les options de financement qu'ils ont reçues en réponse à une demande de crédit à la consommation.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que lorsqu'un consommateur avait besoin de financement pour acheter un véhicule, les commerçants de véhicules automobiles pouvaient avoir présenté une demande de prêt à plusieurs institutions financières et reçu plusieurs offres assorties de taux d'intérêt différents. Les commerçants de véhicules automobiles se sont fait payer des honoraires par l'institution financière prêteuse à titre d'apporteur d'affaires. Toutefois, les commerçants de véhicules automobiles n'étaient pas tenus de montrer aux consommateurs toutes les offres de financement qu'ils avaient reçues des prêteurs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA propose au Ministère des changements à la réglementation qui obligeraient les commerçants de véhicules automobiles à communiquer aux consommateurs toutes les options de financement qu'ils ont reçues en réponse à une demande de crédit à la consommation. Le Ministère a examiné le changement à la réglementation proposé par le COCVA et met la dernière main à des options stratégiques aux fins de consultation publique. Sous réserve de décision favorable, le Ministère a estimé que les éventuels changements entreraient en vigueur d'ici juillet 2025. Le COCVA nous a fait savoir que, si des changements à la réglementation prennent effet, il ajoutera une étape à ses inspections de conformité pour vérifier si les commerçants divulguent aux consommateurs toutes les offres de financement reçues.

Recommandation 18

Pour que les commerçants de véhicules automobiles respectent l'obligation au titre de la Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *d'inclure tous les frais dans le prix annoncé d'un véhicule, nous recommandons que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles :*

- *prenne des mesures d'application de la loi progressives contre les commerçants de véhicules automobiles qui ne respectent pas cette exigence;*
- *intensifie ses efforts pour sensibiliser les consommateurs à l'obligation d'annoncer un prix tout compris en Ontario.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que certains commerçants de véhicules automobiles continuaient de facturer aux consommateurs un montant supérieur au prix annoncé du véhicule, même si la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* avait été modifiée plus de 10 ans auparavant pour interdire une telle pratique. Nous avions également constaté que les consommateurs demeuraient peu sensibilisés à l'obligation d'annoncer un prix tout compris, ce qui pouvait contribuer à la non-conformité des commerçants de véhicules automobiles. Nous avions remarqué que le programme de clients mystères du COCVA avait révélé que 25 (41 %) des 61 commerçants de véhicules automobiles visités en 2020 ne respectaient pas l'obligation d'annoncer un prix tout compris et ont tenté de facturer un prix supérieur au prix annoncé aux agents du COCVA qui se faisaient passer pour des consommateurs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a élargi son programme de clients mystères en faisant passer le nombre de visites anonymes chez les concessionnaires de 95 en 2021 à 193 en 2022. Sur les 193 visites d'évaluations mystères, 68 ont révélé des pratiques non conformes à l'obligation légale d'annoncer un prix tout compris. Par conséquent, le COCVA a envoyé 41 lettres de rappel à l'ordre à des commerçants et a déféré 27 cas pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Nous avons également constaté que le plan de marketing du COCVA mettait davantage l'accent sur la sensibilisation du consommateur à l'obligation d'annoncer un prix

tout compris en Ontario. En 2022, le COCVA a fait passer de quatre à sept mois la durée de sa campagne de marketing axée sur l'obligation d'annoncer un prix tout compris au cours de l'année.

Activités du COCVA

Recommandation 19

Pour améliorer l'efficacité des activités du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) visant à mieux protéger les consommateurs et accroître sa réactivité dans le traitement des inscriptions des commerçants et la prise de mesures d'application de la loi, nous recommandons que le COCVA :

- *examine la charge de travail de ses principaux services opérationnels;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA avait présenté au Ministère en 2015 une analyse coûts-avantages annonçant son intention de doubler ses frais de transaction de véhicule – de 5 $ à 10 $ – afin de générer de nouvelles recettes qui serviraient à intensifier ses efforts de sensibilisation du public au rôle du COCVA et aux mesures de protection offertes aux acheteurs d'automobiles, à augmenter les ressources disponibles pour couvrir ses frais d'exploitation et à renforcer les mesures d'application de la loi. Malgré la hausse des frais de transaction, nous avions constaté que les ressources humaines consacrées aux activités d'exploitation et d'application de la loi du COCVA n'avaient pas augmenté de façon notable.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en 2021, le COCVA a procédé à une évaluation préliminaire de la charge de travail de ses principaux services. Cette évaluation a révélé qu'il y avait lieu de créer 10, 9 et 7 nouveaux postes dans les services d'inscription, de traitement des plaintes et d'inspection, respectivement. Le COCVA nous a informés qu'au regard du budget disponible, il faudrait réduire le nombre de nouveaux postes à créer, déterminé à partir de l'évaluation de la charge de travail, tout en répondant aux besoins immédiats, ce qui a mené à l'évaluation finale de huit postes à l'inscription, six au traitement des plaintes et cinq aux inspections. Au moment de notre suivi, sur le nombre de postes additionnels recommandés, le COCVA en avait pourvu huit au service de l'inscription, six au service du traitement des plaintes et cinq au service des inspections.

- *mette en oeuvre un plan pour améliorer les activités de protection des consommateurs ainsi que la réactivité à l'égard des besoins des consommateurs, des demandes d'inscription des commerçants et des mesures d'application de la loi.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA compte donner suite à cette recommandation dès que son nouveau système informatique sera entièrement opérationnel. Le COCVA s'attend à ce que ce nouveau système entraîne un gain d'efficacité dans les principaux services d'exploitation, tels que ses services d'application de la loi et de traitement des plaintes, grâce à la mise en oeuvre de fonctionnalités automatisées fondées sur le risque et de contrôles de supervision de gestion. En mai 2023, le COCVA a mis en oeuvre un portail d'inscription en ligne dont le formulaire de demande comporte des contrôles intégrés pour empêcher le dépôt d'une demande incomplète. Le COCVA s'attend à une réduction du délai d'exécution de l'inscription sans qu'il soit nécessaire de recourir à des ressources humaines supplémentaires. Le COCVA nous a informés qu'il évaluera et élaborera un plan d'ici la fin de 2023 pour apporter les autres améliorations qui pourraient se révéler nécessaires au processus de gestion une fois que les niveaux d'activité de ses services seront mieux connus.

Recommandation 20

Pour que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) puisse cotiser directement au Fonds d'indemnisation (le Fonds) afin de couvrir les futures demandes d'indemnisation des consommateurs,

nous recommandons que, de concert avec le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, le COCVA :

- *collabore avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs pour proposer au gouvernement une modification de la réglementation accompagnant la* Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles *afin de permettre au COCVA de transférer des fonds de son excédent général vers le Fonds;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2201, nous avions constaté que même si le COCVA avait accumulé un excédent et augmenté ses réserves de 275 % de 2015 à 2020, la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* ne l'autorisait pas à se servir de ces fonds pour doter le Fonds d'indemnisation, dont la viabilité avait été remise en question ces dernières années.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a soumis au Ministère une proposition pour lui permettre de transférer des fonds de son excédent général au Fonds d'indemnisation. Toutefois, au moment de notre suivi, le Ministère nous a indiqué ne pas avoir terminé l'élaboration des options stratégiques qui seront soumises à consultation publique. Sous réserve d'approbation du gouvernement, le Ministère estime que tout changement envisagé entrerait en vigueur d'ici juillet 2025.

- *établisse une politique pour vérifier périodiquement si le Fonds est suffisamment doté.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté l'absence de politique ou de pratique visant à mandater périodiquement un expert en actuariat externe pour examiner le Fonds d'indemnisation afin de quantifier l'exposition financière future et de déterminer si le niveau de dotation du Fonds suffit à couvrir les besoins projetés. Au cours des 10 années précédentes, un seul examen actuariel du Fonds avait été effectué.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en septembre 2022, le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation a approuvé une politique de vérification périodique du niveau de dotation du Fonds. La politique stipule que le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation examinera l'état des réserves disponibles dans le Fonds au moins une fois par trimestre. En outre, en consultation avec la direction du COCVA, le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation déterminera à quel moment une analyse actuarielle sera nécessaire. Les facteurs à prendre en compte comprennent la fréquence des réclamations des consommateurs, les versements d'indemnités aux consommateurs et la courbe de tendance des réserves disponibles dans le Fonds.

Recommandation 21

Pour confirmer que les commerçants de véhicules automobiles reversent au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) l'intégralité des frais perçus sur chaque transaction de véhicule, et que le COCVA encaisse effectivement l'intégralité de ces frais, nous recommandons que le COCVA :

- *collabore avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs pour mettre en place une entente d'échange de renseignements avec le ministère des Transports (MTO) en vue d'obtenir les dossiers d'immatriculation des véhicules;*
- *utilise les données obtenues du MTO pour vérifier l'exactitude des transactions portant sur des véhicules déclarées par chaque commerçant de véhicules automobiles;*
- *inclue une étape dans son processus d'inspection des commerçants de véhicules automobiles pour comparer le nombre de transactions de véhicules autodéclarées par le commerçant à ses dossiers comptables;*
- *prenne des mesures pour recouvrer les frais impayés auprès des commerçants de véhicules automobiles qui ont sous-déclaré des transactions de véhicules.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le nombre de transactions de véhicules déclarées annuellement par les commerçants de véhicules automobiles au COCVA n'était pas toujours exact, de sorte que les commerçants reversaient au COCVA moins de frais qu'ils auraient dû. Les commerçants de véhicules automobiles inscrits sont tenus de verser au COCVA des frais de transaction de 10 $ pour chaque véhicule vendu, loué ou exporté à des consommateurs. Chaque année, les commerçants de véhicules automobiles déclarent eux-mêmes le nombre de leurs transactions de véhicules au COCVA, qui se sert de ce chiffre pour déterminer le montant des frais de transaction dus par chaque commerçant inscrit aux fins du renouvellement de son inscription. Nous avons toutefois constaté que le COCVA ne vérifiait pas l'exactitude de toutes les transactions déclarées. Il s'appuyait plutôt sur les données autodéclarées par les commerçants. Par exemple, le COCVA n'avait pas de protocole d'échange de renseignements avec le ministère des Transports (MTO) pour comparer l'ensemble des transactions de véhicules déclarées au nombre de véhicules immatriculés par le MTO. Lorsqu'un véhicule est vendu ou loué, le *Code de la route de l'Ontario* exige que le commerçant de véhicules automobiles demande l'immatriculation du véhicule au MTO.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA collabore avec le MTO pour obtenir des échantillons d'ensembles de données renfermant les dossiers d'immatriculation des véhicules automobiles. Après l'examen de ces échantillons, le COCVA nous a informés qu'il ne peut pas se fier uniquement aux données du MTO pour vérifier les volumes de transactions autodéclarés des commerçants de véhicules automobiles. Au moment de notre suivi, le COCVA examinait d'autres façons de vérifier le volume de transactions relatives aux véhicules et de mettre en oeuvre les autres mesures recommandées.

Recommandation 22

Afin de déterminer et de réduire le risque d'activités de blanchiment d'argent par l'entremise des commerçants de véhicules automobiles, le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs devraient collaborer avec leurs homologues du gouvernement fédéral pour obliger les commerçants de véhicules automobiles à déclarer les opérations en espèces dépassant un certain seuil au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les commerçants de véhicules automobiles n'étaient pas tenus de déclarer les opérations en espèces dépassant un certain seuil au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE). Pourtant, des entités telles que les casinos, les institutions financières, les sociétés d'assurance-vie, les entreprises de services monétaires et autres étaient, elles, tenues de déclarer les opérations en espèces ou les opérations douteuses de plus de 10 000 $ au CANAFE, l'organisme fédéral qui analyse les opérations financières qui lui sont déclarées pour déterminer s'il existe des motifs raisonnables de soupçonner que ces renseignements justifient des enquêtes ou des poursuites de blanchiment d'argent ou de financement d'activités terroristes. Un rapport commandé en 2018 par le procureur général de la Colombie-Britannique révélait que le crime organisé utilisait le marché de l'automobile pour blanchir de l'argent dans la province, faisant parfois appel à des commerçants de véhicules automobiles.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a rencontré le COCVA, le CANAFE et d'autres provinces pour discuter du blanchiment d'argent et exiger des commerçants de véhicules automobiles qu'ils déclarent au CANAFE les opérations en espèces dépassant un certain seuil. Toutefois, au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas encore terminé ses recherches sur les options qu'il pourrait mettre en

oeuvre. Le Ministère s'attend à mettre la dernière main aux options stratégiques fondées sur ses recherches et à se coordonner avec le gouvernement fédéral, au besoin et sous réserve d'en avoir reçu la demande, d'ici juillet 2025.

Rapports publics

Recommandation 23

Pour que les renseignements que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) rend publics soient exacts, complets et cohérents, nous recommandons qu'il présente chaque année un rapport sur :

- *les résultats complets des sondages auprès des consommateurs qu'il effectue et les domaines où des améliorations sont nécessaires;*
- *les inspections et les visites sur place qui ont eu lieu;*
- *le temps consacré à l'examen des demandes d'inscription, y compris le temps consacré par le personnel à la relance pour recueillir les renseignements manquants.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA publiait de façon sélective les réponses aux questions dont les résultats étaient favorables, en passant sous silence celles révélant que la sensibilisation des consommateurs ne s'était pas améliorée ou avait reculé. Par exemple, le COCVA n'avait pas rendu publics les résultats de sondages menés de 2014 à 2020 montrant que 86 % des Ontariens ne savaient pas que l'Ontario ne donnait pas de délai de réflexion aux acheteurs de véhicules.

Nous avions également constaté que le COCVA déclarait au public, dans son rapport annuel, qu'il avait effectué 12 274 inspections sur la période de 2016 à 2020. Toutefois, notre examen des données d'inspection nous avait permis de constater que le nombre d'inspections effectuées par le COCVA était surestimé de 3 004 (25 %), en partie parce que certaines inspections consistaient simplement en des visites sur place effectuées pour vérifier si un commerçant de véhicules automobiles exerçait ses activités à l'adresse déclarée dans son inscription. Ces visites ne comprenaient pas d'examen détaillé des livres comptables et des dossiers d'un commerçant.

De plus, nous avions constaté qu'en 2019, le COCVA avait déclaré qu'il avait entièrement traité et approuvé les demandes d'inscription des nouveaux commerçants de véhicules automobiles en 23 jours ouvrables en moyenne, ce qui correspondait à son objectif de 20 à 30 jours ouvrables. En réalité, les demandes traitées dans le délai cible du COCVA ne représentaient que 13 % du nombre total de demandes reçues. Nous avions constaté qu'en pratique, la grande majorité des demandes reçues étaient incomplètes et que le délai moyen de traitement et d'approbation de l'ensemble des demandes atteignait 120 jours, soit plus de cinq fois le délai annoncé par le COCVA.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a publié sur son site Web les résultats complets des sondages auprès des consommateurs menés pour 2022, et qu'il a souligné les points à améliorer en incluant les cibles à atteindre pour chaque question du sondage. Le COCVA a également déclaré séparément plutôt que sous forme agrégée le nombre d'inspections et de visites sur place effectuées en 2022, ainsi que les délais de traitement des demandes d'inscription, y compris le temps que le personnel doit consacrer à la relance pour recueillir les renseignements manquants.

Gouvernance

Recommandation 24

Pour que le conseil d'administration du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) s'acquitte efficacement de ses responsabilités de surveillance des commerçants de véhicules automobiles et de protection des consommateurs en apportant de nouvelles perspectives au COCVA, nous recommandons que, de concert avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs, il :

- *établisse un nombre limite de mandats pour les membres du conseil d'administration, qui seront conformes aux pratiques exemplaires des organismes existants et d'autres organismes semblables au COCVA;*
- *réévalue la proportion de représentants de l'industrie au conseil d'administration du COCVA en la comparant à celle d'autres organismes d'application délégataires;*
- *révise les critères de sélection des membres du conseil d'administration afin de mettre en évidence les qualifications qui répondent le mieux aux intérêts des consommateurs.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA ne limitait pas la durée des mandats des membres de son conseil d'administration. Nous avions ainsi observé qu'au moment de notre audit, certains membres y siégeaient depuis 14 ans ou plus. Au cours de leur mandat au Conseil, ces personnes ont occupé des postes clés tels que président, vice-président et secrétaire-trésorier. Par exemple, l'ancien président siégeait au Conseil depuis plus de 19 ans. Nous avons également constaté que 9 des 12 membres du conseil d'administration du COCVA étaient des représentants du secteur des commerçants de véhicules automobiles élus au conseil d'administration, alors que le COCVA avait été mis sur pied par le gouvernement de l'Ontario pour protéger les intérêts des consommateurs. La composition du conseil d'administration du COCVA et les critères de son processus électoral ont été établis à la discrétion du même conseil et ont été inclus dans son règlement administratif.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en avril 2023, le ministre des Services au public et aux entreprises a émis des arrêtés ministériels donnant suite à nos recommandations. Les arrêtés exigent du COCVA qu'il ramène le nombre de membres du conseil d'administration de 12 à 9 et qu'il limite le mandat des administrateurs élus à trois ans. Les arrêtés du ministre précisaient également que les membres du conseil d'administration ne peuvent être réélus ou nommés de nouveau s'ils ont siégé pendant une durée cumulée de neuf ans ou plus. Par ailleurs, les arrêtés ministériels empêchent le COCVA de tirer plus de 34 % des membres de son conseil d'administration du secteur du commerce de véhicules automobiles. Enfin, les arrêtés stipulent que, pour siéger au conseil, tous les membres doivent également être favorables à une protection proactive du consommateur. En juin 2023, en réponse aux arrêtés du ministre, le COCVA a mis à jour son règlement administratif pour donner suite aux arrêtés du ministre.

Recommandation 25

Pour que les ressources du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) fasse l'objet d'une gouvernance efficace et transparente, nous recommandons que le COCVA et son conseil d'administration ainsi que le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation :

- *établissent et suivent un protocole pour s'assurer que l'approvisionnement en services de tiers est correctement consigné par écrit, transparent et exempt de parti pris, et qu'il répond le mieux aux besoins du COCVA et de son Fonds d'indemnisation;*
- *établissent des politiques claires qui traitent des conflits d'intérêts réels, potentiels et perçus.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le conseil d'administration du COCVA avait décidé de continuer de retenir les services d'une société de placement, pour gérer à la fois les placements du COCVA et ceux du Fonds d'indemnisation, malgré le fait que la direction du COCVA avait classé la proposition de l'entreprise au dernier rang parmi les six retenues pour gérer les placements du COCVA. Nous avions également constaté que trois anciens membres du conseil d'administration et un membre actuel avaient déclaré au conseil d'administration du COCVA être en conflit d'intérêts avec l'entreprise de placement. Par ailleurs, nous avions remarqué qu'un

membre actuel du conseil d'administration du COCVA avait participé aux réunions initiales du comité portant sur le processus de demande de propositions en vue de choisir une nouvelle société de placement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en février 2023, le COCVA a mis à jour ses politiques d'approvisionnement. Avant l'amorce du processus d'approvisionnement concurrentiel, des critères d'évaluation doivent maintenant être élaborés, examinés et approuvés par les personnes investies des pouvoirs d'approbation appropriés. Les documents d'approvisionnement concurrentiel doivent décrire clairement les critères obligatoires cotés par points et autres critères qui serviront à évaluer les soumissions, y compris le facteur de pondération de chaque critère. Par ailleurs, les politiques spécifient que la soumission recevant la note d'évaluation la plus élevée et satisfaisant à toutes les exigences obligatoires énoncées dans les documents d'approvisionnement concurrentiel doit remporter l'appel d'offres.

Nous avons également constaté que le COCVA avait examiné et mis à jour le code de conduite du conseil d'administration afin de clarifier les règles relatives aux conflits d'intérêts. Si un membre du conseil d'administration estime qu'il peut y avoir un conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu, il doit immédiatement en informer le conseil d'administration en précisant la nature du conflit. Le membre concerné par le conflit déclaré ne doit participer à aucune discussion du conseil d'administration liée aux circonstances à l'origine du conflit et doit s'abstenir de voter sur la question. Le membre ne devrait pas non plus participer à des négociations ni à d'autres discussions au nom du COCVA à ce sujet.

Le COCVA a également mis à jour la politique sur les conflits d'intérêts du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation afin qu'elle reflète essentiellement celle de son conseil d'administration.

Recommandation 26

Pour que le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation puisse exercer son pouvoir indépendant de gestion et d'administration du Fonds, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs :

- *modifie le règlement afin d'empêcher le conseil d'administration du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) de nommer ses propres membres au conseil d'administration du Fonds d'indemnisation;*
- *précise les rôles et responsabilités du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation dans l'accord d'application conclu avec le COCVA afin de rendre compte de son pouvoir indépendant au titre du Fonds d'indemnisation.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le conseil d'administration du COCVA avait compromis l'indépendance du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation. En effet, il avait nommé trois de ses propres membres pour pourvoir les postes vacants au conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, même si ce dernier avait déjà rencontré et sélectionné des candidats, qu'il avait proposés au conseil d'administration du COCVA. Avec la nomination de ces trois membres du conseil d'administration du COCVA au conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, cinq de ses neuf membres s'étaient trouvés être également membres du conseil d'administration du COCVA. En outre, nous avions également remarqué que l'accord d'application entre le COCVA et le ministre ne mentionnait pas les rôles et responsabilités du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation même si la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* prévoit l'exercice indépendant des pouvoirs du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas progressé dans la mise en oeuvre de ces recommandations. Le Ministère nous a avisés qu'il étudie encore les recommandations et que, sous réserve de décision favorable, il estime que d'éventuels changements entreraient en vigueur d'ici juillet 2025.

Recommandation 27

Pour que les ressources du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) soient utilisées de façon plus économique, nous recommandons que le COCVA et son conseil d'administration :

- *harmonisent davantage la politique de remboursement des notes de frais du COCVA avec la Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil du gouvernement de l'Ontario;*
- *refusent tout remboursement de boissons alcoolisées;*
- *suppriment le pouvoir du président du conseil d'administration de déroger aux plafonds stipulés dans la politique sur les dépenses;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les taux de remboursement des frais de repas admissibles du COCVA étaient considérablement plus élevés que ceux du gouvernement de l'Ontario. De 2016 à 2020, le COCVA a engagé des frais de repas d'environ 523 000 $. Nous avions également constaté que les membres du conseil d'administration du COCVA et son équipe de la haute direction avaient acheté des boissons alcoolisées et des repas coûteux dans des lieux haut de gamme, aux frais du COCVA. En outre, nous avions constaté que le président du conseil d'administration pouvait, à sa discrétion, autoriser le remboursement de boissons alcoolisées et de repas dépassant les plafonds stipulés de la politique du COCVA.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le COCVA a procédé à un examen comparatif de sa politique sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil en la comparant à la Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil du gouvernement de l'Ontario, et qu'il y avait ensuite apporté un certain nombre de modifications. La politique actualisée interdit le remboursement des boissons alcoolisées dans le cadre des frais de déplacement ou de repas. Conformément à la Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil du gouvernement de l'Ontario, la consommation d'alcool n'est autorisée que dans le cadre d'activités d'accueil, et dans des circonstances bien précises. Avant de servir de l'alcool, il faut obtenir l'approbation écrite du chef de la direction. La politique mise à jour élimine également la capacité du président du conseil d'administration de déroger aux plafonds de remboursement des repas. Seul le chef de la direction peut exercer son pouvoir discrétionnaire dans des circonstances particulières (par exemple, la célébration de fin d'année de l'organisme et la réunion de fin d'année du conseil d'administration) pour autoriser le dépassement des plafonds de remboursement de repas si une analyse coûts-avantages est réalisée et approuvée au préalable par le chef de la direction.

- *utilisent la salle de conférence du COCVA pour réduire au minimum les frais de réunion du conseil d'administration et de ses comités.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le COCVA avait organisé bon nombre des réunions du conseil d'administration et de ses comités dans des hôtels, malgré la disponibilité au siège social du COCVA d'une salle de conférence pouvant accueillir plus de 20 personnes.

Lors de notre suivi, le COCVA nous a informés que sa salle de conférence est dotée de tout l'équipement nécessaire à la conduite des réunions du Conseil et des comités. Nous avons également été informés que le conseil d'administration du COCVA et le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation ont convenu que, dans la mesure du possible, toutes les réunions auxquelles les membres sont tenus d'assister en personne se dérouleront dans la salle de conférence du COCVA.

Surveillance ministérielle

Recommandation 28

Pour que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (le Ministère) s'acquitte de sa responsabilité de surveillance du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA), afin de vérifier qu'il remplit son mandat et mène ses activités conformément aux exigences applicables, nous recommandons que le Ministère :

- *exige que le COCVA rende compte périodiquement au Ministère des progrès réalisés dans l'utilisation des recettes supplémentaires qu'il perçoit pour atteindre les objectifs de son analyse coûts-avantages de 2015;*
- *fixe une date limite raisonnable pour que le COCVA observe l'accord d'application qu'il a conclu avec le ministre et fonctionne selon le principe du recouvrement des coûts;*
- *surveille et prenne des mesures correctrices pour s'assurer que le COCVA respecte ses obligations.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2015, le COCVA avait présenté au Ministère une analyse coûts-avantages indiquant qu'il doublait ses frais de transaction de véhicules – de 5 $ à 10 $ – afin de dégager des fonds pour intensifier ses efforts de sensibilisation des consommateurs et d'application de la loi. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'effectuait pas une surveillance suffisante du COCVA pour déterminer si l'organisme avait pleinement mis en oeuvre les mesures décrites dans son analyse coûts-avantages. En outre, le Ministère n'avait pas pris de mesures afin que le COCVA fonctionne selon le principe du recouvrement des coûts, comme l'exige l'accord d'application conclu avec le ministre. De ce fait, de 2015 à 2020, les réserves et l'excédent accumulés par le COCVA ont augmenté de 275 %.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas encore exigé que le COCVA rende compte périodiquement des progrès réalisés dans l'utilisation des recettes supplémentaires qu'il perçoit pour atteindre les objectifs de son analyse coûts-avantages de 2015. Le Ministère nous a dit qu'il prévoit réviser l'accord d'application conclu avec le COCVA pour y inclure cette exigence et fixer une date limite pour que le COCVA se mette en conformité, afin de fonctionner selon le principe du recouvrement des coûts d'ici décembre 2024.

Recommandation 29

Pour que les préoccupations sérieuses soulevées au sujet du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) soient traitées convenablement, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (le Ministère) établisse un protocole pour exercer son pouvoir aux termes de l'accord d'application que le ministre a conclu avec le COCVA afin de procéder à un examen lorsque des plaintes graves sont déposées.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si le Ministère avait reçu plusieurs plaintes importantes concernant la gouvernance du conseil d'administration du COCVA, il n'avait jamais entrepris un examen en règle du COCVA. Les efforts déployés par le Ministère pour répondre à ces plaintes se limitaient plutôt à transmettre des demandes de renseignements à la haute direction du COCVA et à se fier uniquement à ses déclarations verbales et écrites. Nous avions relevé un certain nombre d'indicateurs qui auraient dû inciter le Ministère à examiner les pratiques de gouvernance du COCVA avant notre audit.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas établi de protocole pour exercer son pouvoir, aux termes de l'accord d'application conclu entre le ministre et le COCVA. pour procéder à un

examen lorsque des plaintes graves sont déposées. Le Ministère nous a dit qu'il prévoit réviser l'entente administrative pour y inclure un tel protocole d'ici décembre 2024.

Recommandation 30

Pour que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (le Ministère) puisse surveiller efficacement la capacité du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) à remplir son mandat de protection des consommateurs et de réglementation des commerçants de véhicules automobiles, nous recommandons au Ministère de réviser les indicateurs de rendement qu'il utilise pour surveiller le rendement du COCVA afin d'y inclure des indicateurs plus représentatifs des activités du COCVA, notamment dans les domaines de l'inspection, de l'inscription, du traitement des plaintes des consommateurs et du Fonds d'indemnisation, ainsi que de la sensibilisation et de l'information des consommateurs à propos de leurs droits et protections lorsqu'ils achètent un véhicule automobile.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère ne recueillait pas suffisamment de renseignements sur le travail du COCVA pour vérifier si celui-ci s'acquittait efficacement de son mandat de protection des consommateurs et de réglementation des commerçants et vendeurs de véhicules automobiles. Nous avions observé que jusqu'en 2020, aucun objectif mesurable n'avait été établi pour bon nombre des indicateurs de rendement retenus, ce qui limitait la capacité du Ministère à analyser le rendement du COCVA. En 2020, des indicateurs et des cibles de rendement avaient été établis, que le COCVA devait déclarer au Ministère. Nous avions toutefois constaté que de nombreux aspects clés des activités du COCVA n'étaient pas couverts par ces indicateurs de rendement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère et le COCVA ont tenu des discussions préliminaires sur la mise en oeuvre de nouvelles mesures du rendement. Dans la foulée de ces discussions, le COCVA a commencé à nous communiquer de nouveaux indicateurs de rendement en attente d'approbation du Ministère, dans les domaines de l'inspection, des inscriptions, du traitement des plaintes des consommateurs, du Fonds d'indemnisation et de l'éducation et de l'information des consommateurs.

Chapitre 1

Section 1.13

Secrétariat du Conseil du Trésor

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Cadre de contrôle financier de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1				1	
Recommandation 2	2	1	1			
Recommandation 3	2	1	1			
Recommandation 4	1		1			
Recommandation 5	1	1				
Recommandation 6	1	1				
Recommandation 7	1		1			
Recommandation 8	2	2				
Recommandation 9	4				4	
Recommandation 10	2	2				
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	3	2		1		
Recommandation 13	3		2	1		
Total	**25**	**12**	**6**	**2**	**5**	**0**
%	**100**	**48**	**24**	**8**	**20**	**0**

Conclusion globale

Au 31 octobre 2023, le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 48 % des mesures que nous avions recommandées dans notre audit de l'optimisation des ressources de 2021 intitulée « Cadre de contrôle financier de l'Ontario ». Le Ministère a en outre réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 24 % des mesures recommandées, mais il n'a fait que peu de progrès, voire aucun, dans la mise en oeuvre de 8 % des mesures recommandées. Enfin, 20 % des mesures ne seront pas mises en oeuvre.

Parmi les mesures pleinement mises en oeuvre, mentionnons l'exigence que le personnel des finances des ministères examine les documents préparés par le personnel et les contrôleurs lorsqu'il approuve les attestations d'exactitude des comptes ministériels; la formulation de conclusions par le Bureau du contrôleur général chaque année sur la question de savoir si les

exceptions relatives au certificat d'assurance indiquent l'existence de lacunes systémiques dans l'information financière; et le renforcement de l'exigence selon laquelle le personnel des finances doit détenir un titre professionnel dans le domaine financier ou l'équivalent.

Le Ministère est en voie de mettre en oeuvre 24 % des mesures recommandées, entre autres l'établissement de procédures et de documents précis à l'égard des principaux aspects du processus relatif au certificat d'assurance; la mise en place d'un mécanisme pour être informé de toutes les fraudes connues et potentielles mises en lumière dans le cadre du processus relatif au certificat d'assurance, et pour en assurer le suivi; et l'élaboration d'un cadre de gestion du rendement.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès, voire aucun, à l'égard de 8 % des mesures recommandées, dont la tenue d'« un examen et une évaluation officiels indépendants » des résultats du plan d'activités du Bureau du contrôleur.

Enfin, le Ministère a indiqué qu'il ne mettra pas en oeuvre 20 % des mesures recommandées, entre autres une proposition consistant pour le secrétaire du Conseil des ministres à envisager d'apporter d'autres modifications aux processus et aux responsabilités en matière de contrôle financier, et l'établissement par le contrôleur général d'une exigence aux termes de laquelle les ministères et organismes doivent demander des avis comptables en faisant appel à l'expertise interne au lieu de recourir à des services consultatifs externes.

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

Contexte

Le Bureau du contrôleur général a été créé pour centraliser la surveillance et renforcer la reddition de comptes et la capacité de la province en matière de gestion financière, de gestion globale des risques et de vérification interne. Les responsabilités du contrôleur général consistent notamment à fournir une orientation et à exercer un leadership à l'échelle de la province dans ces domaines, tout en garantissant la transparence de l'information financière provinciale.

Le Bureau du contrôleur général compte une fonction financière centralisée, appelée Division du contrôleur provincial. Chaque ministère dispose de sa propre fonction financière, qui relève de son directeur général de l'administration, un sous-ministre adjoint, qui rend compte au sous-ministre. Le Bureau du contrôleur général a le pouvoir de diriger les activités de gestion comptable et financière dans les ministères en publiant des directives et des politiques exécutoires. La Division du contrôleur provincial peut également fournir des avis comptables aux ministères qui en font la demande et mener d'autres processus clés du cycle d'établissement de rapports aux fins des Comptes publics, ce qui comprend la préparation des états financiers consolidés de la province.

Nous avions constaté qu'il n'existait aucun rapport hiérarchique fonctionnel entre, d'une part, les directeurs des finances et les contrôleurs de chaque ministère, et d'autre part la Division du contrôleur provincial. Nous avions conclu qu'un cadre de contrôle assorti d'une autorité centrale plus claire était nécessaire pour que l'on puisse exercer un leadership efficient et une surveillance plus rigoureuse de la préparation des états financiers consolidés non audités de la province.

Plus particulièrement, ce cadre était nécessaire pour assurer efficacement la concordance des politiques comptables des ministères et des entités provinciales avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Par exemple, nous avions relevé que les ministères et organismes provinciaux n'étaient pas tenus d'aviser la Division du contrôleur provincial des opérations importantes ou des problèmes comptables lorsqu'ils se produisaient, et que les personnes occupant des postes clés en comptabilité, comme le directeur des finances, n'étaient pas tenues de détenir un titre professionnel dans le domaine comptable.

La Division de la vérification interne de l'Ontario ne fournissait pas d'assurance sur une base régulière quant aux contrôles de l'information financière des ministères à l'appui du processus d'attestation

d'exactitude des comptes ministériels et de l'efficacité des processus d'information financière. On n'exigeait pas que les ministères qui relevaient des lacunes dans l'information financière corrigent celles-ci rapidement.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Le Bureau de gestion globale des risques n'avait pas encore examiné les processus des ministères pour cerner et gérer les risques. Ce bureau, qui fait partie du Bureau du contrôleur général, n'était pas tenu d'effectuer sur une base régulière des évaluations des risques au niveau des ministères ni d'examiner en profondeur les évaluations que ceux-ci préparaient pour confirmer que tous les risques pertinents avaient été cernés et évalués comme il se doit.
- Les ministères n'étaient pas formellement tenus de suivre les avis comptables de la Division du contrôleur provincial, et cette dernière ne faisait pas de suivi à l'égard des avis qu'elle fournissait. Par exemple, un ministère n'était pas d'accord avec la conclusion de la Division du contrôleur provincial concernant le contrôle d'un organisme et avait donc exclu de façon inappropriée les actifs et passifs de l'entité dans l'information communiquée à la Division du contrôleur provincial, de sorte que cette information avait été exclue de façon inappropriée des états financiers consolidés non audités de la province. Cette question avait été soulevée et commentée par notre Bureau dans le cadre de l'audit des Comptes publics.
- Un autre constat était que la province n'avait pas instauré d'exigences normalisées en matière d'études et d'expérience dans le domaine financier pour les postes liés aux finances dans l'ensemble des ministères, y compris les postes de cadres supérieurs. Cela accroissait le risque que la direction ne puisse donner suite de manière efficiente à des questions et à des normes comptables de plus en plus complexes. À titre d'exemple, dans les six ministères que nous avions examinés, aucun des directeurs des finances n'avait le titre de comptable professionnel agréé (CPA), et ce titre était exigé pour seulement trois postes de contrôleur ministériel.
- Les employés des finances et de la comptabilité des ministères n'étaient pas tenus de suivre des cours de formation sur les finances, la comptabilité et la fraude, ni des cours de mise à niveau pertinents par rapport à leurs rôles. En outre, la participation du personnel aux séances de formation en finances et en comptabilité ne faisait pas l'objet d'un suivi uniforme, de sorte que les ministères et la Division du contrôleur provincial ne savaient pas quels employés avaient suivi la formation.
- La Division de la vérification interne de l'Ontario fournissait peu d'assurances au sujet de l'efficacité des contrôles financiers des ministères et du processus relatif au certificat d'assurance. De plus, la Division de la vérification interne de l'Ontario évaluait rarement la façon dont les ministères préparaient leurs attestations de garantie, et elle ne confirmait à la Division du contrôleur provincial qu'une seule fois par année qu'elle n'avait pris connaissance d'aucun problème important relevé dans les vérifications qu'elle effectuait au cours d'une année donnée.

Nous avions formulé 13 recommandations préconisant 25 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Bureau du contrôleur général s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué nos travaux d'assurance aux fins du présent rapport de suivi entre mai et septembre 2023. Nous avons obtenu du Secrétariat du Conseil du Trésor une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, il avait fourni à notre Bureau

une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Le Bureau du contrôleur général n'a pas de rapports hiérarchiques avec les ministères pour exercer son pouvoir législatif aux fins de la préparation des Comptes publics

Recommandation 1

Pour continuer de renforcer la fonction de contrôleur dans la fonction publique de l'Ontario, nous recommandons que le secrétaire du Conseil des ministres envisage d'apporter d'autres modifications aux processus et aux responsabilités en consultation avec le contrôleur général.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions noté que le Bureau du contrôleur général ne pouvait influer sur la gestion financière des ministères qu'en élaborant des directives et des politiques, car le responsable de la gestion financière de chaque ministère était le sous-ministre de ce dernier. Le Bureau du contrôleur général avait besoin d'une relation hiérarchique fonctionnelle avec les directeurs des finances, le contrôleur et les fonctions financières connexes au sein des ministères pour améliorer les processus incohérents des ministères en ce qui concerne les attestations d'exactitude des comptes ministériels (se reporter aux commentaires relatifs à la **recommandation 2**); réduire le temps requis par les ministères pour corriger les principales faiblesses des contrôles de l'information financière (**recommandation 3**); exiger que les ministères se conforment aux conseils de la Division du contrôleur provincial sur les questions comptables importantes (**recommandation 8**); normaliser les niveaux de scolarité et d'expérience aux fins des fonctions financières (**recommandation 10**) et exiger que le personnel des finances et de la comptabilité des ministères suive de la formation chaque année (**recommandation 11**).

Lors de notre suivi, nous avons appris que le secrétaire du Conseil des ministres ne mettra pas en oeuvre la **recommandation 1**, parce qu'il estime que la structure hiérarchique actuelle permet d'exercer une surveillance efficace de la fonction de contrôleur dans la fonction publique de l'Ontario (FPO), une fois qu'elle aura été renforcée davantage par le Bureau du contrôleur général (par l'entremise de la Division du contrôleur provincial et de la Division de la vérification interne de l'Ontario) grâce aux mesures prises pour donner suite aux autres recommandations formulées dans notre rapport. Notre Bureau continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation. Une relation hiérarchique dans laquelle le directeur des finances relève du contrôleur provincial sur le plan fonctionnel peut permettre à la Division du contrôleur provincial d'exercer directement son pouvoir législatif de surveiller, de diriger et de contrôler les fonctions comptables.

Processus relatif au certificat d'assurance

Recommandation 2

Pour que les fonctions financières des ministères puissent examiner de manière efficace les analyses et les résultats des procédures exécutées par le personnel ministériel lors de la préparation des attestations d'exactitude des comptes ministériels, et que le Bureau du contrôleur général reçoive une assurance suffisante, fiable et cohérente quant à l'exactitude de l'information financière présentée par les ministères et de la conformité aux lois et aux politiques relatives à la préparation des Comptes publics, le Bureau du contrôleur général [devrait prescrire] des lignes directrices relatives aux certificats

d'assurance, prises en vertu de la politique sur le contrôle interne, que doivent suivre les fonctions financières des ministères, qui :

- *indiquent les procédures à suivre et la documentation requise pour les évaluations, les analyses et les évaluations des contrôles internes clés que doivent effectuer les ministères lorsqu'ils établissent leur certificat d'assurance;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Nous avions déterminé en 2021 que les attestations d'exactitude des comptes ministériels constituaient un processus officiel clé par lequel la Division du contrôleur provincial obtenait une assurance quant à la fiabilité de l'information financière des ministères qui sert à préparer les Comptes publics. La Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général n'exigeait pas que les ministères mettent en oeuvre un ensemble minimal de procédures avant de signer leurs attestations d'exactitude des comptes ministériels, et elle n'avait pas établi de telles procédures. Les processus élaborés par les ministères pour préparer leurs attestations d'exactitude des comptes ministériels n'étaient pas efficaces aux fins de repérer et de signaler de façon uniforme les inexactitudes financières et les cas de non-conformité aux exigences en matière d'information financière, aux lois et aux directives applicables ainsi qu'aux contrôles internes. Nous avions aussi remarqué que les ministères avaient élaboré leurs propres questionnaires relatifs au certificat d'assurance, mais que les explications fournies par les directions des ministères sur les questionnaires étaient généralement brèves et ne fournissaient qu'une justification de nature générale de leurs réponses. De plus, les directions ne faisaient généralement pas état des résultats précis qui étaient obtenus grâce aux mesures et procédures, de manière à mieux étayer leurs réponses. La Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général n'avait pas entrepris d'évaluation exhaustive pour déterminer si les processus élaborés par les ministères afin d'appuyer la signature du certificat d'assurance fournissaient un niveau d'assurance approprié et suffisant pour qu'elle puisse se fier aux attestations d'exactitude des ministères.

Lors de notre suivi, nous avons appris que la Division du contrôleur provincial avait incorporé aux instructions relatives au certificat d'assurance pour l'exercice 2022-2023 – qui forment un ensemble de documents d'orientation à l'intention des ministères sur la façon d'exécuter le processus relatif au certificat d'assurance – un guide supplémentaire sur le certificat d'assurance, qui énonce des contrôles internes recommandés et des procédures précises que les ministères peuvent envisager de mettre à l'essai et de consulter à l'appui de chaque chaque attestation d'exactitude des comptes ministériels. La Division du contrôleur provincial a mis de l'avant un projet d'examen de la politique sur le contrôle interne afin de cerner tout changement pouvant être pertinent. Les mises à jour des politiques ou des procédures seront communiquées aux ministères avant l'exercice visé par l'attestation d'exactitude des comptes ministériels. La Division du contrôleur provincial prévoit achever la préparation et procéder à la publication de la politique sur le contrôle interne sous sa forme révisée d'ici mars 2024, en vue de sa mise en oeuvre aux fins des Comptes publics de mars 2025.

Pour sa part, la Division de la vérification interne de l'Ontario a mis en oeuvre un plan pluriannuel de mise à l'essai fondé sur le risque selon un cycle d'alternance pour évaluer la conformité des ministères aux procédures et méthodes relatives au certificat d'assurance. En 2022-2023, la Division de la vérification interne de l'Ontario a examiné les processus relatifs au certificat d'assurance des ministères à l'égard de certains états inclus dans l'attestation d'exactitude des comptes ministériels, ainsi que les intrants des processus organisationnels requis pour s'assurer que l'on dispose de procédures

pertinentes et d'une documentation appropriée à l'appui des présentations ministérielles. On a procédé à des vérifications distinctes de certificats d'assurance sélectionnés pour cinq ministères visés par l'examen de la Division de la vérification interne de l'Ontario pour l'exercice. Dans le cas de trois de ces ministères, la Division de la vérification interne de l'Ontario a fait des constatations semblables à celles de notre rapport de 2021 concernant l'amélioration de la documentation et des processus servant à démontrer que les contrôles en place sont efficaces.

- *confirment chaque année que le personnel des finances des ministères examine les documents préparés par le personnel de son ministère et assure un suivi auprès de sa direction si des préoccupations sont soulevées au cours de cet examen.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions pu apprendre lors de notre audit de 2021 que les membres du personnel ministériel qui préparent les réponses au questionnaire sur le certificat d'assurance se fiaient à leur connaissance du fonctionnement des programmes, qu'ils consultaient leurs collègues et qu'ils exerçaient leur jugement pour décider s'ils devaient examiner des documents pour répondre aux différentes questions. Or, les réponses documentées portant sur le certificat d'assurance ne contenaient généralement pas suffisamment de données descriptives sur les procédures suivies par le personnel pour en arriver à une conclusion de conformité. Par conséquent, la direction des ministères n'avait qu'une capacité limitée d'effectuer un examen vraiment utile du caractère adéquat et suffisant des procédures exécutées.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que la Division du contrôleur provincial a mis à jour les instructions relatives au certificat d'assurance pour 2021-2022, y compris la note d'attestation. Les instructions comprennent une nouvelle exigence selon laquelle les contrôleurs ministériels doivent approuver l'attestation d'exactitude des comptes ministériels pour confirmer que le personnel des finances a examiné et analysé la documentation des réponses des ministères et a effectué un suivi des problèmes relevés par le personnel ministériel.

Recommandation 3

Pour accroître l'efficacité du certificat d'assurance dans la détermination et la correction des faiblesses systémiques qui influent sur la fiabilité de l'information financière des ministères et sur la conformité des ministères aux lois et aux politiques, le Bureau du contrôleur général devrait :

- *formuler des conclusions chaque année sur la question de savoir si les exceptions du certificat d'assurance indiquent des lacunes systémiques dans les processus d'information financière et de contrôles internes des ministères et, le cas échéant, collaborer avec les ministères pour prendre rapidement des mesures pour corriger ces lacunes dans un délai préétabli;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions noté en 2021 que, une fois qu'elle avait examiné les présentations des certificats d'assurance des ministères, la Division du contrôleur provincial concluait habituellement qu'il n'y avait à sa connaissance aucune question importante qui aurait été omise et qui pourrait avoir une incidence sur les Comptes publics, en dehors de celles figurant dans les résumés préparés à l'interne. La Division du contrôleur provincial ne pouvait affirmer si le processus relatif au certificat d'assurance indiquait globalement que l'information financière préparée par les ministères aux fins d'inclusion dans les Comptes publics était exacte ou si une éventuelle non-conformité des ministères aux exigences du cadre de contrôle interne avait une incidence sur les Comptes publics.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la Division du contrôleur provincial avait révisé sa conclusion sur le processus relatif au certificat d'assurance dans son ensemble pour y inclure des

commentaires à propos des répercussions que les constatations pourraient avoir sur les Comptes publics. En outre, le rapport sur le résumé des thèmes communs aux ministères, qui couvre la production de rapports, le risque de conformité et le risque opérationnel déclarés dans le cadre du processus relatif au certificat d'assurance, est maintenant transmis au Bureau du chef de la gestion des risques et à la Division de la vérification interne de l'Ontario aux fins d'inclusion éventuelle et d'examen supplémentaire dans le contexte des plans de vérification annuels.

- *mettre en place un mécanisme lui permettant de demeurer informé de toutes les fraudes connues et potentielles cernées par les ministères et en assurer le suivi au moins périodiquement tout au long de l'année et évaluer les répercussions sur l'information financière de la province.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que le Bureau du contrôleur général n'était pas systématiquement informé des fraudes dès qu'elles étaient perpétrées, ni de l'état de la situation et de la résolution des fraudes détectées. Le Bureau du contrôleur général avait indiqué qu'il incombait aux ministères de se doter d'un système permettant de cerner les risques de fraude et d'intervenir au besoin, et que la Division du contrôleur provincial n'avait pas officiellement déterminé le caractère raisonnable des calendriers et des mesures prises par les ministères pour atténuer les risques de fraude.

Lors de notre suivi, nous avons pu apprendre que le Bureau du contrôleur général avait mis sur pied un groupe de travail au niveau des directeurs qui s'est penché sur la politique en matière de fraude; ce groupe compte des représentants de la Division du contrôleur provincial, de la Division de la vérification interne de l'Ontario et du Bureau du chef de la gestion des risques. De plus, le contrôleur général a approuvé les recommandations suivantes et les prochaines étapes mises de l'avant par ce groupe de travail :

- élaborer une politique organisationnelle de lutte contre la fraude ainsi que des directives connexes à l'intention de la FPO;
- élaborer une formation sur la fraude et préconiser une formation obligatoire sur l'éthique pour tout le personnel de la FPO;
- élaborer et mettre en oeuvre un processus dans le cadre duquel les ministères sont tenus de signaler à la Division de la vérification interne de l'Ontario toute fraude qui correspond à certains critères;
- veiller à ce que le Bureau du chef de la gestion des risques envisage d'intégrer les évaluations des risques de fraude aux processus existants d'évaluation des risques.

Le Bureau du contrôleur général s'attend à ce que ces éléments soient mis en oeuvre d'ici mars 2024.

Recommandation 4

Pour que les ministères disposent de contrôles internes efficaces pour prévenir, cerner et corriger les problèmes liés à l'information financière, le Bureau du contrôleur général devrait établir et imposer aux ministères des délais pour mener à bien les essais d'efficacité opérationnelle des processus opérationnels importants, comme l'exige la politique sur le contrôle interne de 2017, et effectuer des évaluations chaque année par la suite pour déterminer si leurs contrôles et politiques produisent les résultats escomptés.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Nous avions observé durant notre audit de 2021 que, aux termes de la politique sur le contrôle interne de la Division du contrôleur provincial mise à jour le 1er avril 2017, les ministères devaient mettre à jour et évaluer l'efficacité opérationnelle de leurs contrôles internes. La Division du contrôleur provincial énonçait

dans les instructions relatives au certificat d'assurance, fournies chaque année, ses attentes à l'égard de la documentation et de l'évaluation des contrôles internes par les ministères, c'est-à-dire :

- mettre en oeuvre des contrôles de haut niveau de la gouvernance et de la responsabilisation d'ici avril 2019;
- mettre en oeuvre des contrôles des opérations d'ici avril 2020;
- mettre en oeuvre des contrôles informatiques d'ici avril 2020.

Or, nous avions pris note de nombreux retards de la part des ministères par rapport à ces échéanciers.

Lors de notre suivi, nous avons appris que la Division du contrôleur provincial avait effectué des recherches pour étayer les révisions de la politique sur le contrôle interne; il avait notamment obtenu des données sur les pratiques actuelles et exemplaires d'autres administrations, comme le gouvernement fédéral et la Colombie-Britannique, de même qu'au sein même de la FPO en ce qui concerne les contrôles internes et la gestion des risques. La Division du contrôleur provincial rédige des mises à jour de la politique sur le contrôle interne et documente les justifications de toute modification proposée. Elle prévoit tenir des consultations sur l'ébauche de la politique, communiquer les changements aux ministères une fois les travaux d'élaboration terminés, et publier la politique sur le contrôle interne sous sa forme révisée d'ici mars 2024 en vue de sa mise en oeuvre aux fins des Comptes publics de mars 2025.

En outre, la Division du contrôleur provincial a mené à bien un projet de contrôle interne visant à fournir une orientation à six ministères aux fins de la documentation et de la mise à l'essai de processus opérationnels importants. Ce projet aide directement les ministères en question à mener à bien leurs essais de conception et d'efficacité opérationnelle des processus opérationnels importants, ce qui permettra de réaliser des progrès encore plus marqués touchant leur cadre de contrôle interne (CCI). La Division du contrôleur provincial a clarifié la méthodologie et a fourni des conseils à certains ministères pour les aider à mieux cerner leurs processus opérationnels importants, en se concentrant exclusivement sur les processus les plus importants dans l'optique des Comptes publics.

Pour concourir aux progrès entourant le CCI des ministères et obtenir une assurance indépendante au sujet des contrôles internes, la Division de la vérification interne de l'Ontario a mis en oeuvre un plan pluriannuel de mise à l'essai fondé sur le risque selon un cycle d'alternance afin d'évaluer chaque année les principaux contrôles financiers en place dans un échantillon de ministères.

Division de la vérification interne de l'Ontario et Bureau de gestion globale des risques

Recommandation 5

Pour donner l'assurance que les principaux contrôles financiers des ministères fonctionnent comme prévu, le Bureau du contrôleur général devrait exiger que la Division de la vérification interne de l'Ontario intègre dans son plan annuel, approuvé par le Comité de vérification et de responsabilisation, l'exigence de mettre à l'essai, selon un cycle d'alternance, la conception et l'efficacité opérationnelle des principaux contrôles financiers des ministères.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions établi durant notre audit de 2021 que les examens des contrôles financiers des ministères effectués par la Division de la vérification interne de l'Ontario pouvaient confirmer la fiabilité des autoévaluations de l'information financière que les ministères soumettaient à la Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général dans le cadre du processus relatif au certificat d'assurance. Toutefois, aucune pratique ne prévoyait que la Division de la vérification interne de l'Ontario examine périodiquement les contrôles internes des ministères par rapport aux principaux processus financiers et

fournisse l'assurance que ces contrôles fonctionnaient correctement. Le mandat de la Division de la vérification interne de l'Ontario comprend l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des contrôles internes des ministères et des organismes, y compris ceux liés à l'information financière, mais la plupart des travaux de cette Division dans les ministères portaient sur des vérifications des opérations dans le cadre des programmes ministériels et des bénéficiaires de transferts du gouvernement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Comité de vérification et de responsabilisation (un sous-comité du Conseil du Trésor) avait approuvé un plan pluriannuel de mise à l'essai fondé sur le risque selon un cycle d'alternance pour évaluer sur une base pluriannuelle les principaux contrôles financiers d'un échantillon de ministères. Au cours du cycle d'audit de 2022-2023, six directions de vérification sont en voie d'achever des vérifications portant sur le contrôle interne en matière de rapports financiers (CIRF) dans six ministères.

Également, conformément au plan pluriannuel de vérification interne fondé sur les risques à l'échelle de la FPO, adopté en 2021-2022, la Division de la vérification interne de l'Ontario a effectué des vérifications du CIRF des trois ministères visés par le processus de vérification interne au cours de l'exercice en question. De plus, la Division de la vérification interne de l'Ontario a publié un résumé des constatations de toutes les vérifications des certificats d'assurance et des CIRF de 2021-2022. Ce document a été déposé auprès du Comité de vérification interne de l'Ontario en novembre 2022.

Recommandation 6

Afin que les sous-ministres et le Bureau du contrôleur général reçoivent une assurance suffisante à l'égard des processus de contrôle interne de l'information financière des ministères, le Bureau du contrôleur général devrait collaborer avec la Division de la vérification interne de l'Ontario pour mettre en oeuvre un plan visant à évaluer, selon un cycle d'alternance, la conformité des ministères aux procédures et méthodes relatives au certificat d'assurance établies par le Bureau du contrôleur général, pour que les sous-ministres puissent s'y reporter pour préparer leurs attestations d'exactitude des comptes ministériels annuelles.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que, de même qu'à l'égard des contrôles financiers internes susmentionnés, la Division de la vérification interne de l'Ontario n'était pas tenue d'évaluer la fiabilité des autoattestations d'exactitude des comptes ministériels des ministères. Elle n'avait donc pas procédé régulièrement à des travaux auxquels les ministères auraient pu se reporter dans le cadre de leur processus annuel d'attestation d'exactitude des comptes ministériels (voir la **section 4.2.1**). Elle avait rarement évalué la façon dont les ministères préparaient leurs attestations d'exactitude des comptes ministériels. Elle se contentait plutôt de confirmer chaque année à la Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général qu'elle n'avait relevé aucun problème important dans ses vérifications ni de cas de fraude, hormis les problèmes déjà signalés à titre d'exceptions par les ministères dans leurs attestations d'exactitude des comptes ministériels.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Comité de vérification et de responsabilisation avait approuvé un plan pluriannuel de mise à l'essai fondé sur le risque selon un cycle d'alternance pour évaluer la conformité des ministères aux procédures et méthodes relatives au certificat d'assurance. Les plans de mise à l'essai des certificats d'assurance selon un cycle d'alternance ont tous été présentés et ont été approuvés par le Comité de vérification interne de l'Ontario et les comités de vérification sectoriels compétents. Dans le cadre du cycle d'audit de 2022-2023, la Division de la vérification interne de l'Ontario a inclus des vérifications des processus relatifs aux certificats d'assurance dans un échantillon de ministères aux fins d'appuyer la procédure d'approbation des

attestations annuelles par les sous-ministres. Les vérifications portant sur les certificats d'assurance dans trois ministères sont en voie d'achèvement.

De plus, la Division de la vérification interne de l'Ontario a effectué des vérifications des certificats d'assurance conformément au Plan pluriannuel de vérification interne fondé sur les risques à l'échelle de la FPO, adopté en 2021-2022, pour les cinq ministères visés au cours de l'exercice en question. Parallèlement aux rapports sur le CIRF, un résumé des constatations relatives aux vérifications des certificats d'assurance et du CIRF a été déposé auprès du Comité de vérification interne de l'Ontario en novembre 2022.

Recommandation 7

Pour que les sous-ministres et le Bureau du contrôleur général reçoivent une assurance suffisante à l'égard des processus d'évaluation de la gestion des risques des ministères, le Bureau du contrôleur général devrait élaborer et mettre en oeuvre une approche pour examiner, selon un cycle d'alternance, les processus que les ministères utilisent pour cerner et gérer les risques et pour assurer un suivi afin de déterminer si les problèmes cernés ont été corrigés.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2025.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions indiqué que, de même qu'ils le faisaient dans le cadre du processus relatif au certificat d'assurance, les ministères cernaient les risques pouvant exister et les signalaient au Bureau de la gestion globale des risques (GGR) du Bureau du contrôleur général. Le Bureau de la GGR avait fourni aux ministères des conseils sur la façon de cerner et d'évaluer les risques, puis de faire le suivi des mesures prises pour y donner suite. Cependant, le Bureau de la GGR du Bureau du contrôleur général n'était pas tenu d'effectuer sur une base régulière des évaluations des risques dans les ministères ou d'examiner en profondeur les évaluations que ceux-ci préparaient afin de confirmer que tous les risques pertinents avaient été décelés et évalués correctement. Le processus d'examen est particulièrement important dans le cas de processus subjectifs comme les évaluations des risques, car il faut s'assurer que tous les risques importants ont été cernés et que des plans sont en place pour les gérer efficacement.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que le Bureau du chef de la gestion des risques était en voie de mettre en oeuvre cette recommandation en effectuant des examens d'assurance de la qualité des registres des risques ministériels et en fournissant une rétroaction aux ministères pour améliorer la qualité et l'exhaustivité de l'information sur les risques qui est consignée dans leurs registres. Les risques signalés par les ministères font l'objet d'un suivi en vue de cerner les tendances et de faire le point sur le plan d'action. Le Bureau du chef de la gestion des risques améliore son processus d'évaluation du degré de maturité de la gestion globale des risques, qui combine entrevues et questionnaires envoyés aux ministères (et aux organismes responsables) pour évaluer leurs processus de gestion des risques et leur conformité à la Directive sur la GGR. Cette directive contient des exigences et des instructions plus détaillées pour permettre aux ministères de se conformer à la politique générale de GGR. Les réponses des ministères permettent au Bureau du chef de la gestion des risques de surveiller et de corriger les problèmes relevés dans le cadre des évaluations du degré de maturité de la GGR de concert avec les ministères. La plus récente de ces évaluations remonte à juin 2023. De plus, la Division de la vérification interne de l'Ontario prévoit faire effectuer une vérification des processus de GGR au cours du cycle d'audit de l'exercice 2024-2025. Ces travaux devraient être terminés d'ici juin 2025.

Les ministères ne sont pas expressément tenus de suivre les avis comptables de la Division du contrôleur provincial; la Division du contrôleur provincial ne fait pas le suivi des conseils qu'elle fournit

Recommandation 8

Pour réaliser des gains d'efficience dans les processus de production de l'information financière et de communication des avis comptables aux ministères, le Bureau du contrôleur général devrait :

- *faire le suivi de tous les avis comptables qu'il communique aux ministères;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que la Direction des politiques de contrôle financier et des consultations en matière de comptabilité (PCFCC), un groupe complexe faisant partie de la Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général, ne faisait pas de suivi officiel de tous les problèmes de comptabilité cernés ainsi que des avis et des recommandations transmis aux ministères. L'absence de système de suivi augmentait le risque que des avis comptables incohérents soient communiqués aux ministères, étant donné que le personnel pouvait avoir modifié des avis comptables communiqués antérieurement ou ne pas se souvenir de tous ces avis comptables; de plus, la Division du contrôleur provincial ratait des occasions de cerner les besoins éventuels en matière de formation des ministères ou de fournir à ces derniers des avis pertinents dans les domaines où elle communique des avis semblables aux programmes interministériels.

Lors de notre suivi, nous avons appris que la Division du contrôleur provincial avait mis en place une base de données et un processus interne pour faire le suivi de tous les avis comptables communiqués aux ministères à compter du 1er janvier 2023.

- *réviser la Directive sur les avis comptables pour indiquer clairement que les ministères sont tenus de suivre les avis comptables communiqués et faire un suivi pour déterminer si ces avis ont été observés comme il se doit.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si les ministères étaient tenus de suivre la Directive sur les avis comptables de la Division du contrôleur provincial, celle-ci n'exigeait pas expressément que les ministères mettent en oeuvre lesdits avis comptables. La Division du contrôleur provincial avait indiqué qu'elle veillait à ce que les ministères mettent en oeuvre ses avis comptables dans le cadre de son examen général de l'information que les ministères lui soumettaient aux fins de la préparation des Comptes publics, mais on ne disposait d'aucune information à propos de cet examen. Cela accroissait le risque que des problèmes comptables non corrigés soient intégrés dans les états financiers consolidés de la province, dans l'éventualité où des ministères décidaient de ne pas se conformer aux avis de la Division du contrôleur provincial avant de soumettre des données financières de fin d'exercice pour la préparation des états financiers.

Lors de notre suivi, nous avons examiné la version révisée de la Directive sur le contrôle financier de la Division du contrôleur provincial, qui est entrée en vigueur le 1er avril 2023. Cette directive révisée exige clairement que les ministères et les entités publiques assujettis aux règles de contrôle des crédits du Trésor se conforment à la Politique de contrôle financier. Ils doivent suivre, et démontrer qu'ils ont bien mis en application, les avis reçus de la Division du contrôleur provincial. La politique de contrôle financier précise que, conformément à la *Loi sur l'administration financière*, la Division du contrôleur provincial, à titre de délégataire du ministre des Finances, peut émettre des directives au besoin dans le contexte de l'exercice des attributions de ce dernier.

La Division du contrôleur provincial, les ministères et organismes ont embauché des experts-conseils externes pour effectuer des recherches sur les normes comptables nouvelles ou complexes

Recommandation 9

Afin de continuer à développer et à élargir son expertise interne en matière d'avis comptables, de manière à fournir de façon rentable des services consultatifs en comptabilité aux ministères et organismes, le Bureau du contrôleur général devrait mettre en oeuvre des processus visant à :

- *dépouiller, développer et maintenir des connaissances et des ressources internes sur les normes comptables nouvelles et futures;*
- *effectuer des évaluations comptables à l'interne pour les normes nouvelles et futures émises par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public, plutôt que de confier ces évaluations à des cabinets externes;*
- *exiger des ministères et organismes qu'ils demandent des avis comptables à la Division du contrôleur provincial au sujet des questions comptables, plutôt que d'obtenir des services consultatifs externes;*
- *devenir l'unique ressource responsable du recours à des services consultatifs en comptabilité externes, au besoin, pour traiter le volume de demandes.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

En 2021, nous avions relevé des cas où la Division du contrôleur provincial avait fait appel à des cabinets d'experts-comptables et d'experts-conseils pour obtenir des services de recherche et de mise en oeuvre de normes comptables nouvelles et existantes, plutôt que d'acquérir une connaissance approfondie des nouvelles normes en effectuant elle-même des recherches. De même, nous avions constaté que des ministères et organismes avaient fait appel à des cabinets d'experts-conseils à propos de questions comptables complexes ou de la manière d'interpréter et de mettre en oeuvre de nouvelles normes comptables.

Nous avions relevé cinq cas où des organismes avaient demandé des avis comptables externes sans en informer la Division du contrôleur provincial, comme l'exigeait pourtant la Directive sur les avis comptables (entrée en vigueur le 9 juillet 2019), et où certains organismes avaient inutilement engagé des dépenses pour obtenir des avis externes sur des questions comptables à risque élevé qui auraient pu être résolues à l'interne. Non seulement cela engendrait-il une utilisation inefficiente des ressources, mais cela soulevait aussi un risque que la Division du contrôleur provincial ne soit pas informée de problèmes comptables à risque élevé.

En outre, nous avions constaté que la Directive sur les avis comptables n'empêchait pas les ministères ou leurs organismes de la Couronne d'obtenir d'abord des avis externes avant d'en informer la Division du contrôleur provincial, au lieu de permettre à celle-ci de procéder à une première évaluation pour savoir si elle disposait des ressources et des connaissances nécessaires pour fournir les avis comptables demandés. La Division du contrôleur provincial avait plutôt publié un formulaire de demande de consultation comptable qui exigeait des ministères – et recommandait aux organismes – qu'ils avisent la Division du contrôleur provincial avant de demander des conseils externes sur des questions comptables à risque élevé.

Il n'y avait aucune exigence de ce genre relativement aux questions comptables qui, selon les ministères et organismes, ne soulevaient pas un risque élevé. Ces mesures augmentaient le risque que l'on ne dispose pas d'une expertise technique approfondie au sein de la Division du contrôleur provincial et des ministères et organismes, du fait qu'ils ne seraient pas en mesure d'apporter des réponses aux questions de suivi soulevées dans le cadre de la mise en oeuvre de normes comptables nouvelles ou complexes.

Lors de notre suivi, le Bureau du contrôleur général nous a fait savoir qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Il a indiqué que la Division du contrôleur provincial n'externalisera pas ses besoins à des cabinets externes; elle aura plutôt recours à des cabinets externes, selon une approche stratégique, pour fournir une aide et une expertise complémentaires à l'appui des décisions gouvernementales en matière de comptabilité et de contrôle financier. Les ministères sont responsables de leurs activités de planification et d'approvisionnement, ce qui inclut l'embauche d'experts-conseils externes pour obtenir des services consultatifs en comptabilité. Les organismes doivent consulter le contrôleur du ministère duquel ils relèvent pour obtenir des avis comptables; au besoin, ce ministère communiquera les demandes d'avis comptables des organismes à la Division du contrôleur provincial.

Le Bureau du contrôleur général a également indiqué que les ministères et leurs organismes sont tenus d'utiliser le formulaire de demande de consultation comptable afin d'informer la Division du contrôleur provincial et le Bureau du vérificateur général de l'Ontario des détails des services consultatifs externes qu'ils ont demandés ou qu'ils prévoient obtenir. Bien que la Division du contrôleur provincial fournisse une rétroaction et des conseils aux ministères au sujet de leurs plans en vue d'obtenir des avis comptables externes au moyen du formulaire de demande de consultation comptable, les ministères continueront de décider eux-mêmes s'ils doivent demander des avis comptables externes. Le formulaire de demande de consultation comptable fournit des renseignements à la Division du contrôleur provincial lorsque des experts-conseils externes sont embauchés pour fournir des conseils en comptabilité.

Notre Bureau continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation. La Division du contrôleur provincial pourrait offrir un processus centralisé et plus économique pour la prestation de services d'avis comptables si elle enrichissait son expertise interne en matière de services consultatifs en comptabilité et si elle assumait davantage de responsabilités en matière de recherche, de préparation d'avis comptables et de prestation de services consultatifs en comptabilité, le recours à des cabinets externes se limitant aux cas où cela est véritablement justifié.

Les postes du ministère des Finances doivent exiger de satisfaire à des exigences normalisées en matière de formation et d'expérience garantissant que le titulaire peut traiter de manière efficace des questions et des normes comptables de plus en plus complexes

Recommandation 10

Afin d'améliorer le savoir-faire financier des postes de haute direction en comptabilité dans l'ensemble des ministères, le Bureau du contrôleur général devrait collaborer avec le Centre pour le personnel, la culture organisationnelle et le talent pour :

- *normaliser davantage les descriptions de travail de ces postes dans l'ensemble des ministères afin qu'elles énoncent des qualifications uniformes, notamment en ce qui concerne les études, le titre de comptable professionnel agréé du Canada (CPA) et l'expérience de travail requise en fonction des responsabilités du poste;*
- *exiger que tous les nouveaux employés à ces postes possèdent les qualifications requises pour ces postes en période d'attrition.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la province n'avait pas instauré d'exigences normalisées en matière d'études et d'expérience – par exemple l'exigence d'obtention du titre de CPA – pour occuper des postes liés aux finances dans l'ensemble des ministères, y compris les postes de cadres supérieurs. De plus, il y avait un décalage entre les

qualifications requises pour les postes financiers et les responsabilités incombant aux titulaires de ces postes. Par exemple, les candidats et les titulaires de ces postes étaient souvent tenus de bien comprendre les normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP), mais ils n'avaient pas, dans bien des cas, l'obligation d'avoir le titre de CPA. Dans les six ministères que nous avions audités, nous avions relevé des incohérences au chapitre des qualifications en comptabilité qui étaient requises pour les postes de contrôleur ministériel et de directeur des finances. Les directeurs des finances approuvaient la note afférente à l'attestation d'exactitude des comptes ministériels servant à indiquer que les ministères se sont conformés aux NCSP. De plus, les contrôleurs ministériels et les directeurs des finances approuvaient les modèles de présentation de l'information financière soumis à la Division du contrôleur provincial pour la préparation des états financiers consolidés, qui doivent être préparés conformément aux NCSP. Le fait de disposer de personnel possédant une expertise professionnelle en comptabilité au sein des fonctions financières des ministères améliore la qualité de l'analyse comptable effectuée au niveau de ces derniers ainsi que l'exactitude des Comptes publics. Le personnel financier des ministères doit connaître les normes et les questions comptables nouvelles et complexes lorsqu'il effectue des évaluations comptables pour la Division du contrôleur provincial.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que le contrôleur provincial avait envoyé une lettre à tous les directeurs généraux de l'administration pour assurer la mise en oeuvre de changements à compter du 31 janvier 2023 de manière à hausser l'expertise financière des titulaires de postes de cadres supérieurs en comptabilité dans l'ensemble des ministères. Cela comprenait l'établissement d'une description de travail normalisée applicable aux nouveaux contrôleurs à l'échelle de la FPO. La description de travail normalisée assure l'uniformité des exigences touchant les qualifications, l'expérience de travail et les responsabilités professionnelles, notamment le fait de détenir un titre professionnel en comptabilité – CPA ou agrément canadien en finances publiques. De plus, les directeurs des finances nouvellement embauchés sont dorénavant tenus de s'inscrire au programme avancé en comptabilité et en finances destiné aux cadres supérieurs (PACFCS) de CPA Canada, à moins qu'ils ne possèdent le titre de CPA ou l'agrément canadien en finances publiques. Le PACFCS est un programme de certificat de 10 mois conçu par la Division du contrôleur provincial en collaboration avec CPA Canada. Les directeurs financiers en poste sont encouragés à s'inscrire à ce programme, mais cela n'est toutefois pas obligatoire.

Les rôles du ministère des Finances sont assortis d'exigences de formation normalisées pour assurer un niveau suffisant de compétences en finances et en comptabilité

Recommandation 11

Pour renforcer les connaissances techniques du personnel des finances des ministères en matière de comptabilité et de prévention de la fraude, le Bureau du contrôleur général devrait collaborer avec les ministères pour :

- *élaborer et mettre en oeuvre des plans de formation normalisés pour les personnes qui participent à la préparation et à l'examen des certificats d'assurance, des Comptes publics et des annexes de l'information financière;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

L'un des constats que nous avions faits en 2021 était que, compte tenu de la complexité de plus en plus grande des normes comptables, une solide formation en finances était nécessaire pour enrichir l'expertise comptable dont disposaient les fonctions financières des ministères. Nous avions observé que les membres du personnel financier des ministères, y compris les employés n'ayant pas de titre professionnel dans le

domaine comptable, n'étaient pas tenus de suivre des cours de formation particuliers sur les finances, la comptabilité et la fraude, ou des cours de mise à niveau sur les normes comptables nouvelles et révisées qui étaient pertinentes dans l'exercice de leurs attributions. Cette absence d'exigences de formation normalisées pouvait entraîner des variations dans les niveaux de compétences entre les personnes occupant un même poste d'un ministère à l'autre.

Lors de notre suivi, nous avons pu apprendre que le Bureau du contrôleur général avait effectué une analyse des besoins d'apprentissage en menant un sondage auprès du personnel, de pair avec un plan visant à créer des programmes de formation normalisés pour la collectivité des finances, de l'audit et de la gestion des risques de la FPO. L'Académie du contrôleur général, qui fait partie du Bureau du contrôleur général et qui a pour tâche d'élaborer des programmes de formation sur les finances, l'audit et la gestion des risques en vue de leur mise en oeuvre dans la FPO, a créé un site Web où l'on trouve un guide décrivant les rôles, les qualifications et les compétences correspondant à chaque niveau hiérarchique au sein de la collectivité des finances (analystes, conseillers, responsables, cadres supérieurs, gestionnaires financiers, contrôleurs et directeurs des finances). Ce site Web fait également part des possibilités d'apprentissage pertinentes pour les employés selon leur rôle; elles sont classées en fonction de compétences comme l'expertise technique, le perfectionnement professionnel, le leadership général et le leadership en matière de finances. L'Académie du contrôleur général a élaboré une formation en gestion financière et l'offre à tous les nouveaux gestionnaires de la FPO.

- *élaborer et offrir des séances de formation en temps voulu sur les finances et la fraude qui répondent aux besoins variés des employés et qui sont pertinentes par rapport à leur rôle dans différents ministères, conformément aux plans de formation normalisés.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté que la Division du contrôleur provincial avait invité environ 3 600 employés de la collectivité des finances du gouvernement de l'Ontario à prendre part à sa formation trimestrielle sur la sensibilisation à la fraude et la prévention de la fraude, mais que cette formation n'était pas obligatoire. La Division du contrôleur provincial ne savait pas quels ministères offraient leurs propres programmes de formation sur la fraude ou la prévention de la fraude, car elle ne faisait pas de suivi de cette information. De plus, les préoccupations liées à la fraude dans le contexte de la cybersécurité n'étaient pas expressément abordées au cours de la formation.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que l'Académie du contrôleur général, en partenariat avec l'équipe de vérification judiciaire de la Division de la vérification interne de l'Ontario, avait mis à jour la formation sur la gestion du risque de fraude et offrait cette formation à la collectivité des finances. Des séances de formation – entre autres sur la gestion du risque de fraude et sur le certificat d'assurance – offertes au cours de l'exercice 2022-2023 ont fait l'objet d'un suivi au moyen de fiches de présence. Ainsi que cela est indiqué dans les commentaires relatifs à la **recommandation 10**, le Bureau du contrôleur général a collaboré avec CPA Canada afin de créer des programmes à l'intention des contrôleurs et des directeurs des finances dans le but d'enrichir leur expertise financière; de plus, le Bureau du contrôleur général est en voie de créer des programmes de formation normalisés pour la collectivité des finances, de l'audit et de la gestion du risque au sein de la FPO.

L'achèvement et la diffusion à un vaste auditoire du plan stratégique du contrôleur général faciliteront l'apport du changement organisationnel

Recommandation 12

Pour renforcer la fonction de contrôleur, le Bureau du contrôleur général devrait :

- *finaliser, diffuser largement et mettre en oeuvre en temps opportun un plan stratégique qui définit des initiatives et des mesures claires et précises pour améliorer la gestion financière et des risques, y compris celles fondées sur les recommandations formulées dans le présent rapport;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit, en 2021, le contrôleur général évaluait l'orientation fournie à ce moment dans le but de mieux donner suite aux attentes du gouvernement en matière de prudence financière et de responsabilisation, et il procédait en outre à l'élaboration d'un plan stratégique. Un plan stratégique robuste est un outil clé pour orienter les travaux du contrôleur général. Il sert à assurer la concordance des initiatives en cours avec les résultats que veut atteindre le gouvernement, et il énonce des paramètres de mesure du rendement.

Lors de notre suivi, nous avons déterminé que, en février 2023, le contrôleur général avait mis la dernière main à son plan stratégique (ou plan d'activités), qui énonce des objectifs et des priorités en vue de permettre au Bureau du contrôleur général de s'acquitter de son mandat consistant à renforcer la gestion globale des risques, la fonction de contrôleur général, la gestion financière et l'audit interne. Des plans opérationnels au niveau des divisions serviront de complément aux priorités du plan d'activités.

- *mettre à jour les exigences en matière de gestion financière des ministères dans les directives et politiques existantes ou en émettre de nouvelles lorsque cela est nécessaire à la mise en oeuvre du plan stratégique du contrôleur général;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions déterminé que la mise en oeuvre efficace des initiatives du plan stratégique nécessiterait la conformité et la collaboration des fonctions financières des ministères. La mise à jour des directives et politiques existantes de la Division du contrôleur provincial, ou la publication de nouvelles directives et politiques, pouvait être nécessaire à la mise en oeuvre du plan stratégique du contrôleur général.

Lors de notre suivi, nous avons noté que, en mars 2023, la Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général avait publié une directive sur le contrôle financier qui énonce les exigences applicables aux entités assujetties au Trésor, où l'on précise que ces dernières doivent se conformer à la politique de contrôle financier et aux avis connexes, y compris en ce qui touche la gestion des questions comptables importantes, les demandes d'avis comptables externes, les capacités en matière de contrôle financier et la capacité du personnel (c'est-à-dire son expertise) aux fins de s'acquitter de ses responsabilités.

- *effectuer un examen et une évaluation officiels indépendants de l'efficacité des changements mis en oeuvre.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que l'on avait la possibilité d'examiner et d'accroître la cohérence et l'efficacité des pratiques comptables et des pratiques

de gestion financière dans l'ensemble des ministères et organismes, et également d'établir des liens entre la gestion financière et la gestion des risques. La transition vers un nouveau modèle de fonction de contrôleur offrait également l'occasion de renforcer l'expertise financière au sein des ministères et de cerner les aspects où des capacités supplémentaires et des efforts de recrutement et de perfectionnement étaient requis au niveau des ministères pour se doter de nouvelles compétences.

Au cours de notre suivi, le Bureau du contrôleur général nous a indiqué qu'il prévoit continuer de faire le suivi des progrès et qu'il envisagera la tenue d'un examen indépendant une fois le plan d'activités entièrement mis en oeuvre, ce qui est prévu d'ici mars 2025.

Le rendement réel des fonctions financières n'est pas évalué

Recommandation 13

Afin d'évaluer les progrès réalisés et de cerner les possibilités d'amélioration, le Bureau du contrôleur général devrait :

- *élaborer et mettre en oeuvre un cadre pour orienter et évaluer son rendement ainsi que celui des fonctions financières des ministères;*
- *établir un ensemble d'objectifs de rendement et de résultats mesurables;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Nous avions relevé en 2021 que l'on n'avait établi aucun cadre comportant des cibles de rendement pour évaluer l'efficacité de la Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général. Il n'existait pas non plus d'indicateurs de rendement permettant d'évaluer l'efficacité des fonctions financières des ministères. Nous avions établi qu'un cadre de gestion du rendement de la fonction de contrôleur comprenait en général un ensemble de buts et de résultats attendus qui concordaient avec les objectifs de ladite fonction, et que ce cadre pouvait servir à évaluer, au moyen de paramètres de mesure du rendement, si les résultats étaient atteints de manière efficace. Un cadre de gestion du rendement pouvait également aider le Bureau du contrôleur général à déterminer les aspects à améliorer au niveau des fonctions financières de la province.

Au cours de notre suivi, le Bureau du contrôleur général nous a déclaré qu'il avait mis sur pied un groupe de travail composé de représentants de chaque division afin d'élaborer un cadre de mesure du rendement. La Division du contrôleur provincial du Bureau du contrôleur général, la Division de la vérification interne de l'Ontario et le Bureau de gestion globale des risques s'emploient à établir d'ici décembre 2023 les paramètres de mesure du rendement de leurs divisions, à la lumière en oeuvre le plan d'activités du Bureau du contrôleur général.

- *surveiller et évaluer à l'interne au moins une fois par année les progrès réalisés vers l'atteinte de ces résultats.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre suivi, le Bureau du contrôleur général nous a mentionné que, une fois définis, les paramètres de mesure du rendement feront l'objet d'un rapport annuel; ces travaux devraient être menés à terme d'ici mars 2025.

Chapitre 1
Section
1.14

Ministère du Solliciteur général

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Police provinciale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2		2			
Recommandation 2	1		1			
Recommandation 3	3		3			
Recommandation 4	2	1	1			
Recommandation 5	3	1	2			
Recommandation 6	2	1	1			
Recommandation 7	3		3			
Recommandation 8	2		2			
Recommandation 9	2		2			
Recommandation 10	1		1			
Recommandation 11	3	1	2			
Recommandation 12	3	2		1		
Recommandation 13	2		2			
Recommandation 14	4		3	1		
Recommandation 15	1		1			
Total	**34**	**6**	**26**	**2**	**0**	**0**
%	**100**	**18**	**76**	**6**	**0**	**0**

Conclusion globale

En date du 20 octobre 2023, la Police provinciale de l'Ontario (PPO) a entièrement mis en oeuvre 18 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. La PPO et le ministère du Solliciteur général (le Ministère) ont aussi réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 76 % des recommandations.

La PPO a pleinement mis en oeuvre certaines recommandations, dont les suivantes : établir des objectifs par détachement fondés sur des données probantes au chapitre de la proportion du temps consacré par les agents de première ligne aux services de police proactifs; mettre en place des contrôles qui limitent à 5 000 $ les bons de commande pouvant être envoyés aux fournisseurs par l'entremise des systèmes internes; et établir des points de référence sur l'utilisation du parc automobile de la PPO.

Nous avons constaté que la PPO a fait des progrès dans la mise en oeuvre de bon nombre de recommandations, dont les suivantes : établir un niveau de dotation minimal acceptable pour les détachements en fonction de la charge de travail des agents et des facteurs de stress; et assurer le suivi et l'analyse des pratiques exemplaires dans les détachements à rendement élevé. Ensemble, la PPO et le Ministère ont fait des progrès dans la mise en oeuvre de la recommandation consistant à établir des indicateurs de rendement clés pour surveiller la prestation convenable et efficace des services de police.

Toutefois, la PPO a réalisé peu de progrès, sinon aucun, à l'égard de 6 % des recommandations, y compris par rapport à l'établissement de points de référence pour chaque détachement en fonction des variables locales.

L'état des mesures prises pour donner suite à chacune de nos recommandations est décrit dans le présent rapport.

Contexte

Mise sur pied en 1909 et forte d'environ 5 600 membres en uniforme et 2 500 employés civils, la Police provinciale de l'Ontario (PPO) est l'un des plus importants corps policiers en Amérique du Nord. En 2020, la PPO avait fourni des services de police municipaux à 327 ou 74 % des municipalités de l'Ontario, et elle était chargée de patrouiller plus d'un million de kilomètres carrés dans toute la province, des collectivités éloignées du Nord et des Premières Nations aux centres ruraux et urbains. Cela comprenait plus de 99 000 kilomètres de voies navigables et de sentiers et plus de 130 000 kilomètres de routes. En 2020, les agents de la PPO avaient porté plus de 424 000 accusations, dont plus de 104 000 pour infraction au Code criminel canadien et plus de 269 000 liées au *Code de la route*.

Les dépenses de fonctionnement de la PPO en 2022-2023 ont totalisé plus de 1,4 milliard de dollars par rapport à 1,2 milliard en 2020-2021, ce qui représente une hausse de 13 % depuis notre audit. En dépit des hausses des dépenses de la PPO, notre audit de 2021 avait constaté que la PPO employait 9 % moins de policiers qu'une décennie plus tôt. En outre, les détachements affichaient un manque de personnel croissant parmi les agents de police de première ligne. En 2020, plus de 1 000 postes d'agents de police de première ligne étaient vacants, ce qui représentait 26 % du nombre total des postes d'agents de police de première ligne financés par la PPO.

Les postes d'agents de police de première ligne vacants semblaient aussi contribuer à la baisse des niveaux de service offerts par la PPO aux municipalités. Le nombre d'heures de patrouille fournies par la PPO aux municipalités et sur les routes provinciales avait diminué de 48 % de 2011 à 2020, passant de 1,87 million d'heures à tout juste un peu plus de 975 000 heures. Sans surprise, nous avions aussi constaté que le parc de véhicules routiers de première ligne de la PPO était sous-utilisé. De plus, nos contrôles ont révélé que la PPO ne fournissait pas à chaque municipalité à laquelle elle fournit des services de police le niveau de service, en particulier le nombre d'heures d'agents en uniforme qui, selon son modèle de déploiement, était requis pour donner suite aux demandes de service en temps opportun.

Les taux de postes d'agents de première ligne vacants variaient considérablement entre les régions et les détachements de la PPO, alors que les régions où les taux de postes vacants étaient plus élevés affichaient aussi des taux de résolution des crimes plus faibles. Toutefois, malgré les écarts dans la dotation d'agents, la PPO n'avait pas pris de mesures suffisantes pour rajuster son déploiement d'agents de manière à équilibrer la dotation en personnel dans les détachements qui en ont le plus besoin. De façon plus générale, les efforts déployés par la PPO pour surveiller et mesurer la qualité et l'efficacité des services de police qu'elle fournit étaient limités. Nous avions constaté que les inspections des détachements révélaient souvent des infractions récurrentes en matière de conformité et que le nombre d'infractions relevées lors de telles inspections était en hausse. Nous avions également constaté qu'il n'y avait que des conséquences limitées pour les agents responsables d'infractions présentant

un risque important en matière de responsabilité ou pour la sécurité.

Voici d'autres constatations importantes de notre audit de 2021 :

- Les congés des policiers liés au stress contribuaient à la hausse du nombre de postes vacants et des coûts. Les congés pour raison médicale que prenaient les policiers ayant reçu un diagnostic de trouble de stress post-traumatique (TSPT) contribuaient de façon importante à la hausse du nombre de postes vacants dans les détachements. De plus, la PPO engageait des coûts financiers en hausse rapide, ayant atteint 42,7 millions de dollars en 2020, en rapport avec les demandes présentées à la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) par des policiers atteints du TSPT. L'exposition à des situations psychosociales, y compris des incidents traumatisants menant à des diagnostics de TSPT, avait représenté 75 % de tous les incidents rapportés à la CSPAAT par la PPO en 2020, et les demandes de ce type en 2020 avaient donné lieu à 11 037 jours de congé pour les employés de la PPO. Le nombre de plus en plus élevé d'agents de la PPO présentant des demandes à la CSPAAT pour un TSPT et d'autres problèmes de santé mentale était symptomatique d'un problème permanent lié à la santé mentale et au stress des agents.
- La PPO offrait de moins en moins des services de police proactifs. En 2020, la PPO avait fourni un peu plus de 975 000 heures de patrouille, une baisse de 28 % par rapport aux 1,35 million d'heures qu'elle avait fournies en 2016 et de 48 % par rapport aux 1,87 million d'heures fournies en 2011. En 2020, les patrouilles représentaient seulement 13 % des heures d'agents de première ligne comparativement à 22 % en 2011. Des études ont démontré qu'une présence policière dans un secteur tend à décourager la criminalité et à réduire le nombre de crimes commis. La réduction de la dotation en personnel de première ligne et des heures de patrouille de la PPO au cours de la dernière décennie survenait en même temps qu'une hausse de la criminalité dans les secteurs patrouillés par la PPO, après avoir atteint un creux en 2017, alors que les demandes de service et le nombre de municipalités et d'habitants desservis par la PPO n'ont cessé d'augmenter.
- Les horaires des agents de première ligne n'étaient pas en adéquation avec les demandes de service. Dans le cadre de nos audits de 1998, 2005 et 2012 de la PPO, nous avions constaté que l'horaire des agents n'était pas établi de manière qu'il soit en adéquation avec les périodes de pointe de la charge de travail. Notre audit de 2021 a révélé que cela continuait d'être le cas. Notre analyse des données de 2020 sur les quarts de travail de tous les détachements avait révélé ce qui suit :
  - Les détachements recevaient le plus de demandes de services entre 11 h et 17 h et recevaient le moins de demandes entre 1 h et 7 h, soit 75 % de moins que pendant les heures de pointe. Or, le nombre d'agents de première ligne en service durant cette période beaucoup moins achalandée était seulement 25 % inférieur au nombre d'agents en service aux heures de pointe.
  - Les agents de première ligne avaient pris le plus de vacances et avaient travaillé le moins d'heures en août, qui était aussi le mois où il y avait le plus grand nombre de demandes de service. En revanche, les heures travaillées par les agents de première ligne en janvier étaient 4 % plus élevées qu'en août, même si la PPO avait reçu 30 % moins de demandes durant ce mois.
- La PPO ne faisait pas un suivi adéquat des délais d'intervention ni n'en assurait la surveillance. Un indicateur important lié à la sécurité publique est la rapidité avec laquelle un service de police répond aux demandes de services, particulièrement aux demandes de services urgentes. Or, la PPO n'analysait pas les données sur le délai écoulé entre la réception

d'une demande par l'un de ses centres de communication régionaux et l'arrivée d'un agent sur les lieux. Par conséquent, la PPO ne savait pas si les délais moyens d'intervention étaient raisonnables, notamment pour les demandes les plus graves ou hautement prioritaires. Notre tentative d'analyser les délais d'intervention s'était heurtée à des problèmes importants concernant l'exactitude et la fiabilité des données de la PPO, ce qui avait rendu impossible une telle analyse. Nous avions trouvé plusieurs exemples d'administrations qui mesuraient et publiaient les délais d'intervention à la suite de demandes de services, y compris le service de police de Vancouver et le service de police d'Ottawa.

Nous avions formulé 15 recommandations préconisant 34 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. La PPO s'était engagée à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre mai et octobre 2023. Nous avons obtenu de la PPO une déclaration écrite selon laquelle elle nous avait fourni, au 20 novembre 2023, une mise à jour complète de l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial.

Dotation et déploiement des policiers

Recommandation 1

Afin de promouvoir un milieu de travail sain, de limiter le stress que subissent les agents et de réduire le nombre et le coût des employés en congé de longue durée et qui bénéficient de mesures d'adaptation, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *étudier et établir un niveau de dotation minimal acceptable pour les détachements en fonction de la charge de travail des agents et des facteurs de stress;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le nombre d'agents de première ligne travaillant dans les détachements de la province était en baisse et que ces détachements étaient en sous-effectif important. La PPO comptait près de 1 030 postes d'agents de première ligne vacants en 2020.

Même si certains détachements étaient en sous-effectif considérable, la PPO n'avait pas pris de mesures suffisantes pour rajuster le déploiement d'agents dans les détachements les plus touchés par le sous-effectif. Nous avions noté que la situation des détachements en situation de sous-effectif créait un cercle vicieux : le manque de personnel entraînait un stress accru et l'épuisement professionnel des agents de première ligne devant assumer une charge de travail plus lourde, ce qui faisait en sorte qu'un plus grand nombre d'agents prenaient congé. Nous avions aussi constaté que les congés de maladie pris par les policiers par suite d'un diagnostic de trouble de stress post-traumatique (TSPT) contribuaient sensiblement à la hausse du nombre de postes vacants dans les détachements. La PPO n'avait pas effectué d'analyse pour prévoir la mesure dans laquelle les coûts financiers et les postes vacants associés au stress traumatique continueraient d'augmenter au cours des prochaines années, ou si ces effets pouvaient être atténués.

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO avait élaboré l'ébauche d'un nouveau modèle de prestation des services permettant de calculer le nombre de policiers requis pour chaque détachement et chaque région en tenant compte de facteurs comme les congés, les normes relatives aux délais d'intervention, aux demandes de services, au soutien offert aux Premières Nations et à l'engagement communautaire. Au moment de notre audit de 2021, la PPO procédait à des rajustements du modèle, lequel n'avait pas encore été approuvé pour une utilisation aux fins de la prise de décisions.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2022, la PPO a mis sur pied une équipe de projet interne chargée de veiller à un milieu de travail sain, de limiter le stress que subissent les agents et de réduire le nombre et le coût des employés en congé de longue durée et qui bénéficient de mesures d'adaptation. La PPO a élaboré, dans son modèle de prestation des services, une formule qui permet de déterminer les niveaux de dotation minimaux acceptables pour les différents détachements. Cette formule tient compte des facteurs qui influent sur la charge de travail des agents et des facteurs de stress comme les demandes de service, le temps consacré aux tâches administratives, les services de police proactifs, l'engagement communautaire et les congés des agents. La PPO a indiqué qu'en date du 1er janvier 2023, le processus de détermination des niveaux de dotation optimaux avait commencé dans cinq détachements où le modèle de prestation de services avait été mis en oeuvre et était en cours d'évaluation. La PPO s'attend à terminer l'évaluation du modèle d'ici mars 2024. Par la suite, la PPO compte établir ces niveaux de dotation minimaux acceptables pour chaque détachement, à l'échelle de la province, au fur et à mesure de la mise en oeuvre du modèle.

- *établir des cibles pour le nombre de congés et de mesures d'adaptation et les demandes à la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail qui témoignent d'un milieu de travail sain, et évaluer les initiatives de l'équipe pour la santé en milieu de travail par rapport aux progrès réalisés dans l'atteinte de ces cibles.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les congés de maladie pris par les policiers par suite d'un diagnostic de trouble de stress post-traumatique (TSPT) contribuaient sensiblement à la hausse du nombre de postes vacants dans les détachements. Les congés de la CSPAAT avaient augmenté de 364 % entre 2015 et 2020, passant de 76 employés à 353. De même, le coût des demandes présentées à la CSPAAT pour la PPO était passé de 15,2 millions de dollars en 2015 à 42,7 millions de dollars en 2020, ce qui représente une hausse de 181 %.

Nous avions aussi constaté que 377 agents de police de première ligne bénéficiaient de régimes de travail assortis de mesures d'adaptation les empêchant d'exercer certaines ou la totalité de leurs tâches habituelles de première ligne. Ces agents représentaient 37 % des 1 028 postes d'agents de première ligne vacants au sein de la PPO en 2020. Toutefois, la PPO avait fait remarquer qu'en raison des exigences en matière de protection des renseignements personnels et de confidentialité, elle ne faisait pas le suivi de la raison précise (p. ex., l'état de santé) ayant donné lieu à une mesure d'adaptation pour un agent, et elle n'était donc pas en mesure de déterminer le nombre d'agents qui bénéficiaient d'une mesure d'adaptation en raison de problèmes de santé mentale.

En 2020, la PPO a mis sur pied l'équipe pour la santé en milieu de travail, un bureau responsable du bien-être de la PPO et de ses membres. Cependant, nous avions constaté que même si l'équipe avait mis en oeuvre plusieurs initiatives, la PPO se devait d'appliquer une perspective du mieux-être pour l'ensemble des décisions opérationnelles liées à la dotation à l'échelle de la province.

Notre suivi a révélé que la PPO a élaboré un cadre d'évaluation en mai 2022 pour tenir compte des piliers des systèmes de santé mentale et de sécurité, ainsi que de la prévention des préjudices. Le cadre comprend 8 mesures du rendement en matière de santé mentale à l'appui d'un milieu de travail sain, dont les jours perdus par type, les taux de mesures d'adaptation, les demandes d'indemnisation à la CSPAAT pour des raisons psychosociales en pourcentage du total des demandes d'indemnisation, et les taux de retour au travail. Au moment de notre suivi, la PPO avait commencé à analyser les données pour chacune des huit mesures du rendement en santé mentale et s'attendait à avoir établi des points de référence pour chaque mesure d'ici décembre 2023.

Recommandation 2

Afin que les détachements de première ligne disposent d'un personnel suffisant pour fournir des services de police convenables et efficaces aux collectivités qu'ils servent, la Police provinciale de l'Ontario doit examiner le taux de redéploiement des agents vers des unités spécialisées et des secteurs spécialisés des services de police, y compris l'incidence du redéploiement sur la résolution des crimes, et déterminer s'il y a lieu de réduire ce taux.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la mutation des agents de première ligne à des affectations temporaires autres que des fonctions de première ligne comptait pour 18 % (189 sur 1 028) des postes d'agents de première ligne vacants en 2020. Le nombre de ces affectations temporaires des agents de première ligne avait augmenté de 75 % de 2016 à 2020. En plus des agents ayant été affectés temporairement à des tâches autres que des tâches de première ligne, nous avons constaté qu'entre janvier 2018 (moment à partir duquel la PPO a commencé à faire le suivi des mutations dans les unités spécialisées) et juillet 2021, 206 agents de première ligne étaient passés de tâches de première ligne à des unités spécialisées, ce qui avait contribué à la hausse du nombre de postes vacants. L'incidence de ces mutations sur le nombre de postes de policiers de première ligne vacants était préoccupante, alors que nous avions aussi constaté que les régions où le nombre de postes d'agents de première ligne vacants était plus élevé résolvaient moins de crimes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'entre octobre 2022 et février 2023, la PPO a sondé 33 services de police municipaux en Ontario afin de mieux définir les unités spécialisées et de déterminer comment d'autres services de police avaient déployé des agents dans leurs unités spécialisées.

En 2022, la PPO a également terminé un examen de ses taux de postes vacants et des pressions en matière de dotation dans les unités de première ligne et spécialisées de 2016 à 2021, y compris le redéploiement des unités de première ligne vers les unités spécialisées.

En août 2023, la PPO a utilisé les résultats de cet examen pour établir la version provisoire d'une procédure relative au redéploiement du personnel de première ligne vers des unités spécialisées en fonction de la taille des classes de recrues et d'agents de police expérimentés. La PPO nous a dit qu'elle utilise cette procédure après chaque admission de nouveaux agents afin d'examiner le taux de redéploiement des policiers vers des unités spécialisées.

Entre février et mai 2023, la PPO a également fourni des directives aux régions pour s'assurer que les agents de première ligne n'étaient pas transférés dans des unités spécialisées si le taux de postes vacants dans leur détachement excédait le seuil établi. De plus, la PPO nous a informés qu'elle tiendrait compte des taux de résolution des crimes des détachements pour la période de 2016 à 2021 afin de déterminer si les taux de réaffectation devraient être modifiés. La PPO a aussi prévu d'effectuer une analyse de l'incidence du redéploiement dans les cinq détachements où le modèle de prestation des services était évalué (décrit à la **recommandation 1**), et elle s'attendait à pouvoir officialiser, d'ici juin 2024, sa procédure opérationnelle normalisée relative au redéploiement dans des unités spécialisées.

Recommandation 3

Pour assurer l'uniformité des services de police dans les détachements et les régions et pour que les détachements comptent suffisamment d'agents de première ligne compte tenu des besoins des collectivités locales, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *rajuster le déploiement des agents dans le but d'augmenter le nombre d'employés dans les détachements qui en ont le plus besoin;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions à nouveau constaté, comme lors de notre audit de 2012, que la PPO ne disposait pas d'un modèle uniforme à l'échelle provinciale pour déterminer périodiquement les besoins en dotation et rajuster le déploiement des

agents dans les détachements. Nous avions constaté des écarts importants au chapitre des postes d'agents de première ligne vacants entre les régions et les détachements, et avions remarqué que les régions qui comptaient plus de postes de première ligne vacants résolvaient moins de crimes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a élaboré, dans le cadre de son modèle de prestation des services, la version provisoire d'un processus de hiérarchisation des détachements qui utilise les niveaux de dotation et les postes vacants pour établir l'ordre de priorité des détachements qui ont le plus besoin d'agents. La PPO a fait une première utilisation de ce processus pour établir l'ordre de priorité des détachements en vue du déploiement des agents en septembre 2022, et a indiqué qu'elle procédera à un établissement des priorités lors de chaque admission de nouveaux agents, soit six fois par année. La PPO s'attendait à avoir pleinement mis en oeuvre cette recommandation d'ici mars 2024, grâce à l'élaboration d'une procédure opérationnelle normalisée relative à la hiérarchisation du recrutement.

- *mettre en oeuvre le modèle de prestation de services dès qu'il sera validé;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2029.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO avait mis sur pied, en janvier 2020, un comité composé d'employés internes et d'experts externes qu'elle a chargé d'effectuer des recherches et d'élaborer un modèle de déploiement pour garantir des niveaux de service convenables et efficaces, donnant priorité aux exigences opérationnelles ainsi qu'à la santé et au bien-être des agents. Au moment de notre audit, ce groupe avait élaboré un nouveau projet de modèle de prestation des services (se reporter à la **recommandation 1**).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor avait approuvé le financement du modèle de prestation des services en 2022 et que ce modèle était mis à l'essai dans cinq détachements de la PPO. Au moment de notre suivi, la PPO procédait à l'évaluation et à la validation du modèle, un processus qu'elle prévoyait avoir terminé d'ici le milieu de 2024. Une fois ce processus de validation terminé, l'intention était de procéder à une mise en œuvre graduelle du modèle de prestation des services dans tous les détachements de la province, selon le financement approuvé par le Secrétariat du Conseil du Trésor. La PPO nous a dit s'attendre à ce que cette recommandation ne puisse être pleinement mise en œuvre avant la fin de 2029, compte tenu des contraintes de financement et de dotation.

- *mettre à jour périodiquement le modèle de prestation de services, comparer ses extrants au déploiement réel et se servir des résultats pour rajuster le déploiement dans l'ensemble de la province.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2029.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO, pour conclure un premier contrat avec une municipalité, utilisait effectivement un modèle afin de calculer le nombre d'agents requis pour servir la région. Toutefois, une fois le contrat conclu, elle ne réexaminait plus ce modèle afin de comparer les niveaux de dotation réels à ceux qui sont indiqués dans le contrat ou d'orienter les décisions en matière de déploiement.

Au moment de notre audit, la version provisoire d'un nouveau modèle de prestation des services avait été élaborée. Ce nouveau modèle permettrait de calculer le nombre de policiers requis pour chaque détachement et chaque région en tenant compte de facteurs comme les congés, les normes au chapitre des délais d'intervention, les demandes de services, le soutien offert aux Premières Nations et l'engagement communautaire. Il est conçu de façon à pouvoir être mis régulièrement à jour au moyen de nouveaux intrants afin d'orienter les décisions en matière de déploiement. Au moment de notre audit de 2021, la PPO procédait à des rajustements du modèle, lequel n'avait pas encore été approuvé comme outil pour orienter la prise de décisions. Ce modèle établissait que la PPO avait besoin, en 2020, de 3 873 agents dans les

régions de première ligne et au sein de la Division de la sécurité de la circulation. Le nombre réel d'agents pour 2020 s'élevait à 2 905, ce qui représentait un déficit de 968 ou 25 %. Pour que tout modèle de déploiement ait un effet, il doit être continuellement mis à jour par rapport au déploiement réel et utilisé de façon uniforme pour orienter la prise de décisions et rajuster le déploiement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor avait approuvé le financement du modèle de prestation des services en 2022 et que ce modèle était mis à l'essai dans cinq détachements de la PPO. Au moment de notre suivi, la PPO procédait à l'évaluation et à la validation du modèle, notamment en comparant les extrants du modèle au déploiement réel. La PPO s'attendait à terminer ce processus d'ici mars 2024. Par la suite, la PPO compte procéder à une mise en œuvre graduelle du modèle de prestation des services dans tous les détachements de la province, selon le financement approuvé par le Secrétariat du Conseil du Trésor. La PPO s'est engagée à faire un examen annuel de ce modèle de prestation des services et à utiliser les résultats pour rajuster continuellement le déploiement dans les détachements qui en ont le plus besoin (alors que le modèle sera mis en oeuvre par les détachements). La PPO s'attend à ce que le modèle de prestation des services soit pleinement mis en œuvre dans tous les détachements d'ici la fin de 2029.

Prestation de services policiers

Recommandation 4

Pour accroître la présence policière et décourager la criminalité dans les municipalités, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *établir des objectifs par détachement fondés sur des données probantes au chapitre de la proportion du temps consacré par les agents de première ligne aux services de police proactifs;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait constaté que l'une des plus importantes répercussions de la pénurie d'agents de la PPO était une diminution du nombre de patrouilles effectuées par la PPO dans les municipalités et sur les routes. La patrouille est le principal moyen de fournir des services de police proactifs. En 2020, la PPO avait fourni un peu plus de 975 000 heures de patrouille, une baisse de 28 % par rapport aux 1,35 million d'heures qu'elle avait fournies en 2016 et de 48 % par rapport à 1,87 million d'heures en 2011. En 2020, les patrouilles représentaient seulement 13 % des heures d'agents de première ligne comparativement à 22 % en 2011.

Des recherches ont démontré que la présence policière dans un secteur tend à décourager la criminalité et à réduire le nombre de crimes commis. La réduction de la dotation en personnel de première ligne et des heures de patrouille de la PPO survenait en même temps qu'une hausse de la criminalité dans les secteurs patrouillés par la PPO, après avoir atteint un creux en 2017, alors que les demandes de service et le nombre de municipalités et d'habitants desservis par la PPO n'ont cessé d'augmenter.

Notre audit de 2021 a aussi constaté qu'en 2020, la proportion du temps passé par les agents de première ligne en patrouille variait d'un détachement à l'autre, allant de 30 % des heures d'agent de première ligne dans un détachement à environ 3 % dans un autre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a maintenant établi des objectifs par détachement, fondés sur des données probantes, quant à la proportion du temps consacré par les agents de première ligne aux services de police proactifs. En 2022, la PPO a mené une recherche portant sur plus de 10 corps policiers canadiens et américains afin de comparer, pour chacun, les seuils de temps consacré aux services de police proactifs. La PPO a aussi fait l'examen du nombre d'heures que ses agents consacraient historiquement à des services de police proactifs, par exemple la patrouille, en tenant compte des niveaux de dotation futurs prévus et des augmentations approuvées en matière de recrutement d'agents. À l'aide de cette information, la PPO a établi, dans son modèle de prestation des services, un objectif

de 21 % du temps des agents devant être consacré aux services de police proactifs et de 5 % à la mobilisation communautaire.

- *surveiller régulièrement le temps consacré aux services de police proactifs pour s'assurer que ces objectifs sont atteints.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait constaté que les agents avaient moins d'heures à consacrer aux services de police proactifs, alors qu'ils étaient moins nombreux et devaient couvrir un plus grand secteur et une plus grande population, répondre à un plus grand nombre de demandes et enquêter sur un plus grand nombre de crimes. Nous avions parlé au personnel de deux municipalités qui avaient récemment résilié leurs contrats avec la PPO. Ces municipalités avaient indiqué qu'un important facteur de cette décision était l'absence d'une présence policière dans leur collectivité. Par exemple, l'une de ces municipalités nous a dit que le niveau de service et la visibilité des agents de la PPO avaient été un problème constant et qu'elle avait reçu des plaintes du public, notamment au sujet d'un manque de patrouilles à pied dans la collectivité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a fait des progrès pour assurer une surveillance régulière du temps consacré aux services de police proactifs pour vérifier que les objectifs sont atteints. Depuis avril 2023, la PPO assure un suivi du pourcentage de temps consacré, chaque mois, aux services de police proactifs et à la mobilisation communautaire dans l'ensemble des détachements. Pour les cinq détachements où le modèle de prestation de services avait été mis en oeuvre et était en cours d'évaluation (voir la **recommandation 1**), la PPO a aussi produit un rapport mensuel plus détaillé sur les services policiers proactifs et la mobilisation communautaire. Toutefois, la PPO n'a toujours pas effectué une analyse des données comparant les résultats de chaque détachement aux cibles provinciales établies. Elle s'attend à ce que les données opérationnelles de tous les détachements pour 2023 soient disponibles d'ici mars 2024, ce qui lui permettra de procéder à cette analyse et de comparer officiellement les résultats par rapport aux objectifs. Si les objectifs devaient ne pas avoir été atteints, les commandants de détachement et les commandants régionaux pourront mettre en oeuvre des stratégies, par exemple en discuter avec les agents de première ligne, donner de la formation, ou fournir des directives supplémentaires.

Recommandation 5

Pour que les municipalités reçoivent des services policiers convenables et efficaces et pour accroître la transparence et fournir aux municipalités l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées sur les services de police dans les collectivités locales, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *examiner le nombre d'heures de services policiers en uniforme que son modèle de déploiement établit comme étant requis pour chaque municipalité et fournir aux municipalités des explications lorsque le nombre d'heures n'est pas fourni;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que bien que la PPO soit tenue de fournir des services de police convenables et efficaces au sens de la Loi, près de la moitié des municipalités n'obtenaient pas le niveau de service (heures et équivalents temps plein) établi en fonction du modèle de déploiement de la PPO. Nous avions demandé à la PPO d'intégrer l'information la plus à jour possible au modèle qu'elle utilise, aux fins des contrats avec les municipalités, pour déterminer le nombre d'heures d'agents et d'équivalents temps plein (ETP) nécessaires pour fournir les services de police en question. Des données étaient disponibles pour 230 municipalités. Selon le modèle, la PPO devait fournir 3,9 millions d'heures d'agents par année pour répondre aux besoins de ces 230 municipalités. Nous avions toutefois constaté que la PPO n'avait fourni qu'environ 3,4 millions d'heures d'agents à ces municipalités en 2020, soit 87 % des heures requises

selon le modèle. La PPO n'avait pas entrepris l'analyse pour déterminer pourquoi elle accordait à certaines municipalités moins d'heures d'agents que celles prévues par le modèle. Elle n'avait pas non plus analysé l'impact que cela pouvait avoir sur la sécurité publique.

Lors de notre suivi, la PPO nous a informés qu'elle s'engageait à utiliser son nouveau modèle de prestation des services, plutôt que le modèle de déploiement qui était en place au moment de notre audit, comme principal outil pour orienter les décisions de dotation et calculer les niveaux de dotation optimaux des détachements. La PPO nous a fourni des rapports-échantillons qui faisaient une comparaison entre les heures optimales de services policiers en uniforme établies comme étant requises selon le nouveau modèle de prestation des services et les heures réelles fournies par les détachements dans les municipalités. La PPO a toutefois indiqué que les détails de ce qui serait fourni aux commissions municipales de services policiers étaient toujours en cours d'élaboration et seraient éclairés par une consultation avec l'Association ontarienne des commissions de services policiers (AOCSP). La PPO s'attendait à pouvoir soumettre, d'ici juin 2024, de tels rapports aux commissions municipales de services policiers, y compris des explications des écarts statistiquement significatifs.

- *mener des sondages auprès des commissions des services policiers pour déterminer quelles données et statistiques supplémentaires sur les services de police seraient utiles;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le guide qu'utilise la PPO pour la présentation de rapports aux commissions de services policiers indiquait que les commandants de détachement devaient fournir aux commissions de services policiers les renseignements suivants : les plaintes du public; les collisions de véhicules automobiles, par type; les accusations portées sous le régime du Code criminel et d'une loi provinciale; les cas réels de crimes avec violence, de crimes contre la propriété et de crimes liés à la drogue, et leur taux de résolution. Nous avions constaté que les statistiques limitées fournies par la PPO pourraient ne pas être suffisantes pour permettre aux commissions de services policiers municipaux de s'acquitter de leurs responsabilités. Bien que les commandants de détachement aient le pouvoir discrétionnaire de fournir des statistiques ou des données supplémentaires, nous n'avons constaté aucune uniformité quant aux renseignements qui étaient fournis aux commissions de services policiers ou à chaque municipalité au-delà de ce qui était requis.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en mai 2022, la PPO a élaboré un sondage auprès des commissions de services policiers pour déterminer quelles données et statistiques supplémentaires sur les services policiers leur seraient utiles. Pour élaborer ce sondage, la PPO a tenu compte d'éléments comme les informations actuelles fournies aux commissions de services policiers, les bases de données actuelles de la PPO, d'autres recommandations formulées dans notre rapport d'audit et les exigences législatives au titre de la *Loi sur les services policiers*. Une fois élaboré, le sondage a été distribué en juin 2022, par voie électronique, à 117 commissions de services policiers, et a reçu un taux de réponse de 91 %. Il a révélé que les commissions de services policiers trouveraient notamment utile de connaître les informations suivantes : le nombre d'heures de services policiers fournis à une municipalité; les bonnes nouvelles concernant les activités policières; les taux de criminalité chez les jeunes; et les incidents liés à la santé mentale.

- *élargir la portée des renseignements devant être fournis aux commissions des services policiers compte tenu des résultats des sondages.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en juin 2022, la PPO a mené des sondages auprès des commissions de services policiers pour déterminer quelles données et statistiques supplémentaires sur les services de police leur seraient utiles; et a subséquemment fourni un résumé préliminaire des constatations issues de ce sondage aux partenaires

et aux intervenants. En décembre 2022, ces résultats ont été communiqués à tous les commandants de détachement afin qu'ils les transmettent à leur commission de services policiers respective. Entre février et juillet 2023, la PPO a examiné les résultats du sondage et a créé un catalogue de données qui décrit la capacité de la PPO de faire rapport de l'information liée aux paramètres cernés dans le cadre du sondage. En juillet 2023, la PPO a établi l'ordre de priorité de 30 de ces paramètres, y compris les taux de criminalité chez les jeunes, les mises à jour relatives à la dotation et le nombre de plaintes du public. Elle s'attend à pouvoir commencer à fournir des renseignements sur ces paramètres aux municipalités à compter de janvier 2024. La PPO a également indiqué qu'elle mènerait un sondage de suivi auprès des commissions de services policiers afin de déterminer s'il y avait un intérêt à élargir davantage les paramètres fournis aux commissions.

Recommandation 6

Afin de réduire les coûts opérationnels et d'utiliser de manière optimale le temps des agents disponibles de manière à répondre efficacement aux demandes de service de la population ontarienne, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *s'inspirer des travaux sur son projet d'établissement des horaires actuel pour élaborer d'autres rotations de quarts de travail qui correspondent mieux à la demande de services;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juillet 2025.

Détails

Lors de nos audits antérieurs de la PPO, soit en 1998, 2005 et 2012, nous avions constaté que les quarts de travail des policiers n'étaient pas en adéquation avec les périodes de pointe de la charge de travail. Notre audit de 2021 a révélé que c'était toujours le cas et que la PPO avait fait peu de progrès vers une utilisation plus efficace du temps de son effectif en vue de réduire les coûts de dotation et d'accroître la disponibilité des agents pendant les périodes de pointe. Notre analyse des données sur les horaires de travail de 2019 pour tous les détachements avait montré, par exemple, que les détachements de la PPO recevaient le nombre le plus élevé de demandes de service durant les six heures entre 11 h et 17 h. Les détachements recevaient le moins de demandes au cours des six heures entre 1 h et 7 h, où le nombre de demandes était 75 % inférieur que durant les heures de pointe. Toutefois, le nombre d'agents de première ligne en service pendant cette période était seulement 25 % inférieur à celui durant les heures de pointe.

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO, en février 2020, a mis sur pied un projet d'établissement des horaires en plusieurs étapes dans le but de créer une plateforme d'établissement des horaires à l'échelle de l'organisation, afin d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'établissement des horaires en fonction de la demande de service, et d'assurer une surveillance centralisée des quarts de travail dans l'ensemble de la PPO.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO et l'Association de la Police provinciale de l'Ontario (APPO) avaient conclu un protocole d'entente (PE) dans le but d'évaluer la faisabilité de divers modèles d'établissement des quarts de travail dans certains détachements. Ce protocole d'entente stipule que les parties conviennent de mettre à l'essai quatre autres modèles d'établissement des horaires, comme le décalage des heures de début des quarts ou des quarts de jour modifiés. La PPO nous a informés que, maintenant que le protocole d'entente était en place, elle comptait, d'ici juillet 2025, avoir évalué ces autres modèles d'établissement des quarts de travail et utiliser les données de sa plateforme d'établissement des horaires à l'échelle de l'organisation pour ajuster les rotations des quarts selon ce qui correspond le mieux à la demande de service, en fonction des négociations avec l'APPO.

- *élaborer une stratégie, en consultation avec l'Association de la Police provinciale de l'Ontario, pour la mise en oeuvre de ces autres rotations dans les détachements qui peuvent en bénéficier le plus.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO avait élaboré son guide sur l'établissement des quarts de travail en partenariat avec l'Association de la Police provinciale de l'Ontario (APPO), qui représente la majorité du personnel en uniforme et civil de la PPO. Ce guide présente un nombre important de facteurs à prendre en considération et de critères auxquels un commandant de détachement doit satisfaire pour modifier les horaires de quarts, mais ne prévoit ou ne suggère aucun autre type de quarts de travail pouvant être mis en oeuvre. Nous avions noté que bien que la direction de la PPO doive consulter l'APPO et suivre le guide d'établissement des horaires de quarts lorsqu'elle apporte des changements, rien dans la convention collective n'empêchait la PPO de laisser tomber la méthode actuelle d'établissement des horaires, outre sa popularité auprès des agents de première ligne.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a rencontré l'APPO tout au long de la fin de 2022 et de 2023 et qu'elle a commencé à discuter d'autres types de rotation des quarts de travail dans les détachements. Nous avons constaté que la PPO et l'APPO ont conclu un protocole d'entente (PE) dans le but d'évaluer divers modèles d'établissement des horaires de quarts dans certains détachements afin d'évaluer la viabilité et la faisabilité des nouveaux modèles. Ce PE stipule que les parties conviennent de procéder à une évaluation pour mettre à l'essai quatre nouveaux modèles d'établissement des horaires, dont le décalage des heures de début des quarts ou des quarts de jour modifiés. Les modalités du protocole d'entente devraient prendre fin en septembre 2024. À ce moment, les parties devront se réunir pour discuter de toute mise en oeuvre provinciale mutuellement convenue des changements touchant l'établissement des quarts de travail.

Surveillance

Recommandation 7

Pour améliorer la conformité des détachements et des agents aux exigences législatives et aux politiques de la Police provinciale de l'Ontario (PPO), la PPO doit :

- *assurer le suivi des inspections des détachements et en faire l'analyse et la comparaison afin de cerner les tendances et de repérer les manquements répétés, et assurer le suivi et l'analyse des pratiques exemplaires dans les détachements à rendement élevé;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les inspections des détachements révélaient souvent des infractions récurrentes à la conformité commises par les agents de la PPO et que le nombre d'infractions ainsi décelées semblait augmenter. Nous avions également constaté qu'il n'y avait pas de conséquence pour les agents responsables des infractions présentant un risque important en matière de responsabilité ou pour la sécurité, et qu'il n'y avait aucune analyse centrale des tendances ayant trait aux résultats des inspections ou aux problèmes cernés.

Nous avions noté que l'Unité de l'assurance de la qualité de la PPO, qui est responsable des inspections des détachements dans les secteurs à risque élevé, ne tentait pas systématiquement de comparer les résultats des inspections à ceux des inspections antérieures d'un détachement pour déterminer s'il y avait eu amélioration ou recul, ou pour cerner des tendances. De plus, les inspections n'utilisaient aucun système de notation, l'analyse du rendement global d'un détachement était limitée, et les résultats d'inspection n'étaient pas comparés à ceux d'autres détachements. Nous avions sélectionné un échantillon de 10 détachements et comparé les résultats de leurs plus récentes inspections effectuées entre 2018 et 2020 aux résultats de leur inspection précédente. Pour 9 des 10 détachements, un nombre plus élevé d'infractions avait été relevé lors de la plus récente inspection que lors de l'inspection précédente.

Notre suivi a révélé que la PPO a apporté des améliorations au processus actuel de ses inspections d'assurance de la qualité. En avril 2023, la PPO a terminé son rapport annuel sur les inspections d'assurance de la qualité des détachements pour 2022. Le rapport mis à jour comprend maintenant, pour chaque détachement, une comparaison des résultats d'inspection actuels de la gestion des biens (p. ex., articles saisis) avec les résultats des inspections antérieures. Pour les autres domaines d'inspection, les non-conformités notables ont été catégorisées pour aider à cerner les problèmes systémiques. La PPO a également mis à jour, en mars 2023, sa procédure opérationnelle normalisée en matière d'assurance de la qualité, qui tient compte des changements apportés à son processus de production de rapports annuels.

En novembre 2022, pour assurer un suivi et faire l'analyse des pratiques exemplaires dans les détachements à rendement élevé, la PPO a mis à jour son Guide sur les inspections des détachements pour fournir plus de détails et décrire les échéanciers relatifs à la correction des mesures de suivi cernées lors d'une inspection d'assurance de la qualité. En octobre 2023, la PPO a mis à jour le Guide et a inclus une nouvelle liste de pratiques exemplaires ainsi que des détails supplémentaires liés à l'étape des mesures de suivi au terme du processus d'inspection. La PPO compte tenir à jour cette liste des pratiques exemplaires et formuler, dans les rapports d'inspection des détachements, des recommandations fondées sur ces pratiques à l'intention du personnel. Nous avons constaté que les pratiques exemplaires sont maintenant incluses dans le sommaire de tous les rapports d'inspection des détachements.

Notre suivi a révélé que pour cerner les tendances en matière de non-conformité dans les détachements, la PPO compte mettre à jour son Rapport de conformité des détachements afin d'y inclure une comparaison du pourcentage actuel de conformité du détachement par élément (p. ex., armoires à armes à feu, chambres fortes) par rapport au pourcentage de l'inspection précédente et à la moyenne provinciale. La PPO compte aussi apporter une mise à jour à ce rapport des tendances en matière de conformité, d'ici décembre 2023, pour permettre l'extraction des données des cycles d'inspection actuels et précédents.

- *normaliser les conséquences pour les agents dont les manquements posent un risque pour la sécurité ou en matière de responsabilité, conséquences qui pourraient consister notamment en des avertissements, en la consignation dans les dossiers du personnel et en des mesures disciplinaires;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il incombait aux commandants de détachement de prendre des mesures correctives en fonction des problèmes relevés lors d'une inspection du détachement, et qu'il incombait à l'Unité d'assurance de la qualité de confirmer que des mesures ont été prises en temps opportun pour corriger les manquements relevés lors des inspections. L'Unité d'assurance de la qualité n'imposait aucune pénalité ni conséquence aux détachements ou aux agents en cas d'infractions relevées lors d'une inspection. Les conséquences de ces manquements, le cas échéant, étaient à la discrétion des commandants des détachements ou des régions.

Bien que la PPO nous ait informés que les commandants de détachement disposaient de multiples mesures pour répondre aux manquements relevés au cours des inspections, nous avons constaté dans notre échantillon que, de façon générale, les conséquences choisies étaient limitées. Dans la majorité des cas, cela consistait simplement à « rappeler » à l'agent les exigences des politiques. Dans notre échantillon de 10 détachements, un seul avait mentionné qu'il avait pris des mesures disciplinaires à l'égard d'un agent compte tenu des résultats de l'inspection, tandis que deux détachements seulement avaient indiqué qu'ils avaient consigné les manquements dans les dossiers du personnel d'agents.

Lors de notre suivi, la PPO nous a informés qu'elle était en cours d'élaborer un rapport distinct sur la conformité des agents, et que ce rapport formera une partie du rapport d'inspection des détachements (décrit ci-dessus). Le rapport fournira les détails des

cas individuels de non-conformité des agents et des mesures correspondantes prises par les commandants de détachement en réponse à ces manquements. La PPO nous a informés qu'elle devra mener des consultations internes et consulter les intervenants, y compris l'Association de la Police provinciale de l'Ontario et la Commissioned Officers' Association, avant de pouvoir rédiger un document d'orientation interne pour aider les commandants de détachement à adopter une approche normalisée relative aux conséquences disciplinaires. Elle s'attendait à mener de telles consultations, à commencer le suivi centralisé des cas de non-conformité des agents et des mesures disciplinaires connexes, à examiner les mesures disciplinaires antérieures, puis à avoir élaboré son document d'orientation interne sur les mesures disciplinaires d'ici la fin de 2023. La PPO s'attendait à publier un cadre de normalisation des mesures disciplinaires liées aux cas de non-conformité d'ici mars 2024.

- *effectuer une partie des inspections sans donner d'avis aux détachements et comparer les résultats à ceux des inspections pour lesquelles un avis est donné afin de déterminer si les résultats des inspections surprises sont plus représentatifs de la situation dans les détachements au quotidien.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'Unité d'assurance de la qualité communiquait à l'avance avec le commandant de détachement pour vérifier que la date prévue d'une inspection convenait à toutes les parties, c'est-à-dire qu'elle n'effectuait pas de visite surprise dans les détachements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a commencé à effectuer des inspections sans préavis dans les détachements depuis avril 2022. En 2022, 7 des 29 inspections de détachement effectuées par l'Unité d'assurance de la qualité (soit 24 %) ont été effectuées sans préavis. La PPO a effectué une analyse comparant les résultats des inspections avec et sans préavis pour 2022, et a inclus cette analyse dans son rapport annuel sur les inspections des détachements de 2022. Ce rapport soulignait que les inspections sans préavis avaient relevé une moindre conformité sur le plan de la gestion des biens, des armoires à armes à feu et des biens du détachement.

La PPO nous a informés qu'elle comptait continuer de sélectionner, chaque année, des détachements aux fins d'inspections sans préavis, y compris pour 7 inspections en 2023. Une fois les données d'inspection de 2023 recueillies, la PPO élaborera le rapport annuel sur les inspections des détachements de 2023, qui sera publié en mars 2024 et comprendra une analyse et une comparaison des résultats entre les inspections avec et sans préavis. La PPO s'attend à ce que les résultats de cette analyse contribuent à déterminer le pourcentage des inspections qui seront effectuées sans préavis au cours du prochain cycle d'inspection.

Recommandation 8

Pour améliorer la qualité, l'efficience et l'efficacité de ses enquêtes, la Police provinciale de l'Ontario (PPO) doit :

- *mettre en oeuvre un processus de surveillance et d'analyse des tendances en matière d'enquête, comme les différences au chapitre des taux de résolution des crimes, afin de déterminer si elles sont raisonnables et de prendre des mesures correctives au besoin;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, de manière générale, la PPO n'avait pas mis en place de processus d'examen des résultats des enquêtes menées par ses unités d'enquête spécialisées dans le but de cerner les tendances qui pourraient nécessiter un suivi et des mesures correctives afin que les enquêtes soient menées de manière efficiente et efficace.

Nous avions constaté qu'entre 2016 et 2019, le délai moyen (en jours) qu'il fallait à trois différentes unités de la PPO pour résoudre les crimes avait diminué de 58 %, passant de 36 jours environ en 2016 à 15 jours en 2019, avant d'augmenter légèrement à 18 jours en 2020. Toutefois, entre 2017 et 2019, le taux de

résolution des crimes était passé de 98,3 % à 87,8 %, avant de s'établir à 91 % en 2020. Nous avions aussi constaté que la PPO et les trois unités spécialisées n'avaient en place aucun processus d'examen de ces tendances visant à déterminer si les différences d'une année à l'autre étaient raisonnables ou si un suivi ou des mesures correctives étaient nécessaires. Par exemple, la PPO et les unités n'avaient pas tenté de comprendre pourquoi le taux de résolution des crimes avait diminué alors qu'elles avaient simultanément considérablement réduit leurs délais de résolution des cas.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait fait des progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. La PPO a élaboré un rapport pour mesurer les efforts et les résultats des enquêtes menées par ses unités d'enquête spécialisées dans le but d'améliorer les enquêtes futures. Ce rapport comprend des éléments comme les principales constatations, les analyses, les méthodes utilisées et les conclusions tirées. La PPO nous a indiqué qu'elle compte élargir les données qu'elle recueille et analyse relativement aux enquêtes, y compris : les taux de résolution des crimes; les résultats des décisions des tribunaux; les ressources humaines utilisées; et les missions de reconnaissance générées dans le cadre des enquêtes. La PPO nous a informés qu'elle comptait utiliser ces données pour surveiller et analyser ces tendances et prendre des mesures correctives, au besoin. La PPO s'attend à avoir mis en œuvre tous les changements requis à ses processus d'ici décembre 2024.

- *mettre en oeuvre un processus d'assurance de la qualité postérieur à l'enquête pour toutes les unités spécialisées afin de déterminer si les conclusions tirées sont appropriées et suffisamment documentées et de prendre des mesures correctives lorsqu'elles ne le sont pas.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que deux des unités spécialisées de la PPO, soit le Bureau de la lutte contre le crime organisé et le Bureau des enquêtes et de l'application des lois, n'avaient pas de processus d'assurance de la qualité postenquête servant à déterminer si les conclusions tirées au terme des enquêtes étaient appropriées et si elles étaient suffisamment justifiées. En revanche, nous avions constaté que la Direction de la lutte contre les escroqueries disposait d'un processus d'examen de chaque enquête terminée afin de pouvoir en tirer des leçons.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a maintenant élaboré un processus d'assurance de la qualité pour les unités spécialisées, ce qui comprend un processus d'admission indiquant le type d'enquête et ses objectifs, la surveillance et l'évaluation des enquêtes, la production de rapports de conclusion des enquêtes, la présentation à la Couronne, le cas échéant, ainsi que le suivi des données et les analyses des résultats des enquêtes. La PPO nous a informés que les dossiers d'enquête sont examinés par les superviseurs des unités et qu'elle comptait faire le suivi de ces examens. La PPO s'attendait à mettre en oeuvre ce processus d'assurance de la qualité d'ici décembre 2023. Elle nous a indiqué qu'une fois ce processus en place, les cas où le processus d'assurance de la qualité aura relevé des lacunes donneraient lieu à la prise de mesures correctives sous forme de discussions en matière de gestion du rendement. La PPO a prévu d'examiner le processus d'assurance de la qualité d'ici décembre 2024, soit un an après sa mise en place, afin de s'assurer qu'il répond efficacement à la recommandation et pour y apporter toute mise à jour nécessaire.

Recommandation 9

Pour assurer une surveillance efficace des services de police offerts par la Police provinciale de l'Ontario (PPO), le ministère du Solliciteur général doit :

- *établir des indicateurs de rendement clés en consultation avec la PPO pour surveiller la prestation convenable et efficace des services de police;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici octobre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère du Solliciteur général (le Ministère) ne disposait d'aucun paramètre ou indicateur de rendement clé qu'il surveillait régulièrement pour s'assurer que les services de police fournis par la PPO étaient convenables et efficaces. Nous avions également constaté que le Ministère ne semblait pas s'acquitter de sa responsabilité d'inspecter la PPO. Au cours des 20 dernières années, le Ministère n'avait inspecté la PPO que deux fois, soit une fois en 2017 au sujet des enquêtes et des rapports sur le recours à la force, et une fois en 2019 au sujet de la gestion des cas graves. Ces inspections ne portaient pas spécifiquement sur la PPO, mais aussi sur d'autres services de police.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas encore établi d'indicateurs de rendement pour surveiller la prestation convenable et efficace des services de police. Le Ministère a indiqué que ces indicateurs de rendement seraient mis en oeuvre une fois que le projet de règlement prévu en application de la *Loi de 2019 sur la sécurité communautaire et les services policiers* (LSCSP) aura été finalisé. Ce règlement sous le régime de la LSCSP mettrait à jour la définition de « services de police convenables et efficaces » et fournirait un cadre de surveillance de ces services de police convenables et efficaces en Ontario. À l'été 2023, le Ministère a publié plusieurs projets de règlement dans le Registre de la réglementation du gouvernement de l'Ontario aux fins de rétroaction des intervenants. Nous avons constaté que des travaux étaient en cours entre le Ministère et la PPO pour harmoniser les indicateurs de rendement potentiels avec la LSCSP et son projet de règlement. Le nouveau règlement pris en vertu de la LSCSP devrait entrer en vigueur d'ici avril 2024, sous réserve d'une décision du gouvernement, et le Ministère s'attend à avoir pleinement élaboré et mis en oeuvre les indicateurs de rendement clés d'ici octobre 2024.

- *mettre en place des contrôles qui assurent l'indépendance de l'inspecteur général des services policiers lorsqu'il surveillera et inspectera la PPO.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait constaté que l'entrée en vigueur de *Loi de 2019 sur la sécurité communautaire et les services policiers* (LSCSP) créerait un poste d'inspecteur général des services policiers (ci-après « inspecteur général ») relevant du ministère du Solliciteur général. L'inspecteur général sera chargé de surveiller et d'effectuer des inspections des services de police en Ontario, y compris de la PPO, pour s'assurer de la conformité à la LSCSP et à ses règlements. Nous avions noté que la LSCSP renferme des dispositions visant à protéger l'indépendance de l'inspecteur général et que, notamment, le solliciteur général ne doit pas donner d'instructions à l'inspecteur général ou à un inspecteur nommé par lui concernant l'exercice de ses fonctions sous le régime de la LSCSP. Toutefois, le fait que l'inspecteur général et la PPO relèvent tous deux du ministère du Solliciteur général et font rapport à la même personne pourrait poser un risque pour l'indépendance ou l'apparence d'indépendance de l'inspecteur général lorsqu'il surveillera et inspectera la PPO.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait examiné les dispositions de la LSCSP et déterminé qu'elles fournissaient des contrôles suffisants pour assurer l'indépendance de l'inspecteur général. Le Ministère a indiqué que l'inspecteur général était chargé de mettre en oeuvre les contrôles énoncés dans la LSCSP pour assurer son indépendance. On s'attend aussi à ce que l'inspecteur général mette en place d'autres processus administratifs et procédures opérationnelles afin de garantir l'indépendance de ses fonctions de base, y compris les communications publiques, les services consultatifs juridiques et l'échange de renseignements internes du Ministère, et ce, avant l'entrée en vigueur de la LSCSP en avril 2024.

Recommandation 10

Pour que les agents de police soient tenus responsables de leurs actes en temps opportun, la Police provinciale de l'Ontario doit collaborer avec le ministère du Solliciteur général pour examiner les répercussions du report des audiences disciplinaires des agents qui ne peuvent

participer pour des raisons de santé et pour trouver des options susceptibles d'accélérer le déroulement de ces audiences.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les enquêtes internes de la PPO sur la conduite des agents pouvaient donner lieu au dépôt d'accusations contre des agents en vertu de la *Loi sur les services policiers* (la Loi). Il n'est pas ici question d'accusations criminelles. Les sanctions pouvant découler de ces accusations comprennent la rétrogradation, la suspension et le licenciement. Toutefois, dans les cas où l'agent démontre avec succès au moyen d'une preuve médicale soutenable qu'il est incapable de participer à son audience, la PPO ne pouvait pas légalement poursuivre un agent qu'elle avait inculpé en vertu de la Loi sur les services policiers.

Au 31 juillet 2021, le bureau des poursuites de la PPO n'était pas en mesure de poursuivre en temps opportun 22 agents de la PPO qu'il avait inculpés entre 2005 et 2021, car ces agents avaient fourni de documents médicaux qui suffisaient à indiquer qu'ils n'avaient pas été en mesure de participer pleinement à leur audience. Nous avions aussi constaté que certains de ces 22 agents de la PPO étaient en congé de maladie depuis plusieurs années et avaient ainsi évité des sanctions pouvant atteindre le licenciement tout en continuant d'être payés. La PPO avait versé à ces 22 agents 4,2 millions de dollars environ depuis qu'ils avaient été inculpés, un agent ayant pris sa retraite et un autre ayant démissionné en 2021, de sorte qu'ils ne pouvaient plus faire face à des mesures disciplinaires.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2022, la PPO avait convoqué une équipe de projet pour examiner l'incidence du report des audiences disciplinaires et déterminer des options pour accélérer ces audiences. L'équipe de projet a par la suite consulté le Ministère en mars 2022, qui a signalé que les options pour accélérer les audiences étaient limitées en raison de lois comme le *Code des droits de la personne*.

En mai 2022, la PPO a mis en oeuvre le Programme de médecine du travail qui, selon elle, pourrait également contribuer à l'accélération des audiences. Par exemple, en vertu de ce programme, si un ajournement de l'audience est demandé pour des raisons médicales, un médecin indépendant pourra déterminer la durée de l'ajournement, au terme de l'évaluation initiale de l'agent concerné, en fonction des preuves médicales reçues du médecin de ce dernier. Auparavant, l'unité de la Direction des normes professionnelles de la PPO réexaminait ces questions chaque mois, ce qui entraînait des retards et des coûts plus élevés.

La PPO s'attendait à terminer son évaluation de ce programme d'ici décembre 2024, y compris en ce qui concerne les répercussions du report des audiences pour des raisons médicales.

Approvisionnement

Recommandation 11

Afin que les politiques d'approvisionnement soient suivies et que les services essentiels, les biens et l'équipement soient acquis de façon efficace et sans délai, la Police provinciale de l'Ontario (PPO) doit :

- *mettre en place des contrôles qui éliminent la capacité du personnel de la PPO d'envoyer des bons de commande de plus de 5 000 $ aux fournisseurs par l'entremise des systèmes internes plutôt que par la voie du SIIGF, comme l'exige la politique de la PPO;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO ne disposait pas de contrôles efficaces pour prévenir les achats en double et les achats qui n'ont pas été autorisés comme il se doit. Dans certains cas, lorsqu'elle décidait d'acheter un produit, un service ou un équipement, la PPO produisait un bon de commande dans ses propres systèmes internes. Si le bon de commande dépassait 5 000 $, il était envoyé aux Services communs de l'Ontario, qui recréaient

ensuite ce bon de commande dans le Système intégré d'information sur la gestion financière (SIIGF) du gouvernement avec toutes les modalités requises, comme la livraison des biens, la confidentialité et les conditions en vertu desquelles le bon de commande pouvait être résilié. Les Services communs de l'Ontario devaient aussi s'assurer de l'obtention de tous les niveaux d'approbation appropriés. Seul le bon de commande du SIIGF devait être envoyé au fournisseur. Toutefois, nous avions constaté qu'aucun contrôle n'était en place pour prévenir l'envoi d'un bon de commande interne au fournisseur. En raison de cette absence de contrôle, il existait un risque que des bons de commande soient émis en double et qu'ils soient émis sans que soit obtenue l'approbation requise pour traiter une transaction dans le SIIGF. Nous avions examiné un échantillon de bons de commande, y compris pour des achats qui n'avaient pas fait l'objet d'un approvisionnement concurrentiel et des achats de grande valeur dont le traitement nécessitait des niveaux plus élevés d'autorisation, et nous avions trouvé de multiples cas où le personnel de la PPO n'avait pas suivi le processus d'approvisionnement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait élaboré des contrôles qui limitaient la capacité du personnel de la PPO d'envoyer des bons de commande de plus de 5 000 $ aux fournisseurs par l'entremise des systèmes internes plutôt que par la voie du SIIGF, comme l'exige la politique de la PPO. Selon la PPO, tous les documents pertinents, les communications et le matériel de formation sur les achats stipulent maintenant que les bons de commande doivent être créés dans le SIIGF pour tout montant supérieur à 5 000 $. De plus, la PPO a indiqué qu'à compter du 1er décembre 2022, elle avait mis à jour ses systèmes internes pour ne plus produire de rapports appelés « bons de commande », mais plutôt « détails des commandes ». Ces documents doivent seulement être approuvés et envoyés aux fournisseurs une fois qu'un bon de commande du SIIGF est émis par les Services communs de l'Ontario à un fournisseur. La procédure opérationnelle normalisée pour la création des bons de commande du SIIGF a également été mise à jour en mars 2023.

- *offrir une formation suffisante en matière d'approvisionnement aux gestionnaires et aux superviseurs de l'ensemble de l'organisation qui sont chargés de l'approvisionnement;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les nouveaux gestionnaires et superviseurs de la PPO ayant des responsabilités en matière d'approvisionnement avaient seulement reçu une heure de formation en matière d'approvisionnement. Le personnel chargé de l'approvisionnement du Bureau de la gestion opérationnelle de la PPO, qui était ultimement responsable de veiller à ce que les approvisionnements soient exécutés efficacement et aider les autres secteurs de la PPO à effectuer leurs approvisionnements, avait souligné la nécessité d'offrir une formation supplémentaire en approvisionnement aux gestionnaires et aux superviseurs de l'ensemble de l'organisation. Nous avions aussi constaté que l'une des raisons pour laquelle les membres du personnel de la PPO n'avaient pas suivi les politiques et les procédures d'approvisionnement semblait être parce qu'ils avaient acheté des articles de dernière minute, juste avant l'expiration des contrats, ce qui laissait croire à un manque de planification adéquate. Par exemple, la PPO avait embauché un fournisseur par voie d'un processus d'approvisionnement non concurrentiel pour fournir chaque jour des repas à jusqu'à 160 agents sur une période de huit mois pour un coût de plus de 444 000 $. Si la directive en matière d'approvisionnement de la fonction publique de l'Ontario autorise l'approvisionnement non concurrentiel dans des situations urgentes, il faut toutefois, dans un tel cas, demander une exemption et consigner les motifs à l'appui. Nous avions constaté que la PPO n'avait pas demandé d'exemption ni consigné les raisons pour lesquelles elle n'avait pas mené un marché concurrentiel.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la Section des services d'approvisionnement de la PPO a offert une formation sur les processus financiers et d'approvisionnement aux nouveaux commandants

de détachement et aux cadres supérieurs civils en juin et novembre 2022. Aussi, en décembre 2022, elle a fourni une formation au personnel et aux gestionnaires du secteur des achats sur le nouveau processus relatif aux détails des commandes, décrit ci-dessus. De plus, en février 2023, le Bureau des services d'approvisionnement et de gestion du parc automobile et des armes de la PPO a fourni des séances de formation pour le personnel et les gestionnaires du Bureau qui participent à l'établissement des bons de commande, afin de répondre aux questions sur le processus révisé.

Lors de notre suivi, nous avons appris que la PPO compte élaborer du matériel de formation propre à l'approvisionnement à l'intention des gestionnaires et des superviseurs, y compris sur des sujets comme la délégation des pouvoirs, les seuils des montants en dollars aux fins de l'approvisionnement, la gestion des contrats, et l'exécution des procédures internes d'approvisionnement de la PPO et du secteur public de l'Ontario. La PPO compte aussi offrir de telles séances de formation deux fois par année aux nouveaux gestionnaires à compter de décembre 2023.

- *mettre en place un processus continu de surveillance qui permet de confirmer que le personnel chargé de l'approvisionnement suit les règles d'approvisionnement de la PPO et que, entre autres choses, les niveaux d'approbation requis sont obtenus avant l'envoi des bons de commande aux fournisseurs.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il y avait un risque que des bons de commande soient émis en double et qu'ils soient émis sans que soit obtenu le niveau d'approbation requis pour traiter une transaction dans le SIIGF. Par exemple, nous avions noté qu'un important contrat conclu avec un fournisseur pour fournir à la PPO des postes de fixation d'ordinateurs portables pour les véhicules de la PPO devait expirer le 9 mars 2019. Or, c'est seulement le 8 mars 2019, la veille de la date d'expiration du contrat, que le personnel de la PPO a décidé d'émettre un bon de commande de 1,89 million de dollars au fournisseur. Ce bon de commande a été envoyé par les systèmes internes de la PPO plutôt que par le SIIGF. Il n'était pas assorti des modalités requises que prévoient les bons de commande du SIIGF et il n'était pas accompagné de l'approbation du sous-solliciteur général, qui est requise pour les achats de plus d'un million de dollars.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait commencé à mettre en oeuvre un processus continu de surveillance qui permet de confirmer que le personnel chargé de l'approvisionnement suit les règles d'approvisionnement de la PPO, y compris en ce qui concerne l'obtention des niveaux d'approbation requis avant de procéder à l'approvisionnement. Par exemple, la PPO nous a informés que sa Section des services d'approvisionnement était dans le processus de créer des vidéos de formation, d'élaborer une nouvelle procédure opérationnelle normalisée pour les coordonnateurs de l'approvisionnement, et d'établir des listes de vérification pour les agents d'approvisionnement et les conseillers, ce qui devrait être terminé d'ici décembre 2023. Ces listes de vérification accompagneront les trousses d'approvisionnement approuvées qui serviront à orienter le personnel tout au long du processus, notamment pour remplir les demandes dans le SIIGF afin de créer un bon de commande.

De plus, l'Unité du contrôle financier de la PPO a prévu un audit des opérations financières et des mécanismes de surveillance interne. Cet audit comprendrait un examen des montants de plus de 5 000 $ pour s'assurer que des bons de commande du SIIGF ont été émis à l'appui des transactions. La PPO s'attend à ce que cet audit et le rapport faisant état des constatations connexes soient terminés d'ici décembre 2023, et les recommandations qui en découlent devaient être mises en oeuvre d'ici juin 2024. La PPO compte désormais effectuer ce type d'audit tous les deux ans, en fonction des constatations et des recommandations découlant de l'audit initial.

Recommandation 12

Afin de maximiser la rentabilité des immobilisations et des opérations de son parc automobile, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *fixer une cible interne pour l'utilisation des véhicules;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO ne tenait pas compte des niveaux minimaux d'utilisation des véhicules et des niveaux de dotation réels pour établir la stratégie et prendre les décisions en matière d'approvisionnement qui se rapportent à son parc automobile. La PPO n'avait pas de ligne directrice ou de cible quant à l'utilisation annuelle minimale en kilomètres de ses véhicules routiers, mais nous avions constaté que le ministère des Transports de l'Ontario (MTO) avait publié une ligne directrice sur l'utilisation des véhicules d'application de la loi qui sont directement attribués à la PPO ou qui sont partagés au sein de la fonction publique de l'Ontario. Selon cette ligne directrice du MTO, les véhicules partagés (tels les véhicules de première ligne), qui représentent près de 40 % du parc automobile de la PPO, devraient parcourir au moins 1 200 kilomètres par mois (par rapport à 1 600 pour les véhicules attribués directement), soit 14 400 kilomètres par année. Nous avions constaté que dans les cas où la PPO avait consigné le kilométrage de ses véhicules routiers de première ligne, entre 16 % et 34 % d'entre eux avaient été sous-utilisés par rapport aux 14 400 kilomètres annuels prescrits par le MTO.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO s'est appuyé sur la ligne directrice du MTO pour établir sa propre directive relative à l'utilisation des véhicules. Les véhicules qui parcouraient moins de 1 600 kilomètres par mois étaient considérés comme étant sous-utilisés, et ceux qui parcouraient plus de 7 500 kilomètres par mois étaient considérés comme étant surutilisés. Ces points de référence avaient été inclus dans le Guide de gestion du parc automobile [en anglais seulement] de la PPO, ainsi que dans le Rapport d'utilisation et de conformité en matière de kilométrage [en anglais seulement] de la PPO. En novembre 2022, la PPO a effectué une analyse comparative des services de police de la province et a constaté que son point de référence de 1 600 kilomètres était semblable à celui de la Police régionale de York, qui avait établi un point de référence de 1 250 kilomètres par mois. Ce point de référence est maintenant inclus dans la version provisoire d'une procédure opérationnelle au sein du PPO.

- *à l'aide de cette cible, procéder à un examen de l'utilisation du parc automobile dans le but de maximiser la rentabilité tout en maintenant l'état de préparation opérationnelle;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que 241 des véhicules routiers de première ligne de la PPO étaient sous-utilisés. Nous avions estimé que le coût d'achat de ces véhicules désignés comme étant sous-utilisés en 2019-2020 s'était élevé à plus de 9 millions de dollars, et que les coûts de réparation et d'entretien de ces véhicules s'étaient élevés à près de 640 000 $ en 2019 seulement. Compte tenu de ces coûts, même une réduction modeste du nombre de véhicules appartenant à la PPO et exploités par celle-ci compte tenu des données réelles sur l'utilisation pourrait se traduire par des économies importantes au chapitre des coûts d'immobilisations et d'exploitation.

Aussi, un examen de la gestion du parc automobile de la PPO mené en 2016 par la Division de la vérification interne de l'Ontario avait révélé qu'un nombre important de véhicules de la PPO étaient sous-utilisés, et avait recommandé que la PPO examine de façon critique les véhicules sous-utilisés [traduction] « en vue d'une gestion plus efficace des fonds d'immobilisations et des dépenses opérationnelles globales ». Nous avions toutefois constaté que la PPO n'avait effectué aucune analyse significative des véhicules sous-utilisés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO a mené une évaluation sur l'utilisation des véhicules de septembre 2022 à février 2023. Cette évaluation a utilisé les données obtenues à partir du logiciel du

constructeur automobile dans plus de 260 véhicules de patrouille afin d'enregistrer les kilométrages. Cette évaluation a révélé que les kilométrages qui étaient consignés de façon manuelle équivalaient, chaque mois, à une sous-représentation d'environ 780 km par véhicule. La PPO a également lancé un tableau de bord d'optimisation du parc automobile en février 2022, ce qui permet à la direction d'examiner les données sur l'utilisation du parc automobile en temps opportun et de cerner les véhicules possiblement sous-utilisés aux fins de suivi. Les véhicules du parc automobile de la PPO sont maintenant évalués tous les trimestres par rapport au point de référence d'utilisation de 1 600 kilomètres par mois, dans l'objectif de déterminer, le cas échéant, quels véhicules du parc automobile sont sous-utilisés ou surutilisés, afin de promouvoir une utilisation plus équilibrée des véhicules par les détachements.

- *tenir compte de l'utilisation passée, des niveaux de dotation réels et de la dotation prévue, plutôt que de la dotation autorisée, dans sa stratégie sur le parc automobile et l'approvisionnement en véhicules.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la stratégie d'approvisionnement et de gestion du parc automobile de la PPO ne tenait pas compte de l'utilisation passée des véhicules ni du nombre élevé de postes vacants dans les services de police de première ligne de la PPO. Nous avions plutôt constaté que la PPO, dans sa plus récente stratégie de gestion du parc automobile, continuait d'acheter et d'attribuer des véhicules principalement en fonction du nombre d'agents qu'elle était autorisée à employer. Plutôt que de réduire le nombre de véhicules en fonction de leur utilisation, de 2016 à 2020, la PPO avait fait passer le nombre de véhicules routiers de son parc de 4 035 à environ 4 090, alors que le nombre de policiers employés par la PPO était passé de 5 785 en 2016 à 5 577 en 2020.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. À compter de janvier 2022, la PPO a commencé à examiner l'affectation historique des véhicules de patrouille de son parc automobile, ainsi que les niveaux de dotation et les rôles, par rapport à la dotation requise selon le modèle de prestation des services. Cette démarche visait à s'assurer que les affectations du parc automobile étaient liées à la dotation réelle et aux rôles réels au sein d'un détachement plutôt qu'à son niveau de dotation autorisé.

La PPO nous a indiqué qu'elle compte créer un cadre pour accroître la souplesse permettant de tenir compte des changements touchant la dotation et les rôles dans les différentes régions, ainsi qu'un outil pour évaluer les besoins en véhicules et les réaffectations aux fins d'une utilisation optimale. Ce plan comprend un programme pilote de 12 mois dans la région du Centre de la PPO, avec un examen régional des affectations du parc automobile, y compris un inventaire physique des biens et une comparaison avec les niveaux de dotation et les rôles réels. La PPO s'attend à achever ce cadre et à formuler des recommandations pertinentes sur l'utilisation des véhicules en fonction de ce cadre d'ici mars 2024, et procéder par la suite à la mise en oeuvre de ces recommandations.

D'ici septembre 2024, la PPO compte également mettre en oeuvre un processus d'évaluation des niveaux de dotation actuels et prévus par rapport aux besoins et au déploiement de son parc automobile, en tenant compte des incidences du modèle de prestation des services et d'établissement des quarts de travail. Ce processus serait déployé dans tous les détachements d'ici la fin de 2029, à mesure que le modèle de prestation des services sera élargi à l'échelle de la province. (Voir la **recommandation 1**.)

Mesure du rendement

Recommandation 13

Pour évaluer plus efficacement son rendement en matière de prestation de services de police convenables et efficaces en Ontario, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *sélectionner des indicateurs de rendement clés dans le Cadre canadien de mesures du rendement des services de police, y compris des indicateurs assortis de cibles, et en faire rapport au public;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Notre audit de l'optimisation des ressources de 2021 a montré que la PPO n'avait établi aucun indicateur de rendement clé assorti de cibles ni n'utilisait de tels indicateurs pour mesurer l'efficacité et l'efficience de ses activités. Les rapports annuels de la PPO fournissaient des renseignements supplémentaires pouvant aider à mesurer l'efficacité, comme les heures des agents de première ligne affectés à l'administration et les coûts des services de police municipaux par ménage desservi. En revanche, la PPO n'avait pas établi d'objectifs pour ces mesures ni n'utilisait les résultats pour évaluer l'efficience et la rentabilité de ses activités. La PPO ne faisait pas non plus état publiquement d'autres indicateurs potentiels d'efficience et d'efficacité pouvant fournir des renseignements précieux sur ses activités, comme le temps consacré à répondre aux demandes d'intervention et le temps perdu par les agents en raison d'une maladie.

En 2014, Statistique Canada a entrepris, en collaboration avec l'Association canadienne des chefs de police, un examen des mesures du rendement actuellement utilisées par les services de police au Canada, y compris la PPO. Cet examen a mené à l'élaboration, en 2017, du Cadre canadien de mesures du rendement des services de police (le Cadre) en 2017, auquel la PPO a contribué et qu'elle a approuvé. Le Cadre énonce 47 indicateurs de rendement qui s'articulent autour de quatre grands piliers.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en mars 2023, la PPO a terminé son examen du Cadre canadien de mesures du rendement des services de police (CCMRSP) et a déterminé quatre indicateurs de rendement du CCMRSP à partir desquels elle doit rendre compte publiquement de son rendement. Ces indicateurs sont le taux de criminalité, l'indice de gravité des crimes, le taux de classement des affaires et l'effectif policier. Le premier de ces rapports devrait être le Rapport annuel 2023 de la PPO, qui sera publié en 2024. La PPO s'attend à établir les cibles de ces quatre indicateurs d'ici décembre 2024. La PPO a déclaré qu'elle examinerait la pertinence des autres indicateurs une fois que les « services policiers convenables et efficaces » auront été définis au titre de la *Loi de 2019 sur la sécurité communautaire et les services policiers*.

- *comparer les indicateurs à ceux d'autres services de police canadiens.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, le personnel de la PPO nous avait dit que la portée et le mandat de la PPO sont uniques et diffèrent de ceux de tout autre service de police en Ontario, ce qui limite la comparabilité au sein du secteur des services policiers de la province. Toutefois, nous avions constaté que la position de la PPO sur les cibles et les indicateurs de rendement clés et sur la comparabilité entre les divers services ne concordait pas avec les commentaires qu'elle a formulés aux fins de l'élaboration d'un cadre national de rendement pour les services de police.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait effectué, en janvier 2023, une analyse des différentes administrations afin de déterminer quels services de police de l'Ontario et du Canada avaient adopté les indicateurs de rendement du CCMRSP et quels indicateurs précis avaient été adoptés. La PPO nous a informés qu'aucun des 13 services de police qu'elle a sondés (dont la GRC et la Sûreté du Québec) n'utilisait tous les indicateurs de rendement du CCMRSP. Les indicateurs les plus souvent utilisés étaient les quatre que la PPO a aussi choisis pour rendre compte publiquement de son rendement en 2023, soit le taux de criminalité, indice de gravité de la criminalité, le taux de classement des affaires et l'effectif policier. La PPO comptait terminer sa comparaison avec les autres services de police d'ici la fin de 2023, et rendre compte de ses résultats dans son rapport annuel de 2023 – qui sera publié d'ici la fin de 2024. Dans ses prochains rapports annuels, la PPO prévoyait également comparer ses progrès à l'égard

de ces quatre indicateurs à la moyenne nationale et provinciale. La PPO nous a dit qu'elle allait aussi examiner si d'autres indicateurs de rendement du CCMRSP étaient appropriés aux fins de comparaison.

Recommandation 14

Pour aider à surveiller les délais d'intervention pour les demandes de service et réduire au minimum les délais d'intervention des détachements à l'échelle de la province, la Police provinciale de l'Ontario doit :

- *déterminer les causes des problèmes liés aux données sur les délais d'intervention et prendre des mesures pour améliorer l'exactitude et la fiabilité des données au moyen de contrôles et de la formation des agents;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la PPO n'analysait pas les délais écoulés entre la réception d'une demande par l'un de ses centres de communication régionaux et l'arrivée d'un agent sur les lieux. Par conséquent, la PPO ne savait pas si ses délais moyens d'intervention étaient raisonnables, notamment pour les demandes les plus graves ou hautement prioritaires. Nous avions constaté, avec étonnement, que le temps de réponse aux demandes les plus prioritaires qui nécessitaient une intervention immédiate, comme celles mettant en cause un événement catastrophique, une blessure, une menace de blessure ou un décès, était considérablement plus long que le temps d'intervention à des demandes de services non urgentes où l'intervention de l'agent était seulement requise dès que possible. Toutefois, nous avions relevé plusieurs indications montrant clairement que ces résultats n'étaient pas exacts. Par exemple, nous avions constaté que les données de la PPO comprenaient une grande partie de demandes de services dont l'heure de répartition n'était pas consignée (case vide), et un grand nombre d'appels pour lesquels l'heure d'arrivée de l'agent n'était pas consignée.

Notre suivi a révélé qu'en janvier 2022, la PPO avait extrait trois années de données sur les délais d'intervention afin d'examiner la qualité des données, et a permis de déterminer que la principale cause de données inexactes était le défaut des agents de déclarer leur statut lorsqu'ils répondaient aux demandes de service. En réponse à cette situation, la PPO a communiqué avec les agents en novembre 2022 pour leur rappeler de déclarer leur statut lorsqu'ils répondent aux demandes de service. En avril et en novembre 2022, La PPO a également créé et distribué une fiche de conseils à tous les opérateurs de communications de la province afin de leur rappeler qu'ils pourraient devoir changer eux-mêmes les statuts si un agent qui arrive sur les lieux omet de mettre à jour son statut. La PPO a planifié la réalisation d'un audit pour assurer la conformité et améliorer l'exactitude et la fiabilité des données d'ici décembre 2023, puis chaque année par la suite.

- *établir des points de référence pour chaque détachement en fonction des variables locales;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'un suivi précis des délais d'intervention dans chaque détachement permettrait à la PPO d'évaluer le déploiement et l'horaire des agents dans l'ensemble de la province et de déterminer éventuellement les secteurs où les délais d'intervention plus longs posaient un risque pour la sécurité publique. Nous avions trouvé des exemples de plusieurs administrations qui mesuraient les délais de réponse aux demandes de service et en faisaient rapport au public. Par exemple, le service de police de Vancouver et le service de police d'Ottawa mesurent les délais d'intervention pour les demandes prioritaires et en font rapport au public, et le service de police d'Edmonton s'est fixé comme objectif de répondre à ses demandes de service les plus prioritaires (où la sécurité d'une personne est à risque) et d'arriver sur les lieux en moins de sept minutes dans 80 % des cas.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait, en janvier 2023, établi des points de référence individuels pour chaque détachement en fonction des données disponibles entre 2019 et 2021 pour les appels

de priorité 0 et 1 (demandes de service nécessitant une intervention immédiate). Cependant, pour établir ces points de référence, la PPO s'était seulement appuyée sur le délai d'intervention moyen de chaque détachement au cours de la période à l'étude. Ainsi, elle n'avait pas tenu compte des variables locales pour établir des points de référence appropriés en matière de temps de réponse des détachements; par exemple : la densité de la population, les postes vacants dans les détachements, la qualité des routes et la vitesse de circulation possible, et si la zone était couverte par la PPO.

- *prendre des mesures correctives lorsque les objectifs ne sont pas respectés;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la PPO avait fait un certain progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Bien que nous ayons constaté que la PPO établissait des points de référence pour chaque détachement, ces points de référence n'ont pas été établis en fonction d'une évaluation de ce qui était approprié en fonction des variables locales – ils étaient plutôt simplement fondés sur les délais d'intervention moyens historiques. Néanmoins, nous avons noté que la PPO a effectué, en juin 2023, un examen des données disponibles sur les délais d'intervention sur une période de six mois, et les a comparés à ses points de référence moyens sur trois ans des différents détachements. À compter de janvier 2024, la PPO compte examiner ces données chaque année afin de déterminer et de prendre des mesures correctives, au besoin.

- *signaler les délais d'intervention aux commissions des services de police municipaux.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, la PPO avait expliqué qu'il serait peu pratique d'établir une norme relative au délai d'intervention aux demandes de service, car les régions que servent les différents détachements comportent d'importantes différences géographiques. Or, nous avions constaté qu'à l'échelle internationale, il existe plusieurs services de police chargés de fournir des services de police dans de grands territoires semblables à celui de la PPO qui mesurent leurs délais d'intervention et en font rapport. Par exemple, la police de la Nouvelle-Zélande mesure les délais d'intervention dans les situations d'urgence, tant dans les régions urbaines que rurales, en fait rapport et a établi des normes relatives aux délais d'intervention. De même, la police de l'État de la Nouvelle-Galles-du-Sud, en Australie, fixe des objectifs au chapitre des délais d'intervention pour chaque situation d'urgence dans chaque district de l'État et rend compte publiquement du pourcentage de demandes auxquelles on a répondu conformément à ces objectifs.

Dans le cadre de notre suivi, en janvier 2023, le commissaire de la PPO a accepté de surveiller les délais d'intervention et de les communiquer aux commissions municipales de services policiers municipaux lors de réunions à huis clos. La PPO a déclaré que la première de ces réunions à huis clos lors desquelles les délais d'intervention seront communiqués avec les commissions municipales de services policiers aurait lieu en janvier 2024.

Recommandation 15

Pour cerner les secteurs à améliorer et affecter adéquatement ses ressources, la Police provinciale de l'Ontario doit comparer régulièrement ses taux de résolution des crimes à ceux des corps policiers canadiens semblables.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que bien que les données sur la résolution des crimes provenant d'autres administrations canadiennes soient accessibles au public, la PPO n'effectuait pas d'analyse comparative de ses résultats en matière de résolution d'incidents (résolution de crimes) par rapport aux résultats d'autres administrations afin d'évaluer son rendement et de cerner les points à améliorer. Nous avions comparé les taux de résolution des crimes de la

PPO à ceux des services de police similaires au Canada de 2016 à 2020. Nous avions alors constaté que la PPO se comparait favorablement à la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en Colombie-Britannique et en Alberta, mais qu'elle était à la traîne par rapport à la Sûreté du Québec (SQ), qui est le service de police provincial du Québec. En effet, la Sûreté du Québec avait constamment surpassé la PPO en matière de résolution des crimes au cours de cette période, ce qui indique qu'il y avait encore des points à améliorer.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'entre novembre 2022 et janvier 2023, la PPO avait évalué la façon dont elle se comparait à d'autres services de police canadiens similaires en procédant à un examen des critères suivants : structure des services de police, nombre de détachements, zone desservie par les services de police, contrats municipaux, et responsabilité des services de police des grandes municipalités. La PPO a ainsi sondé 11 services de police à travers le Canada, dont la GRC en Colombie-Britannique et en Alberta et la Sûreté du Québec – qu'elle a choisis comme comparateurs. Au moment de notre suivi, la PPO attendait que ces parties lui fournissent leurs données sur les taux de résolution pour 2021 et 2022. La PPO s'attendait à terminer cette analyse comparative d'ici décembre 2023. La PPO a également indiqué qu'elle comptait avoir comparé ses taux de résolution des crimes aux taux globaux à l'échelle nationale et provinciale, et avoir déterminé comment effectuer régulièrement cet exercice d'ici décembre 2024.

Chapitre 1
Section
1.15

Ministère des Finances

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Commission des valeurs mobilières de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3		2	1		
Recommandation 2	2		2			
Recommandation 3	3	1	2			
Recommandation 4	1		1			
Recommandation 5	3			3		
Recommandation 6	1	1				
Recommandation 7	3	3				
Recommandation 8	2			2		
Recommandation 9	1		1			
Recommandation 10	2			2		
Recommandation 11	2			2		
Recommandation 12	1		1			
Recommandation 13	4	1	2	1		
Recommandation 14	4	2	2			
Recommandation 15	2		2			
Recommandation 16	1		1			
Recommandation 17	1			1		
Recommandation 18	1	1				
Recommandation 19	3	1	2			
Recommandation 20	4	3	1			
Recommandation 21	2	2				
Recommandation 22	1		1			
Recommandation 23	4	4				
Recommandation 24	3	3				
Recommandation 25	2	2				
Recommandation 26	1	1				
Total	**57**	**25**	**20**	**12**	**0**	**0**
%	**100**	**44**	**35**	**21**	**0**	**0**

Note : **Les recommandations 1, 2, 3, 7, 9, 10, 13, 14, 15, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25** et **26** s'adressaient à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et les **recommandations 4, 5, 6, 8, 11, 12, 16, 17** et **19** s'adressaient au ministère des Finances.

Conclusion globale

Le 14 novembre 2023, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) et le ministère des Finances (le Ministère) avaient pleinement mis en oeuvre 44 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*.

La CVMO a pleinement mis en oeuvre les mesures recommandées, comme devenir plus proactive dans l'ajout d'entreprises et d'entités pouvant poser un risque pour les investisseuses et investisseurs à la liste d'avertissements à l'intention des investisseurs. Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, 217 entités ont été ajoutées à la liste d'avertissements, soit une augmentation de 206 % par rapport à la liste de l'exercice clos le 31 mars 2022, qui comprenait l'ajout de 71 entités.

Le Ministère a pleinement mis en oeuvre certaines recommandations, comme collaborer avec la CVMO pour déterminer et nommer de nouveaux membres du conseil d'administration et du Tribunal des marchés financiers en 2021 et en 2022. Nous avons constaté que ces nominations sont conformes à la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières*, à la Directive concernant les organismes et les nominations, au protocole d'entente entre le ministère des Finances et la CVMO et au processus établi par le Secrétariat des nominations.

La CVMO et le Ministère ont réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 35 % des mesures recommandées. Par exemple, la CVMO est en voie d'achever son projet d'amélioration de la transparence des frais et coûts totaux payés par les investisseurs. En avril 2023, la CVMO a approuvé des modifications proposées aux exigences améliorées en matière d'information à fournir sur les coûts relatifs aux fonds de placement, ainsi qu'aux nouvelles directives sur la déclaration des coûts et du rendement dans le cadre de l'initiative de rehaussement des obligations d'information sur le coût total. Le ministre des Finances a approuvé les modifications en juin 2023. La CVMO s'attend à achever l'implantation de ce projet d'ici janvier 2026 puisque les sociétés d'investissement ont besoin d'une période de transition prolongée pour mettre en oeuvre cette initiative complexe et potentiellement coûteuse.

Toutefois, la CVMO et le Ministère ont fait peu de progrès dans le cas de 21 % des mesures recommandées. Par exemple, le ministère des Finances a fait peu de progrès dans l'adoption de pratiques exemplaires visant à bloquer ou à retirer les sites Web non inscrits qui vendent et distribuent des titres frauduleux ou non réglementés, ou qui diffusent des renseignements poussant les investisseurs de l'Ontario à investir dans des titres frauduleux (comme l'organisme de réglementation du Québec, qui détient une autorité semblable). Le Ministère a indiqué qu'il analysait la faisabilité et la validité de cette recommandation, étant donné la nature internationale des renseignements diffusés sur les sites Web et les limites de l'autorité du Ministère et de la CVMO.

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

Contexte

La CVMO est une société d'État qui relève de l'Assemblée législative provinciale par l'entremise du ministre des Finances, en vertu des lois provinciales sur les valeurs mobilières et d'un protocole d'entente. Elle met en application et à exécution les dispositions de la *Loi sur les valeurs mobilières* (ci-après la « Loi ») et de la *Loi sur les contrats à terme sur marchandises* en vigueur en Ontario; de plus, elle met en application certaines dispositions de la *Loi sur les sociétés par actions* de l'Ontario. De plus, la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières* régit la structure organisationnelle et la structure de gouvernance de la CVMO. La CVMO a pour mandat de protéger les investisseurs contre les pratiques injustes, inappropriées ou frauduleuses; de favoriser l'équité, l'efficience et la compétitivité des marchés financiers; de favoriser la formation de capital; et de contribuer à la stabilité du système financier canadien et à la réduction du risque systémique.

La CVMO est le plus important organisme de réglementation du secteur financier au Canada

en raison de sa taille et de la nature des marchés financiers de la province et de ses participants. En 2022-2023, la CVMO comptait un effectif de 685 personnes (629 personnes en 2020/2021). Ses recettes se chiffraient à environ 158 millions de dollars (138 millions de dollars en 2020-2021) et ses dépenses, à 149 millions de dollars (128 millions de dollars en 2020-2021).

Notre audit avait permis de conclure que les processus d'établissement des règles de la CVMO étaient longs, surtout lorsque les règles devaient être rédigées de concert avec d'autres organismes de réglementation des valeurs mobilières qui font partie des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM). Il fallait en moyenne 2,9 ans à la CVMO pour élaborer une nouvelle règle ou politique ou pour apporter une modification proposée par les ACVM, soit plus d'un an de plus que pour les règles de l'Ontario seulement (1,7 an). Des retards étaient également attribués à la complexité du secteur et à la forte opposition de l'industrie au changement. Deux changements visant à accroître la protection des investisseurs (c'est-à-dire les interdictions proposées sur les frais de vente différés et les commissions de suivi) avaient pris plus d'une décennie à mettre en oeuvre.

Notre audit avait également révélé que la CVMO était vulnérable à l'ingérence politique, ce qui risquait de miner son indépendance et son impartialité. Par exemple, en ce qui concerne les frais de vente différés, le Ministère avait surpris la CVMO en septembre 2018 en s'opposant publiquement au consensus des ACVM dirigé par la CVMO sur la réforme nécessaire. Le Ministère avait par la suite fait marche arrière en mai 2021. Cet incident avait démontré la capacité du gouvernement de passer outre au jugement de la CVMO et aux preuves à l'appui d'une réforme proposée.

Nous avions également confirmé que la CVMO disposait d'outils d'application restreints. Par exemple, elle n'avait pas le pouvoir de donner des « contraventions » à des particuliers et à des entreprises pour des infractions qui ne justifiaient pas une enquête complète de la Direction générale de l'application de la loi de la CVMO. La CVMO n'avait pas non plus le pouvoir d'ordonner la saisie d'actifs ni d'ordonner le refus des renouvellements de permis de conduire pour percevoir des sanctions, pouvoir que détenait l'organisme de réglementation des valeurs mobilières de la Colombie-Britannique. Entre les exercices 2011-2012 et 2020-2021, la CVMO avait perçu seulement 28 % des 525 millions de dollars en sanctions pécuniaires qu'elle avait imposées. La majeure partie du solde non perçu était due à des personnes et des entités non réglementées, comme celles qui négocient ou conseillent dans le domaine des valeurs mobilières sans être enregistrées auprès de la CVMO. L'absence d'outils efficaces d'application de la loi avait empêché la CVMO de dissuader les actes répréhensibles.

La CVMO dépose les sommes perçues au titre des pénalités administratives et autres ordonnances d'exécution dans un fonds spécial appelé le fonds désigné. En 2020-2021, le solde du fonds désigné s'élevait à 117 millions de dollars. Nous avions constaté que du montant perçu et accumulé dans le fonds désigné de la CVMO, elle n'avait versé que de 6 % à 11 % par année au profit de la collectivité des investisseurs et à d'autres fins permises par la Loi. De 2016-2017 à 2020-2021, environ 208 millions de dollars en sanctions avaient également été versés directement aux investisseurs par des contrevenants.

Dans le cadre de notre audit, nous avions constaté que certains systèmes d'information de la CVMO étaient passablement désuets et n'étaient pas intégrés, ce qui avait nui à sa capacité d'utiliser efficacement les données recueillies.

Voici certaines de nos principales constatations :

- La CVMO pourrait mieux s'assurer que les entreprises agissent dans l'intérêt supérieur de leurs clients. Des études avaient démontré que la plupart des investisseurs croyaient à tort que les courtiers avaient l'obligation légale d'agir dans l'intérêt supérieur de leurs clients. Afin d'améliorer la qualité et l'impartialité des conseils que les investisseurs recevaient, les ACVM, avec le concours de la CVMO comme chef de file, avaient commencé à étudier le domaine et à proposer des réformes possibles. Initialement, les réformes proposées

comprenaient une référence à une obligation fiduciaire ou une norme générale similaire sur l'intérêt supérieur du client, semblable à ce qui est exigé au Royaume-Uni, en Australie et dans l'Union européenne. Une telle mesure obligerait les courtiers à agir dans l'intérêt supérieur de leurs clients. Toutefois, les changements proposés, appelés les « réformes axées sur le client », étaient de portée plus restreinte et plus complexe, et ils permettraient la poursuite des conflits d'intérêts systémiques.

- Il a fallu plus d'une décennie pour interdire les frais de vente différés et les commissions de suivi, et l'interdiction de ces commissions ne s'appliquait qu'aux courtiers exécutants et non aux autres courtiers. Le 1er juin 2022, les commissions de suivi ont été interdites pour les courtiers/négociants exécutants (c'est-à-dire les courtiers qui ne sont pas autorisés, en vertu de la réglementation existante, à fournir des conseils aux investisseurs). Les commissions de suivi sont toujours permises pour les courtiers à service complet qui mettent en place des contrôles complexes pour détecter, documenter, divulguer et régler les conflits. Un conflit d'intérêts pourrait découler de cette entente, c'est-à-dire qu'un courtier pourrait chercher à maximiser ses propres revenus en recommandant des fonds qui lui rapportent des commissions plus élevées, que ces fonds soient ou non les meilleurs pour l'investisseur. Certains contrôles similaires en place dans le secteur canadien des placements se sont révélés inefficaces pour prévenir de tels conflits d'intérêts. En revanche, au Royaume-Uni et en Australie, les organismes de réglementation des valeurs mobilières interdisent ce type de commissions intégrées depuis 2012.
- La CVMO avait effectué des examens limités pour vérifier l'entrée sur les marchés financiers de sociétés d'acquisition à vocation spécifique (SAVS), de sociétés de capital de démarrage (SCD) et de sociétés ayant fait l'objet d'une prise de contrôle inversée (PCI). Par exemple, de 2016-2017 à 2020-2021, la CVMO n'avait examiné que 7 SCD sur un total de 77 au moment de l'entrée sur le marché, après avoir cerné des problèmes liés à leurs promoteurs. La CVMO n'avertissait pas toujours les investisseurs des risques particuliers que posait ce genre d'opérations. Dans deux exemples que nous avions examinés, des sociétés fermées entrées sur les marchés en prenant le contrôle d'une société ouverte avaient fait face à de nombreuses allégations et plaintes concernant des conflits d'intérêts et des délits d'initié. Une des sociétés avait finalement été retirée de la bourse. L'autre société avait été condamnée par la Cour supérieure de justice de l'Ontario à indemniser les investisseurs pour avoir omis des faits importants ayant entraîné l'augmentation artificielle du cours de l'action. Étant donné que l'émission de titres sur les marchés publics au moyen de la méthode traditionnelle des premiers appels publics à l'épargne (PAPE) tend à coûter plus cher aux sociétés en raison des frais juridiques, de l'examen de la réglementation et du volume de documents requis, les autres méthodes d'entrée sur les marchés publics étaient de plus en plus populaires.
- Le directeur de la Direction du financement des sociétés de la CVMO n'avait pas le pouvoir réglementaire suffisant pour réagir efficacement et en temps opportun lorsqu'elle relevait l'absence d'information suffisante de la part des sociétés ayant distribué des titres au moyen d'une exemption réglementaire. De 2016-2017 à 2019-2020, nous avions constaté que la Direction du financement des sociétés avait relevé des préoccupations de non-conformité liées au manque de renseignements destinés aux investisseurs dans 36 des 104 examens des dossiers d'information (soit 35 % des cas) effectués par la Direction. La Direction du financement des sociétés n'avait pas le pouvoir d'émettre une ordonnance de cessation des opérations à l'endroit d'une société pour non-conformité; elle ne pouvait que demander à la

société de cesser volontairement de distribuer des titres jusqu'à ce qu'elle se soit conformée à l'obligation d'information. Nous avions examiné en détail 10 des 36 examens effectués par la Direction et, dans 2 de ces 10 examens, nous avions déterminé que les investisseurs potentiels auraient pu être mieux protégés si le directeur de la Direction du financement des sociétés avait été investi, en vertu de la loi, du pouvoir d'émettre une ordonnance de cessation des opérations à l'endroit de la société pour insuffisance d'information.

- La CVMO ne disposait pas de la technologie et des outils d'analyse nécessaires pour assurer une supervision efficace des participants au marché. Le personnel de la CVMO avait de la difficulté à intégrer l'information provenant de diverses bases de données. Une meilleure intégration des systèmes de TI était nécessaire pour repérer d'éventuelles infractions aux lois sur les valeurs mobilières commises par les émetteurs dans les secteurs public et privé ou sur les marchés financiers exemptés (lorsque des sociétés pouvaient être exemptées des exigences législatives). Nous avions constaté que la Direction de l'application de la loi de la CVMO ne disposait ni d'outils ni de capacités essentielles d'analyse des données et de production de rapports pour évaluer l'efficacité de son rendement. Par exemple, elle n'était pas en mesure de faire le suivi du délai moyen entre la réception et la clôture d'un dossier d'application de la loi, ni de signaler les cas qui exigent exceptionnellement beaucoup de temps. Ces activités étaient effectuées manuellement par le personnel.

Nous avions formulé 26 recommandations préconisant 57 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Nous avions reçu l'engagement du ministère des Finances et de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario à prendre des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et octobre 2023. Nous avons obtenu de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et du ministère des Finances une déclaration écrite selon laquelle ils nous ont fourni des renseignements complets et à jour au 14 novembre 2023 à propos de l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre rapport d'audit original, deux ans auparavant.

La CVMO tarde à adopter des mesures de protection pour les investisseurs dans les fonds communs de placement et la nécessité d'autres mesures devrait être évaluée

Recommandation 1

Pour s'acquitter de son mandat de protection des investisseurs contre les pratiques injustes ou inappropriées, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit élaborer et mettre en oeuvre d'autres mesures pour protéger les investisseurs, notamment :

- *exécuter le projet pour améliorer la transparence de la totalité des frais et des coûts payés par les investisseurs;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2026.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO avait dirigé des efforts, qualifiés de « réformes axées sur les clients », pour veiller à ce que les investisseurs reçoivent des conseils pertinents des conseillers, des courtiers et de leurs représentants (courtiers). Toutefois, ces changements étaient moins rigoureux et moins restreints que les normes plus élevées d'obligation fiduciaire ou d'obligations semblables en vertu desquelles les courtiers devraient agir dans l'intérêt supérieur de leurs clients.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en avril 2023, la CVMO avait approuvé des modifications proposées aux exigences améliorées en matière d'information à fournir sur les coûts relatifs aux fonds de placement, ainsi qu'aux nouvelles directives sur la déclaration des coûts et du rendement dans le cadre de l'initiative de rehaussement des obligations d'information sur le coût total. L'initiative de rehaussement des obligations d'information sur le coût total vise à augmenter la sensibilisation des investisseurs à l'égard des frais courants associés à leurs fonds de placement. Ces renseignements doivent être présentés sous forme de pourcentage pour chaque fond et de montant total en dollars, et ce, pour tous les fonds de placement. L'initiative de rehaussement des obligations d'information sur le coût total a été élaborée par un comité de projet conjoint composé de plusieurs organismes de réglementation, y compris des membres des Autorités canadiennes en valeurs mobilières et des Organismes canadiens de réglementation en assurance. Ces modifications proposées ont été publiées en avril 2023 et approuvées par le ministère des Finances en juin 2023. La CVMO s'attend à achever l'implantation de ce projet d'ici janvier 2026 puisque les sociétés d'investissement ont besoin d'une période de transition prolongée pour mettre en oeuvre cette initiative complexe et potentiellement coûteuse.

- *déterminer dans un délai raisonnable si les objectifs des réformes axées sur le client ont été atteints, y compris, entre autres, que les conflits d'intérêts importants sont traités dans l'intérêt supérieur des clients dans le choix des produits à offrir à ces derniers;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, un groupe de défense des intérêts des investisseurs que nous avions interviewé avait souligné que les réformes axées sur le client étaient semblables aux règles actuelles de l'industrie qui n'avaient pas permis d'obtenir des conseils objectifs et professionnels dans l'intérêt supérieur des investisseurs. Ces règles coexistaient avec des mécanismes de rémunération et des pratiques incitatives qui récompensent les courtiers aux dépens des investisseurs.

Selon notre suivi, la CVMO a mis à jour ses programmes d'examen de la conformité à des fins de vérification de la conformité des inscrits aux exigences révisées dans le cadre des réformes axées sur le client, notamment en matière de conflits d'intérêts, d'ententes de recommandation, de divulgation des relations et de communications trompeuses. Elle avait procédé à des mises à jour aux fins de la vérification de la conformité aux exigences en matière de connaissance du client, de connaissance du produit et de convenance au client. La CVMO achève la mise à jour des exigences, qui devraient être intégrées à ses activités d'ici l'automne 2023. Dans le cadre de ses examens périodiques de la conformité, la CVMO a également vérifié la conformité aux exigences en matière de conflits d'intérêts des réformes axées sur le client. La CVMO a indiqué qu'elle continuera à mener des examens fondés sur les nouvelles exigences des réformes axées sur le client. De plus, elle a achevé un projet qui mettait précisément l'accent sur la conformité des inscrits aux exigences en matière de conflits d'intérêts. Au total, la CVMO a procédé à l'examen de 46 entreprises inscrites dans le cadre de ce projet. En août 2023, la CVMO a émis un avis au personnel portant sur les conclusions et offrant des directives supplémentaires pour les inscrits. Elle prévoit mettre pleinement en oeuvre cette mesure recommandée d'ici décembre 2024.

- *si les réformes axées sur le client n'ont pas permis d'obtenir les avantages escomptés, envisager d'autres options stratégiques pour protéger les investisseurs, notamment l'élimination complète des commissions de suivi et l'instauration d'une norme générale fondée sur l'intérêt supérieur pour obliger les conseillers, les courtiers et les représentants à agir dans l'intérêt supérieur de leurs clients.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que la CVMO et les ACVM avaient relevé d'importants problèmes

concernant les frais de vente reportés et les commissions de suivi et ont publié des preuves de préjudices. Les commissions de suivi ont suscité des critiques particulières dans les cas où des courtiers qui ne sont pas autorisés à donner des conseils aux investisseurs (c'est-à-dire les courtiers exécutants qui n'évaluent pas la pertinence du produit pour l'investisseur) reçoivent des commissions de suivi pour la prestation de conseils.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que la CVMO attend les résultats des réformes axées sur le client. Elle a précisé que si les réformes axées sur le client ne permettent pas d'obtenir les avantages escomptés, elle envisagera d'autres options stratégiques pour protéger les investisseurs, notamment l'élimination complète des commissions de suivi et l'instauration d'une norme générale fondée sur l'intérêt supérieur des clients. Une décision à cet égard devrait être prise d'ici décembre 2025.

Recommandation 2

Afin de mieux protéger les investisseurs grâce à des processus efficients d'établissement de règles et compte tenu de l'importance d'une réglementation harmonisée des valeurs mobilières au Canada et de la possibilité que les mesures prises par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) influent sur les autres provinces sans la participation de leurs commissions des valeurs mobilières, la CVMO doit :

- *évaluer, approuver et mettre en oeuvre des règles, indépendamment des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, lorsque la participation d'autres organismes de réglementation des valeurs mobilières ralentit sensiblement des initiatives clés;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le processus d'établissement de règles pour les marchés financiers était extrêmement lent. Par exemple, la CVMO avait pris l'initiative d'instaurer des réformes dans le secteur des fonds communs de placement, dans le but déclaré de protéger les investisseurs. Toutefois, il avait fallu près d'une décennie pour interdire sélectivement des pratiques de vente, comme les frais de vente différés et les commissions de suivi (uniquement pour les courtiers exécutants), qui sont souvent réputées comme injustes et prédatoires.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la CVMO a créé et utilise un formulaire interne d'intégration du projet de politique depuis juin 2023. Ce formulaire comprend diverses questions normalisées qui aident le personnel de la CVMO à effectuer des évaluations au cas par cas et à déterminer si la participation d'autres organismes de réglementation des valeurs mobilières risque de faire en sorte que l'avancement du projet accuse un retard important par rapport au calendrier de gestion de projet établi par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

La CVMO prévoit améliorer davantage son processus d'établissement de règles et de politiques en élaborant et en mettant en oeuvre un outil centralisé qui permet de rassembler tous les projets de politique en cours en un seul répertoire et qui guide le personnel vers l'atteinte de divers jalons des processus d'élaboration, d'approbation, de publication et de surveillance après la mise en oeuvre. La CVMO prévoit mettre pleinement en oeuvre cette mesure recommandée d'ici décembre 2024.

- *mettre davantage l'accent sur la gestion des risques liés à la protection des investisseurs.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les projets comportant une composante de protection des investisseurs prenaient en moyenne 3,9 ans à réaliser, comparativement à 2 ans pour les projets qui ne comportaient pas ce volet. Nous avions également constaté que le cadre de gestion des risques de la CVMO qualifiait la protection des investisseurs de « faible priorité » en ce qui concerne les mesures supplémentaires requises pour gérer le risque.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons noté que la CVMO élabore des directives internes pour s'assurer que la protection des investisseurs demeure une priorité qui doit néanmoins être équilibrée en fonction

des éléments de son nouveau mandat élargi, qui inclut la contribution à la compétitivité des marchés et à la formation de capital. Ces directives comprennent des questions pour permettre au personnel de la CVMO d'évaluer la pertinence d'éléments précis du mandat relativement à des enjeux réglementaires précis. La CVMO a indiqué qu'elle continuerait de mettre à jour ses directives au besoin, de cerner et d'évaluer les risques qui influent sur la protection des investisseurs, d'élaborer des plans d'action et de tenter d'atténuer ces risques. Les mesures prises comprennent des communications accrues avec le comité consultatif des investisseurs (CCI) de la CVMO et celui des Autorités canadiennes en valeurs mobilières afin d'atténuer les risques pour la protection des investisseurs particuliers. Dans l'Énoncé des priorités 2023-2024 de la CVMO, la protection des investisseurs demeure une priorité.

La CVMO s'attend à ce que les directives internes soient achevées d'ici décembre 2023.

Recommandation 3

Pour s'acquitter de son mandat de protection des investisseurs contre les pratiques injustes ou inappropriées, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit :

- *inclure la protection des investisseurs comme priorité clé dans son énoncé annuel des priorités, avec les mesures et résultats prévus;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions noté que les principes primordiaux contenus dans l'énoncé des priorités de la CVMO pour 2021-2022 ne comprenaient pas la protection des investisseurs, même si le texte du document indiquait que « la protection des investisseurs est toujours la priorité absolue » pour la CVMO et que les mesures prises en vertu des objectifs existants se rapportent à la protection des investisseurs.

Lors de notre suivi, nous avons observé que l'Énoncé des priorités de la CVMO, qui fait partie de son plan d'activités pour 2022-2023/2024-2025 publié en avril 2022, comprend une initiative précise visant à améliorer l'expérience et la protection des investisseurs particuliers. Les mesures proposées comprennent un accent accru sur l'éducation des investisseurs et la littératie financière, l'accroissement du recours aux sites de médias sociaux, la refonte du site Web de la CVMO destiné aux investisseurs et la poursuite de la mise en oeuvre de sa stratégie pour les personnes âgées. Les autres initiatives de renforcement de la protection des investisseurs contenues dans l'énoncé des priorités de 2022-2023 comprennent les suivantes :

- accroître l'accent mis sur les investisseurs particuliers au moyen d'activités d'éducation, de politiques, de recherche et de sciences du comportement;
- renforcer les services de résolution de conflit pour les investisseurs, comme l'Ombudsman des services bancaires et d'investissement, en mettant en oeuvre des politiques et en exerçant des activités de surveillance;
- surveiller les répercussions de l'interdiction des frais de vente différés et de l'interdiction des ordres d'exécution et y réagir.

Selon son plan d'activités pour 2022-2023/2024-2025, la CVMO prévoit une prise en compte élargie du point de vue des investisseurs au début du processus d'élaboration des politiques.

De plus, le rapport annuel de la CVMO comprend un rapport sur l'énoncé des priorités, qui précise l'état de la mise en oeuvre des priorités clés et les résultats connexes pour le dernier exercice. Le rapport annuel 2022-2023 de la CVMO, publié en octobre 2023, décrit les progrès de la CVMO vers l'atteinte de son objectif d'améliorer l'expérience et la protection des investisseurs particuliers. Voici certaines des réalisations de la CVMO mentionnées dans le rapport annuel 2022-2023 :

- ajout d'une page consacrée à la prévention de la fraude sur le site GerezMieuxVotreArgent.ca pour mieux éduquer les investisseurs en ce qui concerne la fraude financière et ses signaux d'alerte;
- lancement du microsite InvestorOffice.ca afin de fournir de l'information sur les activités

réglementaires du Bureau des investisseurs, notamment des mises à jour sur les efforts en matière d'éducation des investisseurs et des documents;
- lancement d'un certain nombre de ressources liées aux cryptoactifs pour éduquer les investisseurs;
- élargissement du programme multiculturel de sensibilisation et d'éducation.
- *inclure, à titre d'exigence par défaut, les membres ayant une expérience en protection des investisseurs particuliers et une perspective de protection des investisseurs au sein de ses comités consultatifs sur les politiques;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO avait dix comités consultatifs sur les politiques, dont un comité consultatif des investisseurs qui se penche sur les enjeux de protection des investisseurs. Toutefois, nous n'avions pas trouvé de preuve d'une attente générale (p. ex., dans le mandat des comités ou dans les critères de nomination) selon laquelle les comités consultatifs stratégiques devraient compter des membres ayant une expérience directe des questions de protection des investisseurs ou une perspective éprouvée de protection des investisseurs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la CVMO était en voie d'adopter une autre approche afin de mettre en oeuvre la recommandation. Cette approche vise à faire en sorte que les perspectives de protection des investisseurs particuliers puissent être fournies à d'autres comités consultatifs par l'entremise du comité consultatif des investisseurs de la CVMO. Le comité consultatif des investisseurs de la CVMO continue d'offrir une perspective de protection des investisseurs au personnel et au conseil d'administration aux fins d'exécution du mandat de la CVMO. La CVMO nous a informés que pour donner suite à cette recommandation, l'ordre du jour des réunions de chacun des autres comités consultatifs de la CVMO sera remis à la présidence du comité consultatif des investisseurs de la CVMO à l'avance. En outre, à la discrétion de la présidence, le comité consultatif des investisseurs de la CVMO peut participer à toute discussion portant sur les éléments figurant à l'ordre du jour des réunions. La CVMO croit que cette étape fournira un soutien continu à l'offre d'une perspective de protection des investisseurs au personnel et au conseil d'administration. La CVMO s'attend à ce que cette approche soit mise en oeuvre d'ici juin 2024.

De plus, la CVMO a établi des lignes directrices pour le recrutement des membres des comités selon lesquelles il faut établir si la nomination d'un membre ayant une expérience directe des questions de protection des investisseurs particuliers ou une perspective éprouvée de protection des investisseurs est appropriée et contribue au mandat du comité pertinent. Si ce n'est pas le cas, il faut documenter la justification à l'appui. Cela ne signifierait pas nécessairement qu'il est nécessaire de voir à ce que les investisseurs soient représentés au sein des comités.

La CVMO a précisé qu'elle prévoie mettre en oeuvre ces lignes directrices et que leur adoption aura lieu graduellement puisqu'un comité consultatif doit être reconstitué en raison du processus. La CVMO a indiqué que le Bureau des investisseurs joue également un rôle essentiel dans l'identification des besoins et des priorités des investisseurs, ce qui permet d'éclairer ses travaux.

- *prendre les mesures pertinentes dans le cadre de sa consultation publique sur les changements apportés aux règles et aux politiques afin de déterminer et d'évaluer les intérêts particuliers et de les comparer aux avantages des changements pour protéger les investisseurs.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions relevé que l'avis de modification de 2019 (les changements apportés aux règles) indiquait qu'il y avait eu 135 lettres de commentaires publics à propos des changements proposés en vue de protéger les investisseurs. De ce nombre, 117 provenaient

d'intervenants de l'industrie et 18 d'investisseurs, de défenseurs des investisseurs, d'universitaires et d'autres intervenants non sectoriels. Le résumé des commentaires accompagnant les changements indiquait que de nombreux commentateurs de l'industrie ne voulaient pas d'une norme globale portant sur l'intérêt supérieur des clients.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le formulaire interne d'intégration du projet de politique utilisé par la CVMO depuis juin 2023 comprend des questions normalisées qui aident le personnel à reconnaître les commentaires du public sur les changements de règles et à évaluer leur incidence sur les investisseurs.

Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 2**, la CVMO prévoit améliorer davantage son processus d'établissement de règles et de règles et de politiques, y compris l'intégration d'une perspective de protection des investisseurs, en élaborant et en mettant en oeuvre un outil centralisé qui permet de rassembler tous les projets de politique en cours en un seul répertoire et qui guide le personnel vers l'atteinte de divers jalons. La CVMO prévoit mettre pleinement en oeuvre cette mesure recommandée d'ici décembre 2024.

Recommandation 4

Pour aider la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) à protéger les investisseurs contre les pratiques injustes ou inappropriées, nous recommandons au ministère des Finances de collaborer avec le Comité de gestion interne et des mises en candidature de la CVMO pour déterminer les membres du conseil d'administration ayant une expérience de la protection des investisseurs particuliers et une perspective de protection des investisseurs, et recommander leur nomination, afin que cette perspective soit améliorée dans la représentation des membres du conseil d'administration.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les membres du conseil d'administration avaient principalement acquis leur expérience et obtenu leur qualification dans le secteur des placements. Ils n'avaient pas nécessairement d'expérience des enjeux de la protection des investisseurs, par exemple en travaillant pour un organisme de protection des investisseurs ou des consommateurs.

En septembre 2022, le conseil d'administration a approuvé une mise à jour de la matrice des compétences des membres du conseil afin d'inclure une expérience liée à la protection des investisseurs. Le conseil d'administration de la CVMO nous a avisés qu'elle envisagerait d'inclure une expérience liée à la protection des investisseurs particuliers à titre de critère clé dans le cadre de l'évaluation des futurs membres éventuels lors du prochain recrutement. Les recommandations émises par la présidence relativement à la nomination des membres du conseil d'administration de la CVMO sont évaluées par le ministre des Finances, qui prend la décision de recommander une nomination au lieutenant-gouverneur en conseil.

Toutefois, le conseil d'administration de la CVMO n'a procédé à aucun recrutement puisque le mandat des membres ne prend pas fin avant avril 2024. Au moment de notre suivi, la CVMO prévoyait lancer un processus visant à recruter jusqu'à trois nouveaux membres du conseil et à recommander la nomination de membres possédant une expérience dans le domaine de la protection des investisseurs particuliers.

Une ingérence politique inopportune a porté atteinte à l'indépendance opérationnelle de la CVMO dans l'établissement de règles de marché fondées sur des données probantes

Recommandation 5

Afin de préserver l'indépendance opérationnelle de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) et d'éliminer les perceptions d'ingérence politique manifeste lorsque le ministère des Finances est en désaccord avec une règle proposée par la CVMO, nous recommandons au Ministère de diffuser :

- *les critères utilisés pour rendre la décision divergente;*
- *les éléments de la décision (y compris les conseils des lobbyistes et des défenseurs des investisseurs);*
- *l'évaluation des éléments par le Ministre, y compris les intérêts particuliers contre la protection des investisseurs.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que la CVMO était vulnérable à l'ingérence politique, ce qui risquait de miner son indépendance et son impartialité. Par exemple, en ce qui concerne les frais de vente différés, le Ministère avait surpris la CVMO en s'opposant publiquement au consensus des ACVM dirigé par la CVMO sur la réforme nécessaire en 2018. Le Ministère avait par la suite fait marche arrière en 2021. Cet incident a démontré la capacité du gouvernement de passer outre au jugement de la CVMO et aux preuves à l'appui d'une réforme proposée.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a accompli peu de progrès pour mettre en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a indiqué qu'il continuera à examiner cette recommandation pour déterminer comment elle pourrait interagir avec la législation sur la protection de la vie privée, notamment la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, qui soustrait à la communication les dossiers qui contiennent du matériel ne visant pas à éclairer les décisions relatives aux politiques du Conseil des ministres. La *Loi sur la Commission des valeurs mobilières*, adoptée en avril 2022, a modernisé le processus de gouvernance d'entreprise de la CVMO et établi un tribunal des marchés financiers indépendant. Conjointement avec la *Loi sur les valeurs mobilières*, cette loi fournit à la CVMO une structure de gouvernance et un cadre législatif pour lui permettre de répondre à l'évolution des marchés financiers et d'exercer son pouvoir de réglementation de manière appropriée et indépendante. En vertu du cadre législatif actuel, pendant son processus d'établissement de règles, la CVMO est en mesure de mener des consultations auprès des intervenants à propos de changements de règles importants. Les commentaires reçus de ces intervenants sont publiés sur le site Web de la CVMO afin d'assurer la transparence de ce processus. Toutefois, le Ministère n'a pas encore divulgué publiquement comment sa participation au nouveau processus décisionnel serait transparente et exempte de perceptions d'ingérence politique manifeste, notamment la manière dont ce critère serait utilisé pour prendre des décisions qui diffèrent des propositions de la CVMO, sa participation aux décisions et l'évaluation du ministre concernant la participation au processus décisionnel.

Recommandation 6

Pour que le conseil d'administration de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) compte des membres indépendants possédant les compétences et l'expérience pertinentes, nous recommandons au ministère des Finances de collaborer avec le président de la CVMO pour suivre un processus de nomination qui tient compte des conseils et des recommandations du conseil et de son comité de gestion interne et des mises en candidatures.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2019, le gouvernement avait dérogé à deux reprises au processus établi pour les nominations au conseil d'administration de la CVMO.

Après notre audit, soit en avril 2022, l'entrée en vigueur de la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières*, qui prévoit l'établissement du Tribunal des marchés financiers, a modifié le cadre de gouvernance de la CVMO. Selon la nouvelle organisation de la gouvernance, les fonctions de nature judiciaire et réglementaire ont été séparées. Le Ministère a également collaboré avec la CVMO pour trouver et nommer de nouveaux membres du conseil d'administration et du Tribunal des marchés financiers. Dans des lettres adressées au ministre des Finances en septembre 2021 et en janvier 2022, la CVMO recommandait la nomination de plusieurs

membres potentiels au sein du conseil d'administration et du Tribunal des marchés financiers. Le Ministre a recommandé la nomination de neuf membres au sein du conseil d'administration de la CVMO et de dix membres au sein du Tribunal des marchés financiers en avril 2022. Nous avons constaté que ces nominations sont conformes à la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières*, à la Directive concernant les organismes et les nominations, au protocole d'entente entre le ministère des Finances et la CVMO et au processus établi par le Secrétariat des nominations.

La CVMO pourrait prendre davantage de mesures d'application de la loi pour décourager les infractions commises par des entreprises et des particuliers non réglementés

Recommandation 7

Pour sensibiliser les investisseurs ontariens aux écarts de conduite dans le secteur des marchés financiers, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit :

- *être plus active en ajoutant des entreprises frauduleuses à sa propre liste d'avertissement des investisseurs;*
- *mettre régulièrement cette liste à jour;*
- *sensibiliser le public à l'existence de la liste.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné un échantillon de 35 des 2 029 dossiers pour lesquels aucune mesure n'avait été prise, et nous avions constaté que dans 17 d'entre eux (soit 49 %), la Direction de l'application de la loi avait confirmé l'inconduite, mais n'avait pas mis à jour la liste d'avertissement des investisseurs en y ajoutant cette information. Nous étions d'avis qu'une liste d'avertissement plus à jour et plus complète sur le site Web de la CVMO et une sensibilisation accrue des investisseurs à l'existence de la liste d'avertissement renforceraient la sensibilisation du public aux inconduites dans le secteur.

Nous avons remarqué lors de notre suivi que la CVMO est devenue plus proactive dans l'ajout d'entreprises et d'entités pouvant poser un risque pour les investisseuses et investisseurs à la liste d'avertissements à l'intention des investisseurs. Les ajouts réguliers à la liste d'avertissements sont fondés sur les évaluations de l'équipe responsable des mesures perturbatrices de la CVMO, qui détermine si certaines conduites d'entreprises et d'entités posent un risque pour les investisseurs de l'Ontario et justifient un avertissement. Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, 217 entités ont été ajoutées à la liste d'avertissements, soit une augmentation de 206 % par rapport à la liste de l'exercice clos le 31 mars 2022, qui comprenait l'ajout de 71 entités.

Afin de faire connaître davantage la liste d'avertissements à l'intention des investisseurs, la CVMO a pris les mesures suivantes depuis notre audit de 2021 :

- émission de 18 communiqués de presse pour aviser les investisseurs des nouveaux ajouts à la liste en 2022-2023. Chacun de ces communiqués mentionne les entités ajoutées au cours des trois semaines précédentes;
- ajout à son site Web d'une page d'éducation des investisseurs qui comprend un lien vers la liste d'avertissements à l'intention des investisseurs, qui est mise à jour automatiquement sur une base régulière;
- diffusion de la liste d'avertissements à l'intention des investisseurs par divers moyens de communication, y compris dans les médias sociaux (Twitter, Facebook) et dans le bulletin Investor News.

Le Bureau des investisseurs de la CVMO a communiqué la liste aux personnes participant à ses activités de sensibilisation. Du 1er janvier au 30 novembre 2022, le Bureau des investisseurs a participé à 115 activités de sensibilisation.

Recommandation 8

Afin de mieux protéger les investisseurs ontariens contre les inconduites financières et les infractions aux lois sur les valeurs mobilières, nous recommandons au ministère des Finances d'adopter des pratiques exemplaires d'autres administrations, notamment pour donner à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario les pouvoirs suivants :

- *bloquer ou supprimer les sites Web non enregistrés qui commercialisent et distribuent des titres frauduleux ou non réglementés ou qui distribuent de l'information pour inciter les investisseurs de l'Ontario à investir dans des titres frauduleux (comme le pouvoir accordé à l'organisme de réglementation des valeurs mobilières du Québec);*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions notamment constaté que l'organisme de réglementation des valeurs mobilières du Québec a le pouvoir de bloquer ou de supprimer des sites Web frauduleux. L'organisme de réglementation des valeurs mobilières du Royaume-Uni s'est fixé comme objectif de bloquer ou de supprimer ces sites Web dans les 24 heures afin de minimiser les pertes pour les investisseurs potentiels. Au moment de notre audit, la CVMO n'avait pas le même pouvoir de bloquer ou d'éliminer le marketing sur les sites Web non enregistrés et la distribution de titres frauduleux ou non réglementés, ni la distribution d'information pour inciter les investisseurs à investir dans des titres frauduleux. Un tel pouvoir aiderait à protéger les investisseurs de l'Ontario contre l'investissement dans ces types de produits.

Nous avons noté dans le cadre de notre suivi que le Ministère a accompli peu de progrès pour mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère collabore avec la CVMO dans le cadre de l'analyse des ramifications stratégiques et juridiques de la mise en oeuvre de cette recommandation, qui comprend une analyse de la constitutionnalité du blocage de sites Web en Ontario. Le ministère du Procureur général a également été consulté. On lui a demandé de fournir une opinion quant à la constitutionnalité de certains aspects de la réglementation du secteur des télécommunications.

De plus, le Ministère a indiqué qu'il analysait la faisabilité et la validité de cette recommandation, étant donné la nature internationale des renseignements diffusés sur les sites Web et les limites de l'autorité du Ministère et de la CVMO. Le Ministère prévoit mener d'autres recherches et collabore avec la CVMO afin d'assurer la faisabilité des mesures liées à cette recommandation. Le Ministère réfléchit également à l'ajout d'outils qui pourraient être utilisés pour atteindre les objectifs stratégiques liés à cette recommandation.

- *imposer des sanctions administratives pécuniaires, sous forme de contraventions, semblables au pouvoir conféré à l'organisme de réglementation des valeurs mobilières de la Colombie-Britannique, dans les cas d'inconduite moins flagrants.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons noté lors de notre audit de 2021 que l'organisme de réglementation des valeurs mobilières de la Colombie-Britannique avait obtenu, en 2020, en vertu de la *Securities Act*, le pouvoir d'imposer des sanctions administratives pécuniaires. Ces actions comprennent l'émission de « contraventions » sur la base de renseignements obtenus à la suite d'un examen, d'une enquête ou d'une autre source (par exemple, un organisme d'autoréglementation comme l'Organisme canadien de réglementation du commerce des valeurs mobilières (OCRCVM), un auditeur ou une bourse) pour des infractions à la *Securities Act* ou à ses règlements ou à une décision de la commission des valeurs mobilières de la Colombie-Britannique. La CVMO n'avait pas obtenu le pouvoir, par exemple, de donner des contraventions pour dissuader les responsables de cas d'inconduite moins flagrants qui exigent des sanctions plus sévères qu'une lettre d'avertissement, mais qui ne justifient pas les dépenses et les ressources d'une enquête ou d'une audience complète.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a accompli peu de progrès pour mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère collabore avec la CVMO dans le cadre de l'analyse des ramifications stratégiques et juridiques de la mise en oeuvre de cette recommandation. Le Ministère examine également les lois d'autres provinces afin d'évaluer l'efficacité potentielle de cette initiative. Il prévoit mener d'autres recherches et collabore avec la CVMO pour évaluer la faisabilité des mesures liées à cette recommandation.

Recommandation 9

Pour améliorer sa capacité d'évaluer, d'enquêter et d'enrayer l'inconduite et la fraude en matière de valeurs mobilières, nous recommandons à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario de préparer une feuille de route et un budget officiels pour l'examen et la mise en oeuvre de nouveaux outils et approches d'analyse des données, y compris la capacité de repérer, d'évaluer et de réduire les infractions aux lois sur les valeurs mobilières de l'Ontario et les inconduites commises sur les sites Web ou dans les médias sociaux, et d'être pleinement consciente de l'ampleur de l'incidence sur la population ontarienne en analysant les activités sur ces types de sites Web et dans les médias sociaux.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions découvert que la CVMO n'avait pas la technologie et les outils d'analyse nécessaires pour améliorer l'évaluation des cas, analyser la perturbation (ou les tentatives de mettre fin à l'inconduite) et effectuer des enquêtes pour repérer les infractions potentielles aux lois sur les valeurs mobilières et les cas d'inconduite. Elle ne disposait pas non plus d'outils suffisants pour scruter les sites Web ou les médias sociaux et analyser les activités sur ces sites par des Ontariens qui pourraient être victimes d'intimidation.

Nous avons constaté lors de notre suivi que la CVMO a créé une stratégie liée aux plateformes numériques au début de 2022, après avoir évalué ses besoins en matière de capacités numériques et de données. En 2022, dans le cadre de la nouvelle stratégie, la CVMO a mis en oeuvre la plateforme d'analyse et de déclaration des données e-DARP, une plateforme infonuagique sécurisée d'analyse et de déclaration des données d'entreprise utilisée par les directions. Cette plateforme centralisée permet la cueillette d'ensembles de données à des fins d'analyse dans l'ensemble de la CVMO. Les ensembles de données comprennent, par exemple, des données de chambres de compensation, des données de financement d'organismes, comme l'Organisme canadien de réglementation des investissements, et les noms de dirigeants et d'administrateurs.

La plateforme comprend des outils et des capacités d'analyse de données, ainsi que des fonctionnalités de déclaration des données que les employés peuvent utiliser pour créer des rapports et des tableaux de bord à partager à l'interne. La CVMO a précisé qu'elle continuera à intégrer des bases de données à sa plateforme d'analyse de données en 2023.

La CVMO dispose également d'abonnements à d'autres plateformes pour obtenir des données sur les sites Web et les médias sociaux. Ces données peuvent contribuer au repérage, à l'évaluation et à la réduction des cas de violation de la législation ontarienne sur les valeurs mobilières et des cas d'inconduite liés à des sites Web et des médias sociaux, ainsi qu'à l'analyse de ces sites, à des fins de compréhension des incidences connexes sur les Ontariens. Les tiers fournisseurs de données fournissent une estimation du trafic pour toutes les adresses de domaine et de sous-domaine, en plus de repérer et de confirmer les menaces liées aux renseignements en provenance d'un large éventail de sources de données générales et spécialisées.

Recommandation 10

Pour évaluer l'efficacité des mesures perturbatrices visant à mettre fin à l'inconduite des participants au marché qui pratiquent la fraude, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit :

- *effectuer des suivis en temps opportun pour confirmer si l'inconduite a bel et bien cessé avant de fermer le dossier;*

- *prendre les mesures nécessaires pour mettre fin aux activités qui n'ont pas cessé.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO fermait les dossiers en se fondant sur le fait qu'une mesure perturbatrice (une « mesure perturbatrice » est appliquée lorsqu'un dossier ne justifie pas une enquête complète et une mesure d'application de la loi) avait été appliquée plutôt que sur la question de savoir si l'inconduite avait complètement cessé. Dans les cas où l'inconduite persiste, les investisseurs de l'Ontario pourraient être mal protégés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la CVMO avait fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. La CVMO a indiqué qu'elle assurera le suivi des mesures perturbatrices dans les circonstances suivantes : a) la conduite douteuse initiale provient de l'Ontario et a eu des répercussions sur de nombreux investisseurs à l'intérieur ou à l'extérieur de l'Ontario; b) de nouveaux éléments de preuve donnent à penser que la conduite douteuse n'a pas cessé; et c) d'autres cas relevés par l'équipe responsable des mesures perturbatrices de la Direction de l'application de la loi répondent aux critères de suivi établis par la CVMO.

La CVMO dispose d'outils limités par la loi pour percevoir les sanctions pécuniaires impayées

Recommandation 11

Pour mieux appliquer des sanctions pécuniaires et augmenter le taux de recouvrement auprès des particuliers qui ont des montants impayés à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO), nous recommandons au ministère des Finances d'accorder à la CVMO des pouvoirs d'application des règlements de recouvrement semblables à ceux accordés à la British Columbia Securities Commission, notamment :

- *bloquer, conserver et aliéner les biens transférés en deçà de leur juste valeur marchande au profit de la famille ou de tiers;*
- *limiter la capacité d'une personne d'obtenir un permis de conduire ou une plaque d'immatriculation.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté qu'au cours des 10 années précédentes, le Tribunal de la CVMO avait imposé des sanctions pécuniaires de 525 millions de dollars, y compris la restitution (une ordonnance imposée par la CVMO qui oblige l'intimé à payer les montants obtenus en raison de sa non-conformité au droit des valeurs mobilières), les paiements pour les coûts d'enquête et les pénalités administratives, mais n'avait perçu que 28 %, soit 145 millions de dollars.

Nous avions également constaté que la Colombie-Britannique avait modifié sa loi provinciale sur les valeurs mobilières en 2019 pour accorder à son organisme de réglementation des valeurs mobilières des pouvoirs accrus lui permettant de percevoir des sanctions financières. Par exemple, elle peut demander aux organismes de la C.-B. de refuser le renouvellement du permis de conduire d'une personne ayant fait l'objet d'une sanction ou d'ordonner la saisie ou le blocage de biens de tiers ayant reçu des actifs représentant un montant inférieur à la juste valeur marchande de la part d'une personne sous le coup d'une sanction ou faisant l'objet d'une enquête. Elle peut également aliéner des actifs bloqués. Au moment de notre audit, la CVMO ne disposait pas de tels pouvoirs.

Nous avons noté lors de notre suivi qu'en vertu de la *Loi sur les valeurs mobilières* de l'Ontario, la CVMO peut exiger d'une personne ou d'une entreprise qu'elle s'abstienne de liquider ou de transférer des fonds ou des biens. La CVMO peut conserver des actifs lorsqu'ils sont visés par une enquête, et demander la saisie d'un bien de tiers s'il est établi que la propriété ou une participation dans la propriété découle d'une violation de la législation sur les valeurs mobilières de l'Ontario. Le Ministère a consulté des intervenants à

l'automne 2021 au sujet de l'avant-projet de loi sur les marchés financiers, qui contient des dispositions visant à améliorer les outils d'application de la loi. Toutefois, en octobre 2023, le gouvernement n'avait toujours pas déposé de projet de loi.

Le Ministère examine également les lois d'autres provinces afin d'évaluer l'efficacité potentielle de cette initiative, et continue à examiner cette recommandation en collaboration avec la CVMO. La CVMO a indiqué au Ministère qu'elle peut utiliser le pouvoir qui lui est conféré par la loi pour améliorer son taux de recouvrement. Par contre, selon les données fournies, la CVMO n'a perçu que 35 % et 30 % des amendes qu'elle avait imposé au cours des deux exercices précédents, soit 2021-2022 et 2022-2023.

Le Ministère continue également à examiner avec la CVMO la recommandation de limiter la capacité d'une personne d'obtenir un permis de conduire ou une plaque d'immatriculation. La CVMO a indiqué au Ministère qu'à l'heure actuelle, il n'est pas nécessaire qu'elle détienne ce pouvoir. La CVMO a précisé que le taux de recouvrement est presque entièrement déterminé par la nature des cas et le fait qu'ils sont contestés ou non. Toutefois, il semble que cette mesure vise une étape antérieure à celle visée par cette recommandation, qui concerne les montants non recouvrés payables à la CVMO et non traités.

La CVMO n'a versé que 6 % à 11 % du montant des sanctions pécuniaires perçues qui peut être utilisé au profit des investisseurs

Recommandation 12

Pour indemniser les investisseurs lésés et les protéger contre les activités inappropriées, injustes et frauduleuses sur le marché, nous recommandons au ministère des Finances de collaborer avec la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) pour veiller à ce que les sanctions pécuniaires qu'elle perçoit soient distribuées aux investisseurs lésés de manière rapide et efficace, après l'examen du processus en vigueur dans d'autres administrations.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Le fonds désigné de la CVMO comprend les montants des pénalités administratives, des ordonnances de restitution et des ordonnances de règlement que la CVMO perçoit au moyen des mesures d'application de la loi. Au moment de notre audit, la *Loi sur les valeurs mobilières* permettait à la CVMO d'utiliser les fonds désignés pour sensibiliser les investisseurs, promouvoir et améliorer les connaissances et l'information des personnes au sujet de l'exploitation des marchés des valeurs mobilières et des marchés financiers, affecter les valeurs à des tiers ou à leur profit pour exécuter des initiatives qui favorisent l'application de la *Loi sur les valeurs mobilières* ou de la *Loi sur les contrats à terme sur marchandises*.

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que malgré l'importante croissance du solde des fonds disponibles de la CVMO, cette dernière n'avait versé que 3 à 10 millions de dollars (6 % à 11 %) chaque année, laissant la grande majorité des fonds non affectés et inutilisés. Nous avions également remarqué que la *Loi sur les valeurs mobilières* n'imposait pas de cadre ou de processus précis pour la distribution ou l'affectation des fonds désignés. Par comparaison, d'autres administrations disposent de procédures prévues par la Loi pour administrer ces distributions. Nous avions constaté que si la CVMO devait être investie de pouvoirs semblables à ceux qui ont été attribués aux commissions des valeurs mobilières du Québec et de la Colombie-Britannique, les distributions aux investisseurs seraient probablement plus rapides et plus efficaces.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons relevé que le Ministère a mené une consultation publique à l'automne 2021 au sujet de l'avant-projet de loi sur les marchés financiers, qui contient des dispositions sur le cadre réglementaire régissant la distribution des montants restitués. L'article 120 de l'avant-projet de loi sur les marchés financiers traite de la distribution des montants restitués aux investisseurs floués. L'avant-projet prévoit que le Tribunal des marchés financiers détermine, après une audience, si une personne ayant violé la loi sur les valeurs mobilières doit, dans l'intérêt du public, restituer des fonds. Le montant à restituer

comprend toute somme et tout paiement obtenu, et toute perte évitée, directement ou indirectement, à la suite de la violation.

Dans le cadre de l'Énoncé économique de 2023, le gouvernement a introduit des modifications à la *Loi sur les valeurs mobilières*, à la *Loi sur les contrats à terme sur marchandises* et à la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières* afin de fournir un cadre réglementaire visant à soutenir la distribution des montants restitués aux investisseurs qui ont subi des pertes financières en raison d'une violation du droit des valeurs mobilières. Le Ministère prévoit exiger que toute modification à la législation soit accompagnée de règles de la CVMO comprenant des dispositions, des restrictions et des exigences supplémentaires concernant le processus de distribution. La date d'implantation anticipée, en décembre 2024, tient compte des modifications à la législation envisagées et de l'élaboration de règles connexes par la CVMO, sous réserve des directives du gouvernement en la matière.

Recommandation 13

Pour répartir les fonds accumulés dans le solde de son fonds désigné conformément à la Loi sur les valeurs mobilières*, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) doit :*

- *élaborer une politique générale à l'appui de l'affectation et de l'utilisation du fonds désigné, fondée sur les pratiques exemplaires d'utilisation de fonds semblables dans d'autres administrations comme le Québec et la Colombie-Britannique;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Au moment de notre audit de 2021, la *Loi sur les valeurs mobilières* de l'Ontario n'imposait pas de cadre ou de processus précis pour la distribution ou l'affectation des fonds désignés.

Nous avions également noté que l'organisme de réglementation des valeurs mobilières du Québec a le pouvoir d'établir des modalités d'administration et de distribution des montants restitués. Une fois les conditions approuvées par le tribunal, les montants peuvent être distribués conformément à ces conditions. La *Securities Act* de la Colombie-Britannique prévoit également des procédures sur la façon dont les investisseurs lésés peuvent présenter une demande de paiement si la BC Securities Commission reçoit des fonds restitués et comment cette dernière peut évaluer l'admissibilité des demandeurs et décider si des montants peuvent leur être versés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en juillet 2022, le conseil d'administration de la CVMO a approuvé un cadre pour la prise de décisions en matière de distribution des montants restitués en vertu de la loi. Le cadre prévoit la distribution des sommes tirées des sanctions et des ententes, y compris un processus de planification annuelle dans le cadre duquel le conseil d'administration approuve la répartition des fonds et désigne les fonds qui seront affectés aux diverses réserves aux fins autorisées par la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières*.

Lorsque la CVMO perçoit les montants des sanctions et ententes, le personnel établit d'abord s'il est faisable de distribuer les fonds aux investisseurs directement touchés par la conduite faisant l'objet de la sanction. Cette évaluation est ensuite examinée et approuvée par un membre de la direction si le montant est inférieur à 5 millions de dollars et par l'ensemble du conseil d'administration si le montant est de 5 millions de dollars ou plus. Les distributions sont généralement menées par un séquestre, ou avec le soutien du ministère du Procureur général, selon le processus prévu par la *Loi de 2001 sur les recours civils* pour la réception et le règlement des demandes.

En février 2023, le conseil d'administration a approuvé l'établissement de réserves de 120 millions de dollars à partir des fonds tirés des sanctions et des règlements détenus par la CVMO. Ces réserves sont assujetties à des ajustements éventuels en cas de changement de priorités ou de réception de fonds supplémentaires.

Au moment de notre suivi, la CVMO collaborait avec le Ministère à l'élaboration de modifications réglementaires prévoyant des usages supplémentaires pour les montants restitués en vertu de la loi. Ces modifications ont été publiées pour obtenir des

commentaires du public d'août à septembre 2023. L'adoption de ces modifications réglementaires, après la fin de la période de commentaires, dépendra des approbations ministérielles. La date d'entrée en vigueur, prévue en décembre 2024, tient compte du travail législatif prévu, sous réserve des directives gouvernementales.

- *définir le processus à l'appui de la distribution de fonds restitués aux investisseurs lésés dans les cas où des fonds ont été perçus et où il existe suffisamment de preuves pour établir que les investisseurs ont subi des pertes financières directes;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons noté que l'article 120 de l'avant-projet de loi sur les marchés financiers comprend un processus pour la distribution des montants des ordonnances de règlement perçus par la CVMO aux investisseurs floués. L'avant-projet de loi sur les marchés financiers a été publié en octobre 2021 à des fins de consultation publique. Des commentaires ont été reçus jusqu'en février 2022 dans le cadre de ce processus. Le Tribunal des marchés financiers détermine, après une audience, si une personne ayant violé la loi sur les valeurs mobilières doit, dans l'intérêt du public, restituer des fonds. Le montant à restituer comprend toute somme et tout paiement obtenu, et toute perte évitée, directement ou indirectement, à la suite de la violation. Selon le processus compris dans l'avant-projet de loi sur les marchés financiers, à moins que des règles exigent le contraire, les montants restitués par la CVMO doivent être distribués aux personnes qui :

- ont subi des pertes financières directes à la suite de la violation ayant donné lieu à la contravention et au paiement,
- respectent les conditions, les restrictions et les exigences pertinentes.

Dans le cadre de l'Énoncé économique de 2023, le gouvernement a introduit des modifications à la *Loi sur les valeurs mobilières*, à la *Loi sur les contrats à terme sur marchandises* et à la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières* afin de fournir un cadre réglementaire visant à soutenir la distribution des montants restitués aux investisseurs qui ont subi des pertes financières en raison d'une violation du droit des valeurs mobilières. La date d'entrée en vigueur, prévue en décembre 2024, tient compte du travail législatif prévu, sous réserve des directives gouvernementales.

- *établir des critères et des seuils pour l'utilisation rapide des fonds, y compris l'évaluation des possibilités de soutenir les initiatives de tiers qui appuient le mandat de la CVMO à l'égard de la protection des investisseurs;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté lors de notre suivi que la CVMO a fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de critères et de seuils d'utilisation des fonds désignés en temps opportun. La CVMO a indiqué qu'elle étudie la possibilité de procéder à un appel de demandes à des fins de mise en oeuvre d'initiatives en harmonie avec la *Loi sur les valeurs mobilières* ou la *Loi sur les contrats à terme sur marchandises*. Cet appel de demandes serait administré de la même manière qu'un approvisionnement de biens et de services. La CVMO prévoit que l'objet des demandes sera axé sur les investisseurs. Les demandes doivent être approuvées par un directeur et, possiblement, par le conseil d'administration de la CVMO.

De plus, la CVMO songe à élaborer et à publier des critères généraux pour l'évaluation des demandes de financement, critères pouvant être appliqués aux demandes ponctuelles de tiers.

Toutefois, au moment de notre suivi, la CVMO n'avait pas encore élaboré de critères et de seuils pour l'utilisation en temps opportun des fonds.

- *établir des critères et des seuils pour maintenir les usages du fonds pour la dénonciation et les activités d'éducation des investisseurs, comme la sensibilisation à la liste d'avertissement de la CVMO.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que pour l'exercice 2021-2022, sur les 117 millions de dollars du fonds désigné, la CVMO avait réservé 43 millions de dollars, ou 37 %, pour utilisation éventuelle au cours des exercices futurs conformément aux dispositions de la Loi. Cela comprend les affectations réservées à des paiements éventuels aux dénonciateurs (20 millions de dollars) et au recouvrement des coûts d'éducation et d'amélioration des connaissances des investisseurs (20 millions de dollars) pour les 4 prochaines années. Toutefois, nous avions constaté au cours de l'exercice précédent (2020-2021) que la CVMO avait également réservé 22 millions de dollars (y compris les 20 millions réservés pour les éventuels paiements destinés aux dénonciateurs), mais qu'elle n'avait finalement versé que 4 millions de dollars du montant réservé. Nous avions noté que les montants réservés étaient importants et que la CVMO avait versé beaucoup moins que prévu.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en juillet 2022, le conseil d'administration de la CVMO a approuvé un nouveau cadre qui prévoit la distribution des sommes tirées des sanctions et des ententes. Ce cadre comprend un processus de planification annuelle dans lequel le conseil d'administration approuve la répartition des fonds et désigne les fonds qui seront affectés aux diverses réserves aux fins autorisées par la *Loi de 2021 sur la Commission des valeurs mobilières*. En février 2023, le conseil d'administration a approuvé l'établissement d'une réserve de 34,7 millions de dollars pour l'éducation et l'amélioration des connaissances des investisseurs au cours des six prochaines années. Il a également approuvé des paiements de 20 millions de dollars à des dénonciateurs admissibles au moyen du solde des fonds tirés des sanctions et des règlements détenus par la CVMO, de 120 millions de dollars. En vertu du programme de dénonciation, les dénonciateurs peuvent être admissibles à des récompenses discrétionnaires allant de 5 % à 15 % du total des sanctions pécuniaires imposées si leurs renseignements mènent à une poursuite où ces montants totalisent 1 million de dollars ou plus. Le montant maximal de la récompense a été fixé à 1,5 million de dollars lorsque des sanctions pécuniaires ou des paiements volontaires ne sont pas perçus, et à 5 millions de dollars lorsque ces montants ont été perçus.

Examen limité des sociétés d'acquisition à vocation spécifique, des sociétés de capital de démarrage et des prises de contrôle inversées

Recommandation 14

Afin d'appliquer le mandat de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) concernant la protection des investisseurs dans les situations où les entreprises cherchent à pénétrer les marchés financiers par d'autres méthodes, la CVMO doit :

- *proposer des révisions au cadre de réglementation actuel qui lui permettraient de veiller à ce que tous les documents réglementaires clés de ces opérations soient examinés efficacement et en temps opportun, y compris les prospectus d'admissibilité à titre d'émetteur assujetti et les formulaires de renseignements personnels, selon une approche fondée sur le risque;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO faisait un examen sommaire des déclarations réglementaires et des divulgations des entreprises qui souhaitent pénétrer les marchés financiers de l'Ontario par d'autres méthodes que les premiers appels publics à l'épargne coutumiers. Ces méthodes comprennent la distribution de titres par l'entremise de sociétés d'acquisition à vocation spécifique (SAVS) ou de sociétés de capital de démarrage (SCD), ou par l'entremise de prises de contrôle inversées (PCI) de sociétés cotées en bourse au moment de leur entrée sur le marché. Ces types d'entreprises peuvent présenter des risques pour les investisseurs en ce qui concerne les conflits d'intérêts, la rémunération des fondateurs/promoteurs et les difficultés auxquelles elles peuvent faire face pour demeurer viables ou rentables.

Nous avions également constaté que la CVMO ne faisait pas régulièrement le suivi des sociétés qui sont entrées sur les marchés financiers par l'entremise de PCI ou en tant que SCD et qu'elle n'utilisait donc pas cette information comme critère clé dans la sélection des participants au marché aux fins des examens de conformité.

Les investisseurs de l'Ontario pourraient être mieux protégés contre les pertes éventuelles si la CVMO procédait à un examen plus approfondi de ces entreprises en passant en revue leurs déclarations réglementaires avant leur entrée sur les marchés financiers.

Nous avons noté lors de notre suivi que la CVMO élabore une approche axée sur les risques pour l'examen de certains types d'inscriptions et l'évaluation des documents réglementaires clés des sociétés qui ont recours à une SCD ou à une PCI. Dans le cas des SAVS, la CVMO prévoyait maintenir l'examen actuel des PAPE de telles sociétés et des prospectus d'admissibilité à titre d'émetteur assujetti. Elle continuera d'assurer une surveillance des nouveautés concernant les SAVS aux États-Unis et ailleurs dans le monde. La CVMO est d'avis que le processus d'examen des SAVS actuel répond aux préoccupations quant à l'intérêt public et que les mesures décelées pour répondre aux lacunes réglementaires potentielles marqueraient un écart par rapport à la pratique canadienne et américaine. La CVMO prévoit surveiller les nouveautés dans ce domaine et croit qu'une réponse réglementaire aux lacunes décelées pourrait être éventuellement appropriée.

En juin 2023, la CVMO a commencé à examiner un échantillon d'opérations admissibles de SCD inscrites à la Bourse de croissance TSX au cours des deux années précédentes. Une opération admissible est une prise de contrôle inversée d'une SCD par une société en exploitation qui accède au capital, aux actionnaires et à l'expertise de la SCD afin de procéder à une inscription à la Bourse de croissance TSX. La Alberta Securities Commission et la British Columbia Securities Commission, qui sont les principaux organismes de réglementation responsables de la Bourse de croissances TSX, mènent un examen semblable qui englobe les opérations admissibles impliquant une SCD. Une fois le processus achevé, la CVMO prévoit examiner les conclusions pour déceler les problèmes et lacunes, comme les secteurs ou industries qui présentent un risque supérieur pour les investisseurs. Cet examen devrait être achevé en juin 2024. Les résultats seront utilisés pour élaborer un programme d'examen axé sur les risques et une approche connexe pour l'identification des opérations admissibles impliquant une SCV susceptibles de nécessiter un examen supplémentaire. Cette phase devrait débuter à l'été 2024 et prendre fin en décembre 2024.

En ce qui concerne les PCI, la CVMO prévoit sélectionner un échantillon d'émetteurs inscrits à la Neo Exchange (maintenant Cboe) qui ont déposé des documents réglementaires au cours des deux années précédentes en lien avec une PCI, puis mener un examen complet de ces documents afin de déterminer si les opérations sont conformes à la législation sur les valeurs mobilières. Lors de la phase un, l'échantillon sera sélectionné au moyen d'une approche axée sur le risque qui tient compte des secteurs à haut risque, comme ceux des psychédéliques, des cryptomonnaies, ainsi que des secteurs émergents et d'autres éléments décelés par le personnel. La CVMO prévoit utiliser les résultats de la phase un afin d'élaborer une approche axée sur les risques pour l'examen des opérations de PCI, à la phase deux, et afin de déterminer si des modifications devront être apportées aux pratiques d'inscription à la Cboe. La phase un a débuté à l'été 2023 et devrait être achevée d'ici juin 2024. Selon la CVMO, la phase deux devrait être achevée d'ici décembre 2024.

La CVMO a indiqué que tout changement proposé au cadre réglementaire actuel dépendra des conclusions tirées des examens des opérations admissibles impliquant une SCV et des émetteurs procédant à une PCI de la phase un et de la phase deux.

- *assurer une supervision accrue des processus d'échange pour approuver ces types d'inscriptions;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Au moment de notre audit de 2021, la CVMO examinait uniquement les règles des bourses et approuvait les modifications apportées, mais elle n'examinait pas régulièrement les processus des bourses pour approuver ces autres méthodes d'offre publique décrite à la première mesure de suivi de la **recommandation 14**. Nous avions constaté qu'entre 2016-2017 et 2020-2021, la CVMO n'avait effectué aucun examen proactif des processus de supervision des bourses afin de vérifier si elles ont approuvé adéquatement ces nouveaux participants au moment de leur entrée, lorsque la CVMO était le principal organisme de réglementation.

La CVMO prévoit mener des examens ayant trait aux normes d'inscription à la Cboe, à la Bourse des valeurs canadiennes et au TSX. La priorité initiale est accordée à la Cboe. Comme il en est fait état à la première mesure de suivi de la **recommandation 14**, la CVMO commence un examen des opérations admissibles impliquant une SCD à la Bourse de croissance TSX et des PCI à la Cboe dans le but d'obtenir un meilleur aperçu des processus d'approbation des modes alternatifs d'inscription.

La CVMO prévoit commencer son examen de la Cboe à l'automne 2023 et le terminer en décembre 2024. La CVMO prévoit mener un examen des activités de surveillance de la Cboe comprenant l'examen des PCI décrit à la première mesure de suivi de la **recommandation 14** et un examen des processus d'approbation des nouvelles inscriptions sur les marchés dont la CVMO est le principal organisme de réglementation.

La CVMO prévoit également commencer son examen de la Bourse des valeurs canadiennes à l'automne 2023 et le terminer en décembre 2024, soit un an après l'entrée en vigueur de ses politiques d'inscription modifiées, en avril 2023. Ce délai permettra l'utilisation d'un plus grand échantillon d'émetteurs acceptés conformément aux nouvelles exigences. L'examen comprendra une évaluation de la mise en oeuvre et l'application de ces politiques par la Bourse des valeurs canadiennes.

Au moment de notre suivi, la CVMO ne prévoyait pas mener d'examen des fonctions d'inscription au TSX. Elle a jugé que le risque pour les investisseurs était moindre en raison de la nature des émetteurs qui s'inscrivent au TSX, de son processus établi, de son personnel expérimenté et du nombre inférieur d'inscriptions par des moyens alternatifs. La CVMO a précisé qu'il n'y avait pas d'émetteur procédant à une PCI inscrit au TSX en 2021. La CVMO avait également procédé à un examen du TSX en 2026. Compte tenu de ses ressources et du degré de risque, la CVMO accorde la priorité à l'examen des PCI et de la Cboe. La CVMO pourrait envisager un examen des fonctions d'inscription du TSX après les examens prioritaires de la Bourse de croissance TSX, de la Bourse des valeurs canadiennes et de la Cboe. La CVMO prévoit que cette recommandation sera pleinement mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

- *publier le nom des nouveaux émetteurs assujettis en Ontario, en précisant les moyens par lesquels chaque émetteur a mobilisé des capitaux sur les marchés publics, par exemple en vertu d'un PAPE, d'une société de capital de démarrage, d'une société d'acquisition à vocation spécifique et de prises de contrôle inversées;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions remarqué que la CVMO ne communiquait pas et ne mettait pas en évidence les nouvelles distributions de titres par les sociétés qui sont entrées sur le marché au moyen des autres méthodes décrites à la première mesure de suivi de la **recommandation 14**, et qu'elle n'avait pas non plus informé les investisseurs des risques particuliers inhérents à ces types d'opérations.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la CVMO a pleinement mis en oeuvre cette recommandation en ajoutant un menu déroulant et un champ pour la date à sa nouvelle base de données des émetteurs assujettis. La base de données comprend les données de tous les émetteurs assujettis en Ontario et les données sur le mode d'inscription sont générées

pour tous les émetteurs qui sont devenus de nouveaux émetteurs assujettis après le 1er avril 2023 (lorsque la CVMO est le principal organisme de réglementation). La nouvelle base de données est accessible depuis le mois d'août 2023, après la mise en oeuvre du nouveau système SEDAR+ (System for Electronic Data Analysis and Retrieval+), en juillet 2023. SEDAR+ permet aux émetteurs de déposer leurs documents réglementaires auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

- *fournir des ressources pédagogiques aux investisseurs en soulignant les risques d'investissement dans ces sociétés.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

La CVMO a pleinement mis en oeuvre la mesure recommandée en publiant de nouvelles lignes directrices pour les investisseurs qui indiquent les risques associés aux investissements dans des SAVS, des CPD et des PCI, plus précisément sous forme de ressources éducatives. Les nouvelles lignes directrices :

- décrivent les différents moyens de devenir une société ouverte;
- expliquent la nature spéculative des investissements dans des sociétés pour accèder aux marchés financiers par l'intermédiaire de moyens alternatifs;
- présentent les risques associés aux investissements dans de telles sociétés, notamment la divulgation publique limitée, les conflits d'intérêts potentiels, l'absence de droits de remboursement et des droits de vote limités.

La CVMO a utilisé plusieurs canaux de communication pour diffuser ses ressources éducatives. Par exemple, le bulletin de novembre 2022 de la CVMO comprend un article sur les SAVS, les CPD et les PCI et sur les risques qu'ils peuvent présenter pour les investisseurs. En décembre 2022, la CVMO a publié un article contenant des renseignements similaires sur son site Web destiné aux investisseurs. Enfin, la CVMO a également publié des renseignements sur ces types d'entités et sur les risques qu'elles posent pour les investisseurs sur Twitter et Facebook.

La CVMO peut élargir ses processus existants pour assurer une supervision plus large et plus active des participants au marché

Recommandation 15

Pour bien cerner et évaluer le risque associé aux émetteurs assujettis et aux entreprises inscrites en tenant compte d'autres facteurs de risque clés, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit :

- *recueillir et analyser des données, comme l'emplacement et la taille des entreprises, les changements fréquents à la haute direction, les déclarations tardives et les lacunes relevées dans les examens antérieurs;*
- *utiliser des données supplémentaires pour sélectionner d'autres émetteurs assujettis et entreprises inscrites aux fins d'examens de conformité.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la Direction du financement des sociétés, la Direction de la conformité et la Direction de la réglementation des inscrits de la CVMO pouvaient améliorer leurs processus existants d'évaluation des risques en choisissant des critères clés comme l'emplacement des activités des émetteurs assujettis ou des lacunes importantes relevées dans les entreprises inscrites, afin d'améliorer leurs processus d'évaluation des risques, de repérer et de sélectionner d'autres participants au marché à des fins d'examen proactif et d'assurer une meilleure supervision des participants au marché.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la CVMO ajoute des facteurs de risque clés à ses processus d'évaluation des risques dans le cadre de son examen des émetteurs assujettis et des sociétés inscrites. Par exemple, la CVMO inclut les facteurs suivants dans ses processus d'évaluation des risques :

- Emplacement et importance des opérations des émetteurs inscrits en Russie et dans des pays refusant l'accès aux documents de travail des auditeurs de composantes

(p. ex., Chine, Mexique, Tunisie et Bermudes) – Au 15 mars 2023, la CVMO avait identifié 39 émetteurs assujettis dont plus de 10 % des revenus provenaient de ces pays, et 22 émetteurs assujettis dont plus de 10 % des actifs provenaient de ces pays. De ces 61 émetteurs assujettis, 28 avaient une capitalisation boursière inférieure à 50 millions de dollars. La CVMO a inclus les données à son évaluation des risques aux fins de la sélection des sociétés à examiner en 2023-2024.

- Émetteurs assujettis entrant sur le marché en ayant recours à une opération admissible comprenant une PCI, une SAVS ou une SCV – Le personnel de la CVMO analyse les données sur une base annuelle et a commencé à intégrer les résultats à son évaluation des risques en mars 2022.
- Lacunes antérieures majeures liées aux inscriptions tardives et lacunes d'examens antérieurs – La CVMO a utilisé les données de sa base de données à son processus d'évaluation des risques dans le cadre de la sélection des sociétés à examiner en 2024.

La CVMO n'a pas établi de processus pour la collecte et l'analyse des données qui portent sur les cas fréquents de roulement au sein des équipes de haute direction des sociétés inscrites.

En mars 2023, elle a créé une base de données centrale comprenant des données sur l'ensemble des dirigeants et des administrateurs des émetteurs assujettis. La CVMO prévoit incorporer ces données à ses processus d'évaluation des risques (mise en oeuvre prévue en décembre 2023) afin de sélectionner les émetteurs assujettis qui feront l'objet d'un examen en 2024.

La direction du Financement des sociétés n'est pas autorisé en vertu de la loi à obliger les sociétés qui recourent à des exemptions réglementaires à divulguer adéquatement des renseignements aux investisseurs

Recommandation 16

Pour accroître la capacité de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario d'assurer la conformité aux lois sur les valeurs mobilières des sociétés qui vendent des titres sur le marché des sociétés bénéficiant d'une exemption, y compris les exigences de divulgation et les conditions de dispense de prospectus, nous recommandons au ministère des Finances d'accorder au directeur de la Direction du financement des sociétés le pouvoir de mettre fin aux opérations ou d'imposer des conditions aux sociétés sur ce marché lorsque des problèmes sont relevés dans leurs examens de conformité, après avoir examiné les pouvoirs accordés à d'autres administrations, comme l'Alberta.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions noté que la Direction du financement des sociétés de la CVMO n'avait pas le pouvoir législatif nécessaire pour intervenir efficacement ou rapidement lorsqu'elle relevait les cas de non-conformité d'entreprises qui ne sont pas des émetteurs assujettis et qui sont admissibles à des exemptions réglementaires.

Il serait avantageux que le directeur soit investi du pouvoir d'émettre une ordonnance de cessation des opérations à l'égard d'un émetteur sur le marché exempté, en temps plus opportun, dans des situations où l'émetteur soulève des préoccupations importantes à l'égard de l'émetteur et de sa conformité aux exemptions de prospectus. Nous avions constaté que les lois de l'Alberta accordaient à l'organisme de réglementation des valeurs mobilières de cette province un pouvoir semblable de rendre une ordonnance de cessation des opérations concernant le marché des sociétés exemptées et non exemptées.

Nous avons noté dans le cadre de notre suivi que le Ministère avait mené une consultation publique ayant commencé à l'automne 2021 et pris fin en février 2022 pour obtenir des commentaires sur l'avant-projet de loi sur les valeurs mobilières. Les articles 124 et 125 de l'avant-projet de loi, s'il est adopté, accordent des droits au régulateur en chef de la CVMO, y compris le droit de mettre fin à une opération ou d'imposer des conditions particulières à des sociétés bénéficiant d'exemptions. Ces pouvoirs pourraient être délégués au directeur de la Direction du financement des sociétés.

Le Ministère et la CVMO ont également examiné les commentaires reçus dans le cadre de la consultation publique sur l'avant-projet de loi sur les marchés financiers et continuent de procéder à des analyses stratégiques et juridiques. La mise en oeuvre de cette recommandation nécessitera la modification de la *Loi sur les valeurs mobilières*. La date prévue de la mise en oeuvre, en décembre 2024, tient compte du temps requis pour élaborer et introduire des changements législatifs éventuels, sous réserve des directives gouvernementales sur le sujet.

La CVMO a un pouvoir limité d'exiger une communication officielle de l'organisme de supervision des cabinets d'experts-comptables

Recommandation 17

Pour permettre à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) de surveiller pleinement les participants au marché et de protéger les investisseurs contre le risque de pratiques d'information financière inappropriées, nous recommandons au ministère des Finances de collaborer avec la CVMO et le Conseil canadien sur la reddition de comptes pour examiner et cerner les possibilités d'améliorer les pratiques de partage de l'information, y compris les modifications législatives possibles.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions découvert que la CVMO ne disposait pas du pouvoir prévu par la loi, c'est-à-dire exiger que le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) – l'organisme de réglementation pancanadien créé par les ACVM, le BSIF et d'autres organismes de réglementation pour superviser les auditeurs des sociétés ouvertes – communique à la CVMO certains renseignements sur les cabinets d'audit et les sociétés ouvertes dont elle assure l'audit. Parallèlement, la Securities and Exchange Commission (SEC) aux États-Unis a plus de pouvoir sur le Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB).

Lors de notre suivi, nous avons noté que la CVMO et le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) collaborent, mais ont fait peu de progrès dans l'élaboration d'une approche non législative visant l'amélioration et la normalisation des pratiques de partage de renseignements selon le cadre législatif actuel. Le Ministère fait participer la CVMO et le CCRC au processus d'élaboration de politiques et a mené des analyses stratégiques et juridiques internes. La CVMO et le CCRC ont élaboré des protocoles et travaillent à la modification de leur protocole d'entente afin d'améliorer les modalités de partage de renseignements. À cette fin, cela inclut :

- des avis concernant les problèmes lors d'une inspection, lorsque le CCRS croit que ces derniers posent un risque imminent important pour les investisseurs – le CCRS fournirait alors les renseignements au personnel de la CVMO dès que possible dans les circonstances après l'identification de tels problèmes;
- un protocole de déclaration des enquêtes qui comprend des mises à jour régulières sur les activités d'enquête lorsque le conseil du CCRS juge qu'une violation a peut-être eu lieu.

Le partage d'autres rapports et renseignements est un élément supplémentaire de ces travaux qui soulève des questions juridiques et des enjeux liés aux compétences et aux intervenants. La CVMO et le CCRC continuent de collaborer avec le Ministère dans le cadre de l'évaluation des enjeux stratégiques et juridiques liés aux améliorations du partage des renseignements pouvant exiger des modifications législatives. Par exemple, le partage des rapports sur les conclusions

des missions continue de faire l'objet d'analyses stratégiques et juridiques puisqu'il soulève des questions juridiques et des enjeux liés aux compétences et aux intervenants.

Recommandation 18

Pour renforcer la supervision des émetteurs assujettis qui exercent d'importantes activités à l'étranger, nous recommandons à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario de continuer d'appuyer activement les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) et le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) à avoir accès aux documents de travail des auditeurs de composantes à l'extérieur du Canada.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le CCRC a également indiqué qu'il s'était vu refuser l'accès aux documents de travail des auditeurs de composantes dans quatre pays – les Bermudes, la Chine, le Mexique et la Tunisie. Toutefois, puisque la CVMO ne faisait pas le suivi de l'emplacement des activités de ses quelque 1 000 sociétés cotées en bourse ou émetteurs assujettis qu'elle réglementait, elle ne savait pas combien de ses émetteurs assujettis exerçaient d'importantes activités dans les quatre pays qui avaient refusé au CCRC l'accès aux travaux des auditeurs de composantes.

En octobre 2019, les ACVM ont publié des modifications proposées aux règles existantes, aidant le CCRC à accéder aux travaux d'audit effectués par les auditeurs de composantes à l'extérieur du Canada. Les modifications finales devraient entrer en vigueur d'ici la fin de 2021-2022.

Lors de notre suivi, nous avons noté que les modifications apportées aux règles sont entrées en vigueur en 2022 et qu'elles sont accessibles au CCRC aux fins des inspections depuis ce moment. Les modifications exigent des émetteurs assujettis qu'ils avisent par écrit leurs auditeurs lorsqu'ils fournissent au CCRC, sur demande, accès à leurs travaux d'audit liés à leurs états financiers. Au début de 2023, le personnel de la CVMO a confirmé auprès de du CCRC que celui-ci n'avait constaté aucun problème lors de ses inspections de 2022, étant donné que les modifications n'étaient pas encore entrées en vigueur, et qu'aucun soutien supplémentaire n'était requis de la part de la CVMO. Par conséquent, cette recommandation est pleinement mise en oeuvre.

Recommandation 19

Pour mieux surveiller les participants au marché et protéger les investisseurs contre les pratiques de déclaration financière potentiellement injustes et inappropriées, nous recommandons au ministère des Finances de collaborer avec la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) et le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) pour :

- *examiner les commentaires du public sur le document de consultation du CCRC dans lequel l'organisme demande des commentaires sur le protocole aux fins de la communication par les cabinets d'audit des constatations de l'inspection du CCRC aux comités d'audit;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le cadre réglementaire régissant le CCRC comprenait un protocole volontaire énonçant la façon dont les cabinets d'audit communiquent les constatations de l'inspection du CCRC aux comités d'audit des émetteurs assujettis. En vertu de ce protocole, les cabinets d'audit fournissent aux comités d'audit de l'émetteur assujetti le rapport sur les constatations d'inspection détaillant les éléments importants propres à l'inspection d'un émetteur assujetti. Cela s'ajoute au rapport annuel public d'évaluation de la qualité des audits qui souligne les constatations générales du CCRC dans l'ensemble de ses inspections au cours d'une année donnée, et des recommandations visant à améliorer la qualité des audits.

À la suite de notre audit, en mars 2022, le CCRC a publié un rapport intitulé « Le point sur les commentaires reçus et les prochaines étapes pour la consultation sur les divulgations du CCRC ». Ce rapport contient un sommaire des commentaires reçus dans le

cadre de la consultation publique menée par la CVMO en 2021 auprès de plus de 100 intervenants au sujet des changements éventuels au protocole facultatif. Des intervenants, y compris des dirigeants et des membres de comités d'audit, des investisseurs, des professionnels et des associés de cabinets d'audit, ont répondu à un sondage en ligne, ont fourni des lettres de commentaires et ont participé à des entrevues individuelles. Le CCRC a sollicité des commentaires à propos de modifications à apporter à ses règles afin de faire en sorte que le partage des résultats des inspections des dossiers d'audit par les comités d'audit soit obligatoire. Le CCRC cherchait également à déterminer si le partage de renseignements devrait être obligatoire pour tous les émetteurs assujettis, plus précisément si la pratique devrait être différente pour certains émetteurs assujettis ayant des obligations de divulgation différentes au Canada, comme les émetteurs émergents.

- *évaluer la pertinence du protocole existant;*
- *déterminer si le protocole devrait être obligatoire pour tous les cabinets d'audit participants.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions relevé que la non-participation au protocole du CCRC indiquait un manque général de transparence et des problèmes potentiels liés à l'approche opérationnelle d'un cabinet d'audit. Le CCRC avait fait remarquer que les comités d'audit chargés de superviser le travail des auditeurs externes avaient indiqué au CCRC qu'ils souhaiteraient plus de transparence en ce qui concerne les constatations des inspections de l'audit afin d'améliorer l'efficacité de leur propre rôle de supervision. Lors de notre audit de 2021, nous avions également constaté que le processus de consultation publique du CCRC renfermait une proposition visant à changer les règles afin d'exiger le partage des conclusions des dossiers d'inspection d'audits précis au comité d'audit des émetteurs assujettis.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le rapport du CCRC dont il est fait mention à la première mesure de suivi de la **recommandation 19** précisait que 85 % des répondants appuyaient le partage obligatoire des résultats des inspections de dossiers d'audit au comité d'audit pertinent si ces renseignements soutiennent la supervision, par celui-ci, des travaux de l'auditeur. Le Ministère et la CVMO ont examiné une proposition de changement potentiel au protocole élaboré par le CCRC en fonction des commentaires reçus. La proposition du CCRC comprend la mise à jour du *Protocole de communication des constatations de l'inspection du CCRC par les cabinets d'audit aux comités d'audit* de 2014 afin d'inclure la déclaration obligatoire aux comités d'audit des constatations importantes des inspections.

Le CCRC a mené des consultations préalables auprès d'intervenants clés au sujet d'une série de modifications proposées à ses règles, y compris sur le partage des constatations des inspections aux comités d'audit par les cabinets d'audit participants. En septembre 2023, le CCRC a entamé un processus de consultation publique officiel sur les modifications proposées à ses règles. Les commentaires reçus aideront à déterminer s'il est approprié d'adopter les changements en question et de modifier le protocole pour qu'il tienne compte de l'obligation de déclaration aux comités d'audit. après les consultations, le CCRC prévoit achever le plan de mise en oeuvre en consultation avec le Ministère et la CVMO. Le processus comprend l'approbation des nouvelles règles par le ministre des Finances.

Le Ministère s'attend à ce que les mesures recommandées dans sa portée seront pleinement mises en oeuvre d'ici décembre 2023. Toutefois, la mise en oeuvre du protocole obligatoire exigerait des modifications législatives en fonction de la plus récente analyse menée par le CCRC, ne sera probablement pas terminée à ce moment. Au moment de notre suivi, le Ministère examinait les propositions de modifications de règles modifiées du CCRC et envisageait un calendrier de mise en oeuvre, sous réserve des directives gouvernementales.

La CVMO ne dispose pas de la technologie et des outils d'analyse nécessaires pour assurer une supervision efficace des participants au marché

Recommandation 20

Pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la surveillance des participants au marché afin de s'assurer qu'ils respectent les lois sur les valeurs mobilières et de la prise de mesures d'application de la loi en cas de non-conformité, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) doit :

- *élaborer un plan officiel comportant un échéancier et un budget précis pour remplacer les bases de données et les systèmes distincts existants par une plateforme intégrée;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO ne disposait pas des outils d'analyse des données nécessaires pour identifier efficacement les tendances et analyser le respect de la législation sur les valeurs mobilières par les participants au marché. La CVMO se fiait à des tiers fournisseurs de données pour l'évaluation des tendances et les analyses.

Nous avions également constaté que les états financiers des émetteurs assujettis soumis à la CVMO par l'entremise du système d'analyse et d'extraction de documents électroniques (SEDAR) – un système de classement établi il y a plusieurs décennies pour les ACVM afin de faciliter le dépôt électronique de renseignements sur les valeurs mobilières – étaient déposés dans un format qui ne peut pas être utilisé facilement pour l'extraction et l'analyse des données. Par conséquent, le personnel de la CVMO était incapable d'utiliser des technologies modernes de surveillance efficaces et efficientes des émetteurs assujettis et leurs informations connexes en extrayant les tendances et en effectuant d'autres analyses. Par exemple, le personnel de la CVMO n'utilisait pas d'outils (comme le modèle Beneish) généralement utilisés pour repérer et prévenir la fraude dans les états financiers.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en novembre 2021, la CVMO avait achevé une stratégie et un plan officiel comprenant un calendrier et un budget pour le remplacement de ses systèmes et bases de données désuets par des plateformes intégrées. Plus particulièrement, la CVMO a créé une stratégie liée aux plateformes numériques après avoir étudié ses besoins en matière de capacités numériques et de données. Deux nouvelles plateformes numériques (Reb 360 et le portail OSC1) ont été créées pour différentes directions de la CVMO. Elles remplaceront éventuellement les anciennes applications et les bases de données Lotus Notes.

De plus, la CVMO a créé une feuille de route des produits sur cinq ans (2021-2022 à 2025-2026) pour la mise en oeuvre des deux nouvelles plateformes numériques. Reg360 vise à harmoniser les activités réglementaires de bout en bout, y compris les opérations de son InfoCentre, les inscriptions, la déclaration, la surveillance de la conformité et l'application de la loi. Le portail OSC1 offre au personnel de la CVMO un tableau de bord unique permettant l'accès aux systèmes internes, ainsi qu'un tableau de bord pour les participants externes, comme les personnes et les organismes qui procèdent à des inscriptions régies par la CVMO sur une base régulière.

Selon cette feuille de route, la CVMO dispose d'un budget de 17,6 millions de dollars pour la mise en oeuvre de ces plateformes sur cinq ans. En juin 2023, la CVMO avait dépensé 6,3 millions de dollars et budgété 11,3 millions de dollars à cet effet jusqu'à la fin de 2025-2026.

- *outiller et former le personnel de la CVMO sur l'utilisation des technologies modernes;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons noté que la CVMO a pleinement mis en oeuvre cette mesure de suivi et qu'elle a offert de la formation à son personnel au sujet des nouvelles plateformes numériques mentionnées à la première mesure de suivi de la **recommandation 20**. La CVMO a également donné des renseignements à son personnel à propos de ces nouvelles technologies et de

leurs capacités par l'intermédiaire de communications internes, comme les forums Digital Ignite et Showcase. Les gestionnaires de produits animent des séances de formation en ligne qui sont enregistrées à des fins de consultation. Par exemple, en novembre 2022, la CVMO a formé le personnel de la Direction de l'application de la loi pour soutenir le lancement de la plateforme Reg360. En 2023, la CVMO a tenu d'autres séances de formation, notamment sur la plateforme Reg360 et d'autres plateformes et outils de données, comme l'outil de veille stratégique Tableau et Refinitiv Workspace. La CVMO a indiqué qu'elle proposera également des séances de formation approfondie et de formation pratique sur les fonctions complexes des nouvelles technologies à mesure que les besoins se présenteront.

- *inclure dans la plateforme intégrée une vue centralisée de l'information concernant les administrateurs et les membres de la haute direction des participants au marché;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que des renseignements essentiels sur les administrateurs et les membres de la haute direction des sociétés qui émettent des titres se trouvaient dans diverses bases de données utilisées par la CVMO et étaient recueillis dans différents formats. Plusieurs bases de données de la CVMO contenaient des renseignements essentiels sur les activités de financement public (système de suivi de l'information de gestion ou SSIG), des dépôts sur le marché dispensé ainsi que des renseignements sur les administrateurs et les membres de la haute direction des sociétés qui vendent des titres sur le marché des sociétés exemptées (rapports de distribution exemptée), des examens de conformité antérieurs (divulgation continue ou flux de travaux sur DC) et la participation des initiés (SEDI).

Au moment de notre suivi, nous avons noté que la CVMO a pleinement mis en oeuvre cette mesure de suivi et qu'elle a créé une base de données centralisée pour donner à son personnel un accès aux renseignements sur les administrateurs et les hauts dirigeants des sociétés émettrices. En juin 2022, la CVMO a retenu les services d'un tiers pour accéder aux données pertinentes sur les administrateurs et les membres de la haute direction des participants au marché. En 2023, la CVMO testait l'intégration des données du tiers à sa base de données sur les dirigeants et administrateurs. La CVMO a communiqué avec le service de soutien technique du fournisseur et a réglé des problèmes d'exhaustivité des données. Elle a également indiqué avoir recueilli les commentaires d'utilisateurs à des fins d'amélioration de la base de données.

- *prioriser une approche intégrée de surveillance de la conformité et de signalement en temps opportun des comportements problématiques au moyen d'outils technologiques intégrés, de données et d'autres processus.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions noté que la CVMO avait créé la Direction des solutions numériques en septembre 2020 pour répondre aux enjeux liés à ses multiples bases de données. Cette direction était censée établir une approche intégrée en matière de données pour permettre une meilleure connaissance des données et un partage efficace des données entre les directions au sein de la CVMO et avec les intervenants de l'industrie. L'ébauche d'Énoncé des priorités 2021-2022 de la CVMO indiquait que la Commission souhaite passer de plus en plus de « systèmes autonomes et anciens à des plateformes d'entreprise intégrées ».

Lors de notre suivi, nous avons noté que la CVMO a effectué des travaux visant à définir sa vision pour les plateformes numériques et de données, qui priorise une approche intégrée de la surveillance de la conformité et de signalement en temps opportun des comportements problématiques. La Direction des solutions numériques a collaboré avec les autres directions de la CVMO et déterminé quelles sont les capacités numériques et relatives aux données requises. Elle a ensuite publié sa stratégie relative aux plateformes en novembre 2021. Elle a élaboré

une feuille de route relative au numérique et aux données pour 2023-2024 à 2025-2026 afin de fournir les capacités nécessaires à l'adoption d'une approche intégrée de la surveillance de la conformité.

Au moment de notre suivi, la CVMO mettait en oeuvre de multiples plateformes dans le cadre de sa stratégie relative aux plateformes numériques et de données. Par exemple :

- Reg360, la principale plateforme de conformité réglementaire, intègre des outils et des données;
- la plateforme d'analyse et de déclaration des données d'entreprise e-DARP fournit des capacités en la matière;
- la solution Trillium Back Office intègre et soutient les processus administratifs de la CVMO;
- l'automatisation des processus robotiques permet d'automatiser les activités manuelles répétitives;
- le portail OSC1 offre au personnel de la CVMO un tableau de bord unique pour le personnel et pour les participants externes, comme les personnes et les organismes qui procèdent à des inscriptions régies par la CVMO sur une base régulière.

La CVMO a lié ses divers systèmes aux nouvelles plateformes numériques et de données. Ces systèmes désuets seront éventuellement remplacés par les nouvelles plateformes.

La CVMO s'attend à terminer la feuille de route des plateformes numériques d'ici décembre 2025.

Recommandation 21

Pour mieux consigner, gérer et analyser uniformément les plaintes des investisseurs au sein de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO), cette dernière doit :

- *élaborer et mettre en oeuvre un plan officiel assorti d'un échéancier et d'un budget précis pour intégrer les applications, les données et les processus de l'organisation qui servent à consigner et à gérer les plaintes des investisseurs;*
- *achever l'intégration de ses opérations, de ses données et de ses processus.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la base de données utilisée pour consigner les plaintes des investisseurs reçues par l'InfoCentre de la CVMO n'était pas intégrée aux bases de données utilisées pour consigner les plaintes reçues directement par les autres directions de la réglementation de la CVMO. Même si ce manque de coordination avait également été mentionné dans le rapport d'audit interne de 2017, au moment de notre audit, la CVMO n'avait pas de plan officiel pour consolider ses systèmes ou passer à une seule plateforme afin de régler le problème.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en novembre 2021, la CVMO a approuvé l'analyse de rentabilisation de son projet d'élaboration et de mise en oeuvre de son nouveau système intégré de consignation et de gestion des plaintes des investisseurs. La phase d'élaboration a commencé en novembre 2021 et a pris fin en mars 2022; le lancement, y compris la formation, le lancement dans l'environnement de production et le déploiement, a eu lieu en avril et en mai 2022. La nouvelle application pour l'InfoCentre a été lancée en juin 2022.

En juin 2022, la CVMO a lancé une nouvelle application pour soutenir les processus liés aux requêtes et les processus de l'InfoCentre. Elle a intégré la consignation, la gestion et l'analyse des requêtes et des plaintes des investisseurs et des participants au marché au sein de ses différentes directions. En juillet 2022, les membres du personnel de la CVMO qui traitent les requêtes, ceux qui travaillent pour l'InfoCentre et ceux qui travaillent pour les directions opérationnelles sont passés à Reg360, la nouvelle plateforme réglementaire intégrée de la CVMO. Reg360 intègre des données et des processus variés. Elle remplace les anciennes applications utilisées pour gérer les requêtes et les plaintes des investisseurs et des participants au marché

En décembre 2022, la CVMO a rappelé à ses employés qu'il fallait utiliser la plateforme Reg360 pour

assurer le suivi des plaintes reçues de parties externes. Les employés de la CVMO ont accès à des tableaux de bord des activités de leur direction et peuvent effectuer des recherches de cas dans l'ensemble de la CVMO. Les directeurs de la Direction de la réglementation ont accès à des rapports trimestriels sur l'utilisation de Reg360 pour assurer le suivi des plaintes au sein de leur direction.

Recommandation 22

Pour favoriser l'amélioration des capacités de gestion, de suivi et de surveillance des cas de la Direction de l'application de la loi, nous recommandons à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario d'établir une échéance et un budget, d'aller de l'avant et de mettre en oeuvre un système d'information intégré.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Nous avions noté lors de notre audit de 2021 que le Système d'information sur l'application de la loi (SIAL) était une base de données Lotus Notes datant de plus de 20 ans et qui n'avait pas été conçue pour faire le suivi des preuves de cas ou des travaux d'enquête. Par conséquent, de nombreux travaux d'enquête ne sont pas consignés dans le système et nécessitent un suivi manuel au moyen de feuilles de calcul. Cette façon de faire limite les capacités de divulgation de la Direction de l'application de la loi et rend difficile la consolidation des rapports des directions. Le Système d'information sur l'application de la loi n'était pas intégré aux autres bases de données utilisées par la CVMO.

En juillet 2021, la Direction des solutions numériques pilotait un projet de passage à un nouveau système afin de consolider les systèmes internes de la CVMO. Ce projet comprendrait le remplacement du Système d'information sur l'application de la loi et d'autres bases de données.

Nous avons constaté lors de notre suivi que la CVMP a identifié les capacités liées au numérique et aux données dont elle avait besoin pour exercer ses activités et élaboré une stratégie liée aux plateformes numériques. La CVMO a créé une feuille de route pour chaque plateforme, y compris Reg360 (la plateforme réglementaire qui comprend le système de gestion des causes), mentionnée à la **recommandation 20**.

Depuis l'approbation de l'analyse de rentabilisation de Reg360, en juin 2022, la CVMO lance la plateforme au sein de diverses équipes de la Direction de l'application de la loi. La CVMO s'attend à gérer tous les cas d'application de la loi au moyen de la nouvelle plateforme et à consolider l'accès à l'ensemble des données et des renseignements liés à l'application de la loi et des documents d'ici décembre 2025.

Les contrôles d'accès des utilisateurs et de gestion du changement de la CVMO pour les systèmes de technologie de l'information (TI) peuvent être davantage renforcés

Recommandation 23

Pour prévenir la modification non autorisée des données et des programmes, nous recommandons à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario d'adopter des contrôles pour :

- *mettre en application son processus existant pour tous les systèmes de TI afin d'examiner périodiquement les rôles ou les autorisations des utilisateurs et mettre en oeuvre rapidement les changements requis;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO avait établi un processus d'examen trimestriel de l'accès des utilisateurs pour s'assurer que les accès des employés qui n'ont plus besoin de consulter les systèmes de TI sont retirés en temps opportun. Nous avions toutefois soulevé que la CVMO n'avait jamais effectué d'examen de l'accès pour déterminer si l'accès des utilisateurs aux systèmes de TI et aux centres de données était convenable et pertinent pour la plupart des principaux systèmes de TI que nous avions choisis.

Depuis notre audit de 2021, la CVMO a examiné et ajouté des applications à son processus d'examen trimestriel de l'accès des utilisateurs afin de prévenir l'accès non autorisé aux données et aux programmes ainsi que les modifications non autorisées des données et des programmes. L'unité de l'administration des comptes d'utilisateur de la CVMO, créée en juin 2022, a généré un extrait de rapport comprenant la liste de tous les utilisateurs et de leurs accès aux applications au trimestre précédent. L'extrait est ensuite filtré et partagé aux directeurs de chaque direction. Chaque directeur est responsable de l'examen du rapport sur l'accès des utilisateurs de sa direction et de la détermination des changements requis dans un rapport des changements distinct. Après avoir examiné et approuvé les changements, le directeur doit retourner le rapport des changements rempli aux administrateurs des comptes d'utilisateur.

Le cas échéant, l'unité de l'administration des comptes d'utilisateur examine et approuve les changements nécessaires selon les renseignements contenus dans le rapport des changements. S'il n'y a aucun changement et que la liste est approuvée par l'unité d'administration des comptes d'utilisateur, cette approbation est consignée à des fins de tenue de dossiers. Ce processus de déclaration entamé en juin 2022 a été pleinement mis en oeuvre au sein des directions de la CVMO en décembre 2022. La CVMO a précisé qu'elle continuerait d'avoir recours à ce processus à l'avenir.

- *documenter les autorisations d'accès physique et les approbations de modification au moyen d'un outil de «billets» et examiner régulièrement les changements;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions également noté que les changements aux accès au centre de données de la CVMO n'étaient pas consignés et examinés adéquatement par le personnel. Un accès non autorisé et inapproprié au matériel informatique peut entraîner le vol ou la perte de données essentielles.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la CVMO a mis en place un nouveau processus de demande d'accès au centre de données en août 2022. Toutes les demandes d'accès sont maintenant suivies au moyen de tickets de soutien ou du nouveau formulaire de demande d'accès à des zones à accès restreint. Les aires de stockage de matériel de TI, les installations centrales et une salle d'ordinateurs ont été ajoutées à la liste des zones à accès restreint. En août 2022, la CVMO a envoyé un courriel à ses employés pour leur rappeler les exigences et les processus d'accès. La CVMO a précisé qu'elle continuera à assurer la surveillance et l'examen des accès aux zones à accès restreint sur une base mensuelle.

- *conserver et examiner les registres indiquant à quel moment l'accès a été retiré pour les employés et le personnel licenciés afin de s'assurer que l'accès a été retiré le jour même de la cessation d'emploi;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la CVMO ne tenait aucun registre des comptes d'utilisateur supprimés lorsque des employés quittaient leur emploi. Selon les pratiques exemplaires, l'accès des employés qui quittent leur emploi doit être retiré lors de leur dernier jour de travail.

Après notre audit, la CVMO a mis en place un processus d'examen mensuel des registres des comptes d'utilisateur des anciens employés supprimés. Depuis juillet 2022, le directeur des services technologiques de la CVMO a examiné cinq comptes d'anciens employés supprimés le mois précédent de manière aléatoire afin de s'assurer que leurs accès avaient été retirés lors de leur dernière journée de travail. Le directeur des services technologiques fait des saisies d'écran et les conserve à titre de justificatifs pour démontrer que les comptes ont été supprimés de manière appropriée et en temps opportun. Les conclusions des examens menés par le directeur sont consignées dans une feuille de calcul accessible uniquement par l'équipe de direction des TI. Le dirigeant principal de l'information de la CVMO reçoit l'attestation d'examen du directeur du service à la clientèle sur une base mensuelle.

- *examiner et conserver les registres d'activités des utilisateurs pour les événements et les alertes nécessaires à ses activités en fonction de la criticité du système pour l'entreprise.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Des 17 systèmes que nous avions examinés lors de notre audit de 2021, nous avions également constaté que les activités détaillées des utilisateurs n'étaient pas enregistrées et conservées pour 10 d'entre eux et qu'elles n'étaient pas enregistrées pour 7 d'entre eux. Conformément aux pratiques exemplaires de l'industrie, des registres des activités des utilisateurs doivent être tenus et examinés de façon périodique.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la CVMO tient des registres des activités des utilisateurs et qu'elle les examine chaque mois afin de déceler tout événement ou toute alerte en lien avec les applications essentielles, comme Lotus Notes, IBM Case Manager, Tableau et e-DARP. Les renseignements pertinents, comme le nom des employés qui accèdent aux applications et d'autres événements ou alertes, sont ensuite extraits et consignés dans une feuille de calcul.

Le directeur général de la sécurité de l'information de la CVMO examine régulièrement la feuille de calcul pour déterminer quels registres doivent être envoyés au système de gestion des renseignements et des événements sur la sécurité, un outil de sécurité qui assure l'automatisation et la surveillance centralisée des registres et des incidents de sécurité. Cet outil tient compte de la surveillance des registres de multiples systèmes, comme les pare-feu et les systèmes de contrôle des accès, et génère des alertes lorsque certaines conditions sont remplies.

Recommandation 24

Pour s'assurer que seuls les changements autorisés sont apportés aux systèmes de TI, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit :

- *mettre en oeuvre un outil centralisé de suivi de la gestion du changement pour que les changements fassent l'objet d'un suivi efficace et que les changements non autorisés ne puissent être mis en oeuvre, et conserver toutes les preuves d'essai liées aux changements aux fins de traçabilité;*
- *mettre en oeuvre des contrôles pour restreindre l'accès aux changements apportés aux systèmes de TI;*
- *mettre en oeuvre la consignation des activités des utilisateurs et effectuer un examen pour évaluer le risque associé à l'accès de l'équipe de développement à l'environnement de production pour les anciens systèmes de TI dont l'accès ne peut être restreint.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en ce qui concerne les changements apportés aux principaux systèmes de TI au cours de l'année précédente, la CVMO ne disposait pas d'un outil de billetterie pour la gestion des changements ni d'un outil de suivi de l'information nécessaire, comme les approbations, les détails des essais et les preuves de mise en oeuvre des changements apportés à ses systèmes de TI. Des changements apportés à ses systèmes faisaient l'objet d'un suivi manuel au moyen de feuilles de calcul Microsoft Excel et de courriels et non au moyen d'un outil automatisé de suivi de la gestion des changements. De plus, pour 36 des 113 dossiers de changement, nous avions remarqué que le personnel des TI qui avait mis au point les changements avait également appliqué ces changements. Conformément aux pratiques exemplaires de l'industrie, les changements devraient être élaborés et appliqués par des équipes distinctes afin d'assurer la séparation des tâches et de prévenir les changements non autorisés.

En août 2022, la CVMO a lancé un nouvel outil de gestion des changements dans son environnement infonuagique. Le nouveau système comprend des permissions fondées sur les rôles afin de garantir que seuls les employés autorisés ou les directeurs responsables des changements peuvent approuver une demande de changement lorsque les critères sont remplis. Les membres du conseil d'approbation des changements sont des directeurs responsables des

changements. Le conseil est composé des dirigeants des TI, y compris le dirigeant principal de l'information. Le comité d'approbation des changements, créé en septembre 2019, se réunit chaque semaine pour examiner les demandes de changement et approuver celles qui répondent aux critères pertinents. Les pièces justificatives à l'appui des tests sont jointes à la demande de changement avant l'autorisation et elles sont conservées à des fins de référence.

L'outil de gestion des changements assure le suivi de toutes les étapes du processus de changement (demande, approbation et mise en oeuvre) et le résultat de chaque demande. Il fournit également un historique des changements. Seuls les directeurs responsables des changements peuvent approuver les demandes et vérifier que les changements connexes ont été apportés.

En novembre 2018, la CVMO avait également lancé un outil de gestion des accès privilégiés et des mots de passe pour permettre des accès privilégiés sécurisés. L'outil consigne les mots de passe et tient un registre des accès qui indique le nom des personnes qui accèdent aux systèmes, le nom du système auquel elles accèdent et le moment auquel elles y accèdent. Ce système fournit des mesures de contrôle supplémentaires lors de l'intégration des utilisateurs privilégiés qui ont accès aux systèmes de l'environnement de développement et de production. En novembre 2022, la CVMO a commencé à utiliser un nouveau processus d'examen mensuel à titre de mesure de protection supplémentaire. Ce processus comprend l'extraction et l'examen de tous les accès par les administrateurs des TI et de tous les comptes protégés.

Depuis le mois d'août 2022, la CVMO procède à une séparation des tâches pour 95 % des changements apportés à son environnement de production. Afin d'assurer une transparence, lorsqu'il n'est pas possible de séparer les tâches, les personnes qui présentent une demande de changement sont clairement identifiées et le conseil d'approbation des changements doit donner son approbation. La CVMO continue d'accepter le risque associé à l'accès aux systèmes de production par l'équipe de développement. Elle limite néanmoins ce risque en utilisant un outil de gestion des accès privilégiés, en ayant recours au conseil d'approbation des changements et en intégrant un examen mensuel des utilisateurs privilégiés.

Recommandation 25

Afin d'établir la responsabilisation et de restreindre l'utilisation des comptes d'administrateur de système, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario doit :

- *évaluer les permissions d'accès requises et attribuer au personnel des TI des comptes d'administrateur individuels (nom d'utilisateur et mot de passe);*
- *inscrire l'ancien système dans l'outil de gestion de l'identité et de l'accès privilégié pour s'assurer que les mesures prises à l'aide des comptes d'administrateur sont enregistrées et surveillées.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que la CVMO utilisait un logiciel de gestion de l'identité et de l'accès privilégié qui stocke les noms d'utilisateur et les mots de passe des comptes d'administrateur pour plusieurs systèmes de TI. Toutefois, pour certains systèmes opérationnels clés appuyés par des technologies en place, cet outil ne consignait pas les comptes des administrateurs et leurs mots de passe. Lorsque nous avions évalué si les comptes d'administrateur étaient réservés aux utilisateurs autorisés, nous avions relevé des cas où deux membres du personnel des TI partageaient des justificatifs d'identité, comme un code d'utilisateur ou un mot de passe pour un compte d'administrateur de système. Or, si les justificatifs d'identité sont partagés, il y a un risque que la responsabilité des activités exécutées à l'aide des comptes d'administrateur ne puisse être établie.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en avril 2022, la CVMO a mené un examen initial des comptes d'administrateur et s'était assurée que les employés qui doivent avoir un accès d'administrateur ont un compte d'administrateur unique. En juillet 2022, la Direction des services d'information et la Direction de la sécurité de l'information ont commencé à mener un examen mensuel des accès

privilégiés aux serveurs et aux ordinateurs de la CVMO. Dans le cadre du processus, l'équipe de la Direction de la sécurité de l'information envoie un extrait des activités des comptes à celle de la Direction des services d'information. L'équipe de la Direction des services d'information évalue ensuite les comptes pour déterminer si certains d'entre eux doivent être supprimés. Si un compte doit être supprimé, c'est l'équipe de la Direction des services d'information qui s'en charge. Selon la Politique de gestion des comptes privilégiés de la CVMO, les accès privilégiés doivent être examinés chaque trimestre. La CVMO a toutefois choisi de les examiner une fois par mois.

Tous les anciens systèmes, comme Lotus Notes, sont inclus dans l'outil de gestion de l'identité et de l'accès privilégié de la CVMO pour assurer la consignation et la surveillance des tâches réalisées à l'aide des comptes d'administrateur.

Domaines d'intérêt supplémentaires et émergents

Recommandation 26

Pour réglementer efficacement l'évolution des marchés financiers, nous recommandons à la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario d'élaborer des stratégies de réglementation dans ces domaines et de mettre en oeuvre des mesures appropriées en temps opportun.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, dans le cadre de nos discussions avec la CVMO et les participants, nous avions relevé certains domaines d'intérêt supplémentaires et émergents, comme les différentes mesures du rendement, les augmentations minimales des prix et les marchés à revenu fixe.

Lors de notre suivi, nous avons noté que la CVMO a élaboré un outil de collecte, de compilation et de partage de renseignements sur les enjeux réglementaires émergents. En août 2022, la CVMO a achevé les essais de ce nouvel outil. Elle évalue actuellement les prochaines étapes éventuelles. Afin de soutenir ce processus de planification, les résultats des travaux ont été présentés à l'équipe de la haute direction et au conseil d'administration en septembre 2022. La CVMO a indiqué que cet exercice vise à sortir du cadre de la planification annuelle, à anticiper les changements qui pourraient survenir sur les marchés ontariens et à détecter les enjeux qui devraient faire l'objet de recherches plus approfondies.

La CVMO implante également un processus prévisionnel qui vise à déceler les enjeux émergents pouvant avoir une incidence sur les marchés financiers. Les employés de la CVMO ont envisagé différentes approches d'universités et d'organisations pour évaluer les tendances et leurs répercussions potentielles en tenant compte de résultats plausibles en fonction du cadre réglementaire. La CVMO a indiqué qu'elle continue à prendre part à divers comités internationaux et interorganisationnels. Elle voit actuellement à l'élaboration du rapport annuel de l'Organisation internationale des commissions de valeur intitulé Securities Markets Risk Outlook. L'élaboration du rapport donne l'occasion au personnel de la CVMO d'en apprendre plus sur les risques émergents ailleurs dans le monde et d'évaluer les risques en provenance de l'étranger qui pourraient avoir une incidence sur les marchés financiers de l'Ontario.

Chapitre 1
Section
1.16

Ministère de la Santé

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Chirurgies en consultation externe

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2	2				
Recommandation 2	2		2			
Recommandation 3	3		3			
Recommandation 4	2		2			
Recommandation 5	2		2			
Recommandation 6	3	3				
Recommandation 7	3			3		
Recommandation 8	2	1	1			
Recommandation 9	2		2			
Recommandation 10	3	3				
Recommandation 11	3			3		
Recommandation 12	2		2			
Recommandation 13	2		2			
Total	**31**	**9**	**16**	**6**	**0**	**0**
%	**100**	**29**	**52**	**19**	**0**	**0**

Conclusion globale

Au 30 octobre 2023, le ministère de la Santé (le « Ministère ») et Santé Ontario ont pleinement mis en oeuvre 29 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*, comme la collaboration avec les hôpitaux pour faciliter les communications régulières et la détermination des raisons des écarts dans les temps d'attente; l'affectation ou la réaffectation du nombre et du financement futurs des chirurgies afin de réduire les temps d'attente et de les ramener à un niveau équitable; la collecte régulière d'information et de données auprès des hôpitaux qui ont utilisé des méthodes uniques de réalisation de chirurgies en consultation externe; et la surveillance régulière des données de facturation des chirurgies pour repérer les signaux d'alarme et les risques qui justifient un examen plus approfondi.

Le Ministère et Santé Ontario ont réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 52 % des mesures recommandées, comme la collaboration avec les hôpitaux publics, les hôpitaux privés, les établissements de santé autonomes et les chirurgiens pour assurer le suivi des temps d'attente par chirurgien; la déclaration publique des temps d'attente par chirurgien de façon semblable aux pratiques d'autres administrations, comme l'Alberta et la Colombie-Britannique; la collaboration avec les hôpitaux et les cliniciens pour déterminer les types de chirurgies en consultation externe qui bénéficieraient le plus de l'établissement d'un système centralisé d'admission ou d'aiguillage pour aider à réduire les temps d'attente; la collecte régulière de renseignements sur la capacité et les ressources disponibles dans tous les hôpitaux dont les salles d'opération sont inutilisées ou sous-utilisées; la détermination et la mise en oeuvre de pratiques et de méthodes qui permettent aux hôpitaux d'effectuer plus de chirurgies en consultation externe lorsque cela est sécuritaire et approprié pour le patient; la collaboration avec les fournisseurs de services pour élaborer et mettre en oeuvre des paramètres pour mesurer la qualité des soins et les résultats des chirurgies de façon uniforme et rendre compte publiquement de ces paramètres; et la mise en oeuvre de mécanismes de surveillance supplémentaires pour protéger les patients contre d'éventuelles pratiques de vente trompeuses et politiques incohérentes.

Toutefois, le Ministère et Santé Ontario ont fait peu de progrès, voire aucun, à l'égard de 19 % des mesures recommandées, notamment l'évaluation de tous les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe afin de déterminer l'efficacité clinique et les lacunes au chapitre de la surveillance; l'exigence que tous les fournisseurs de services (y compris les établissements de santé autonomes et les hôpitaux privés) déclarent leurs temps d'attente dans le Système d'information sur les temps d'attente; la révision des structures de surveillance et de reddition de comptes pour confirmer que tous les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe déclarent des données pertinentes et sont supervisés de façon uniforme; la détermination des outils qui peuvent être utilisés pour informer la population ontarienne des chirurgies de la cataracte et prévenir la facturation de frais inappropriés aux patients; et la prise de mesures disciplinaires contre les médecins et les organismes qui ont mal informé ou omis d'informer les patients de leur droit à une chirurgie entièrement couverte par le Régime d'assurance-santé de l'Ontario (RASO).

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

Contexte

La chirurgie en consultation externe, parfois appelée « chirurgie d'un jour » ou « chirurgie ambulatoire », est une chirurgie qui ne nécessite pas de passer la nuit à l'hôpital. En Ontario, des hôpitaux publics, un hôpital privé et dix établissements de santé autonomes (ÉSA) réalisent des chirurgies en consultation externe; les médecins et les chirurgiens qui réalisent ces chirurgies sont rémunérés sur la foi de factures présentées au Régime d'assurance-santé de l'Ontario (RASO).

Il n'existe pas de mécanisme de financement distinct pour les chirurgies en consultation externe. Selon les données de Santé Ontario, les hôpitaux publics ont réalisé quelque 330 000 chirurgies en consultation externe en 2020-2021, contre à peu près 440 000 à 455 000 chirurgies au cours de chacune des quatre années précédentes. En 2020-2021, le Ministère a versé environ 13 millions de dollars aux 10 ÉSA de l'Ontario pour qu'elles effectuent environ 16 400 chirurgies en consultation externe. Un hôpital privé (Don Mills Surgical Unit) a reçu, en 2020-2021, près de 2,6 millions de dollars environ pour réaliser approximativement 1 800 chirurgies en consultation externe.

Notre examen des données de l'Ontario sur les chirurgies couramment effectuées en consultation externe, soit les remplacements articulaires (hanche ou genou) et les chirurgies de la cataracte, nous a permis de constater que le pourcentage de patients traités dans les délais de référence diminuait constamment. Toutes les provinces ont affiché une tendance similaire ces dernières années, environ la moitié des patients

canadiens n'ayant pas subi ces chirurgies dans les délais recommandés en 2020, comparativement au tiers en 2019.

En ce qui concerne la surveillance provinciale, nous avons constaté que certains chirurgiens avaient présenté des factures considérablement élevées ou déraisonnables liées à des chirurgies en consultation externe. De plus, aucune surveillance provinciale n'a été assurée à l'égard des fournisseurs de services de chirurgie pour protéger les patients et éviter qu'ils soient induits en erreur quant à leur droit de subir une chirurgie standard financée par l'État au lieu de devoir payer de frais de leur poche. Nous avons également remarqué que les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe travaillaient en vase clos, étaient assujettis à des exigences différentes en matière de déclaration et étaient supervisés par des parties différentes. Par exemple, le Ministère et Santé Ontario ne faisaient le suivi des temps d'attente que pour les chirurgies effectuées dans les hôpitaux publics et dans un seul ÉSA qui en faisaient la déclaration dans le Système d'information sur les temps d'attente, mais ils n'avaient aucune idée des temps d'attente dans les neuf autres ÉSA ou dans l'hôpital privé. En raison de la pandémie de COVID-19, il fallait attendre plus longtemps avant de subir une chirurgie, notamment en consultation externe, ce qui a entraîné une détérioration ou des complications liées aux problèmes de santé des patients et un arriéré des interventions chirurgicales.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Les écarts régionaux importants au chapitre des temps d'attente rendaient inéquitable l'accès aux chirurgies. Nous avons passé en revue les temps d'attente dans les cinq régions de Santé Ontario (Ouest, Centre, Toronto, Est et Nord) et avons relevé des écarts importants au chapitre des temps d'attente pour les chirurgies réalisées en consultation externe. Par exemple, notre examen des données de 2019-2020 a révélé que les patients de la région de Toronto qui avaient besoin d'une chirurgie à l'avant-pied ont dû attendre 354 jours, soit plus de trois fois plus longtemps que les patients de la région du Nord (111 jours). De même, les patients ayant besoin d'une arthroplastie totale du genou dans la région de l'Ouest ont dû attendre 322 jours, soit plus de trois fois plus que les 98 jours d'attente pour la même chirurgie dans la région de Toronto.
- Les longs temps d'attente n'avaient pas été éliminés et ils ont empiré en 2020-2021. Entre 2016-2017 et 2019-2020, bien que les temps d'attente pour certaines chirurgies aient diminué, ceux de bien d'autres ont augmenté. Les temps d'attente sont demeurés longs pour la plupart des chirurgies; par exemple, ils étaient de 100 jours pour une chirurgie de la vésicule biliaire et de 259 jours pour une chirurgie à l'avant-pied en 2019-2020. Les temps d'attente ont encore augmenté en 2020-2021 en raison de la pandémie de COVID-19 et d'une directive de santé publique, initialement applicable du 19 mars au 26 mai 2020, qui a nécessité l'arrêt de toutes les chirurgies non essentielles et non urgentes ou leur réduction à un minimum afin de préserver la capacité des hôpitaux de prioriser les soins aux patients atteints de la COVID-19. Ainsi, à la fin de 2020-2021, les temps d'attente, par exemple, étaient de 157 jours pour une chirurgie de la vésicule biliaire et de 356 jours pour une chirurgie à l'avant-pied, ce qui représente des hausses respectives de 57 % et de 37 % par rapport à l'année précédente.
- L'absence d'un processus centralisé d'admission ou d'aiguillage peut contribuer à des temps d'attente plus longs. Il n'existait pas de processus centralisé d'admission ou d'aiguillage à l'échelle de la province pour de nombreuses interventions chirurgicales. La coordination n'existait actuellement que de façon ponctuelle dans certaines régions ou pour certains types de chirurgie. L'absence d'un processus centralisé d'admission ou d'aiguillage est un problème de longue date que notre Bureau a soulevé dans le cadre d'audits antérieurs de l'optimisation des ressources visant d'autres secteurs du système de santé, comme les examens par IRM et les

tomodensitogrammes ainsi que les soins contre le cancer.

- Les hôpitaux de l'Ontario ont eu recours aux chirurgies en consultation externe de façon inégale. En Ontario, le pourcentage de chirurgies exercées en consultation externe variait fortement d'un hôpital à l'autre. Par exemple, bien que les hôpitaux aient effectué des chirurgies d'hernie en consultation externe dans 95 % des cas en moyenne en 2019-2020, un hôpital l'a fait dans 72 % des cas seulement. Toutefois, certains hôpitaux ont augmenté la proportion de chirurgies réalisées en consultation externe pendant la pandémie. Par exemple, un hôpital a effectué 24 % de ses arthroplasties totales primaires du genou en consultation externe en 2019-2020, mais cette proportion a grimpé à 51 % des cas en 2020-2021.
- Le Ministère ne supervisait pas et ne surveillait pas adéquatement le nombre et la facturation des chirurgies en consultation externe, ce qui lui aurait permis de dégager des tendances inhabituelles en matière de facturation. Par exemple, quatre ophtalmologistes ont chacun facturé au Ministère de 860 000 $ à près de 1,1 million de dollars en 2019-2020. Ils ont chacun effectué plus de 2 000 chirurgies de la cataracte cette année-là, le nombre le plus élevé de chirurgies de la cataracte en une seule journée allant de 34 à 47. À la suite de notre audit, le Ministère a effectué un vaste examen qui a porté notamment sur ces quatre ophtalmologistes. Toutefois, cet examen n'a pas permis de régler adéquatement les factures inhabituelles parce qu'il n'a porté que sur les codes d'évaluation facturés le jour même de la chirurgie de la cataracte et qu'il n'a entraîné que l'envoi de lettres d'information aux ophtalmologistes. La question de la facturation inhabituelle par les médecins a été soulevée par notre Bureau dans le cadre de nos audits antérieurs de l'optimisation des ressources.

Nous avions formulé 13 recommandations préconisant 31 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Nous avions reçu l'engagement du Ministère et de Santé Ontario selon lequel ils prendraient des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

D'avril à août 2023, nous avons effectué des travaux de certification. Nous avons obtenu du ministère de la Santé une déclaration écrite selon laquelle, le 30 octobre 2023, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées lors de notre audit initial il y a deux ans.

Les temps d'attente pour accéder à une chirurgie en consultation externe demeurent longs

Recommandation 1

Afin d'offrir un accès plus équitable à des chirurgies en consultation externe partout en Ontario, Santé Ontario doit :

- *collaborer avec les hôpitaux à l'échelle régionale pour faciliter les communications régulières et cerner les causes des écarts au chapitre des temps d'attente;*
- *en consultation avec les régions, affecter ou réaffecter le nombre de chirurgies et le financement futurs de manière à réduire les temps d'attente et à les ramener à un niveau équitable.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons passé en revue les temps d'attente dans les cinq régions de Santé Ontario (Ouest, Centre, Toronto, Est et Nord) et avons

relevé des écarts importants au chapitre des temps d'attente pour les chirurgies réalisées en consultation externe. Par exemple, notre examen des données de 2019-2020 a révélé que les patients de la région de Toronto ayant besoin d'une chirurgie à l'avant-pied ont dû attendre 354 jours, soit plus de trois fois plus longtemps que les patients de la région du Nord (111 jours). Nous avons aussi constaté que les temps d'attente sont demeurés longs pour la plupart des chirurgies; par exemple, ils étaient de 100 jours pour une chirurgie de la vésicule biliaire et de 259 jours pour une chirurgie à l'avant-pied en 2019-2020. Les temps d'attente ont augmenté davantage encore en 2020-2021 en raison de la pandémie de COVID-19, puisque toutes les chirurgies non essentielles et non urgentes ont été annulées ou réduites à un minimum afin de préserver la capacité hospitalière de soigner des patients atteints de la COVID-19.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Santé Ontario avait travaillé avec des partenaires, dont les hôpitaux et le Ministère, et les avait consultés afin de déterminer les raisons des écarts dans les temps d'attente et d'offrir un accès plus équitable aux chirurgies en consultation externe partout en Ontario. Par exemple :

- Santé Ontario a effectué des travaux de modélisation avec des partenaires régionaux pour établir des cibles qui concernent spécifiquement les patients dont les temps d'attente sont les plus loin de ceux cliniquement recommandés. Les régions de Santé Ontario surveillent chaque semaine les tendances du volume de chirurgies et de patients aux longs délais d'attente afin de repérer les points chauds et de relocaliser les services en conséquence pour gérer les problèmes locaux.
- Santé Ontario, en partenariat avec le Ministère, a mis en oeuvre de nouvelles stratégies de financement qui couvrent les interventions médicales où les temps d'attente sont les plus longs et qui n'ont pas reçu de financement par le passé, afin de réduire les temps d'attente et de ramener les constatations pour différentes interventions à un niveau équitable.
- Santé Ontario s'emploie à appuyer la stratégie du Ministère visant à accroître la capacité chirurgicale à l'extérieur des hôpitaux au moyen de partenariats potentiels et de nouveaux permis avec les centres de services de santé communautaires intégrés (CSSCI), les anciens établissements de santé autonomes (ÉSA).
- Santé Ontario a collaboré avec le Ministère pour fournir des commentaires et un soutien à l'égard des documents de financement relatifs aux actes médicaux fondés sur la qualité et des instructions sur la gestion des temps d'attente et du volume.

Recommandation 2

Afin d'accroître la transparence en ce qui concerne les temps d'attente pour une chirurgie et de permettre aux patients de prendre des décisions plus éclairées au sujet de leurs soins chirurgicaux, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, doit :

- *collaborer avec les hôpitaux publics, les hôpitaux privés, les établissements de santé autonomes et les chirurgiens pour faire le suivi des temps d'attente de chaque chirurgien;*
- *publier des données sur les temps d'attente par chirurgien comme le font d'autres administrations, notamment l'Alberta et la Colombie-Britannique.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 qu'il n'y avait pas de rapports publics sur les temps d'attente par chirurgien. En Ontario, les patients pouvaient accéder à l'information sur les temps d'attente publiée pour chaque hôpital. Toutefois, les temps d'attente relatifs aux chirurgiens d'un même hôpital pouvaient varier considérablement. Nous avons constaté, par exemple, qu'au sein d'un hôpital, le temps d'attente moyen pour un ophtalmologiste était de 155 jours alors que celui d'un autre ophtalmologiste était de 42 jours, soit près de quatre mois de moins. Toutefois, comme cette information n'était pas accessible au public, les

patients ne pouvaient pas en tenir compte au moment de sélectionner un chirurgien. Notre audit de 2021 a révélé que, contrairement à l'Ontario, l'Alberta publiait les temps d'attente par chirurgien et comparait les temps d'attente des chirurgiens à la moyenne provinciale aux fins de référence pour les patients. La Colombie-Britannique permettait également au public de consulter son site Web provincial sur les temps d'attente en chirurgie et de faire des recherches en fonction de l'intervention (chirurgie) ou du spécialiste.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère, en collaboration avec Santé Ontario, a travaillé avec les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe pour faire le suivi des temps d'attente par chirurgien. Plus particulièrement, dans le cadre des investissements du Ministère en 2021-2022 dans l'initiative de gestion centralisée des listes d'attente, Santé Ontario a achevé l'élaboration d'un outil de renseignements opérationnels, la plateforme HSI (Health System Insights), qui permettra aux hôpitaux de consulter les listes d'attente de chaque chirurgien dans leur propre hôpital, afin d'aider à équilibrer la charge de travail entre les chirurgiens et entre les hôpitaux. Le déploiement de la plateforme HSI dans les hôpitaux a commencé en août 2022. Les hôpitaux peuvent ouvrir une session sur la plateforme HSI pour voir des détails complets des listes d'attente pour les chirurgies à l'échelle de la région, des établissements, des spécialités et des chirurgiens d'après les données quotidiennes du Système d'information sur les temps d'attente de Santé Ontario. Cette nouvelle visibilité accrue des listes d'attente et du rendement comparatif devrait mettre en évidence les possibilités d'amélioration du rendement et accroître la qualité des données. Au 30 juin 2023, 94 % des hôpitaux admissibles avaient accès à la plateforme HSI.

Le Ministère et Santé Ontario prévoient examiner les possibilités de mettre à la disposition des planificateurs régionaux de Santé Ontario les données sur les listes d'attente au niveau des chirurgiens par l'entremise de la plateforme HSI à court ou à moyen terme. Ils s'attendent à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2024. Le Ministère et Santé Ontario collaboreront pour mobiliser les intervenants pertinents, y compris l'Ontario Medical Association, afin de discuter des exigences relatives à la déclaration publique des temps d'attente par chirurgien et d'instaurer cette pratique.

Progrès lents et limités dans la mise en oeuvre de pratiques visant à réduire les temps d'attente pour les chirurgies en consultation externe

Recommandation 3

Pour permettre aux patients d'avoir accès plus rapidement à des chirurgies, le ministère de la Santé, en collaboration avec Santé Ontario, doit :

- *collaborer avec les hôpitaux et les cliniciens pour déterminer les types de chirurgies en consultation externe qui tireraient le plus profit de la création d'un système centralisé d'admission ou d'aiguillage afin de réduire les temps d'attente et d'accroître la transparence à cet égard pour les patients;*
- *travailler régulièrement avec les hôpitaux et les régions qui ont mis en oeuvre des processus centralisés d'admission ou d'aiguillage pour les chirurgies afin de cerner les pratiques exemplaires et les faiblesses;*
- *appliquer les pratiques exemplaires relevées dans le cadre de ces travaux et d'autres initiatives provinciales pertinentes liées à l'admission ou à l'aiguillage centralisé afin d'élargir davantage la mise en oeuvre de ces pratiques et initiatives à l'échelle de la province dans les délais établis.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que l'absence d'un processus centralisé d'admission ou d'aiguillage pourrait contribuer à des temps d'attente plus longs. Il n'existait pas de processus centralisé d'admission ou d'aiguillage à l'échelle de la province pour de nombreuses interventions chirurgicales. La coordination n'existait actuellement que de façon ponctuelle dans certaines régions ou pour certains

types de chirurgie. Par exemple, le Women's College Hospital dans la région de Toronto a mis en oeuvre un modèle d'admission centralisé pour les chirurgies ano-rectales. Toutefois, le processus centralisé d'admission ou d'aiguillage n'a pas été élargi ni largement adopté à l'échelle de la province de façon uniforme. Certaines régions et certains secteurs de services chirurgicaux ont plutôt pris eux-mêmes des mesures pour réduire les longs temps d'attente pour les patients. En avril 2021, la région de Waterloo a adopté un programme centralisé d'aiguillage pour les chirurgies de la cataracte grâce auquel les patients peuvent choisir la première date de chirurgie disponible de même qu'un endroit ou un chirurgien en particulier.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait transféré la surveillance du programme provincial de services électroniques à Santé Ontario afin de permettre une planification mieux intégrée de l'admission et de l'aiguillage centralisés, étant donné que le programme de services électroniques met l'accent sur le déploiement de systèmes d'aiguillage électroniques (eReferral) à l'échelle de la province. Le programme de services électroniques a commencé à mettre en œuvre l'aiguillage électronique dans les services centraux existants et élabore des formulaires normalisés qui reflètent les pratiques cliniques exemplaires.

Dans le cadre des travaux de 2022-2023 relatifs à l'initiative provinciale de gestion centralisée des listes d'attente, Santé Ontario a lancé un appel de propositions régionales le 8 juillet 2022 en mettant l'accent sur les projets qui favoriseront l'adoption de modèles à entrée unique, comme l'admission centrale. À la suite d'un processus d'examen et d'évaluation dirigé par Santé Ontario, 30 projets régionaux ont été approuvés et leur mise en oeuvre a commencé.

En complément de ces travaux, Santé Ontario a également mis sur pied un groupe de travail sur les modèles à entrée unique. Ce groupe de travail comprend un éventail d'experts en la matière ayant de l'expérience dans le domaine des modèles à entrée unique, y compris des représentants du programme de services électroniques, des représentants régionaux et des cliniciens. Les activités du groupe comprennent la mise en commun des leçons apprises et des pratiques exemplaires découlant des services centraux d'admission qui ont été lancés jusqu'à maintenant en Ontario. Dans le cadre de ses contributions au groupe de travail, le programme de services électroniques a élaboré un répertoire fonctionnel de toutes les admissions centrales connues dans la province. Ce document continuera d'être peaufiné et mis à jour au fil du temps. Le groupe de travail a également élaboré un cadre reproductible pour le lancement de modèles à entrée unique à l'échelle de la province d'ici décembre 2024 et s'emploie à déterminer quelles voies d'accès chirurgicales conviennent le mieux à l'admission centrale.

Recommandation 4

Pour offrir de façon efficace et efficiente des chirurgies en consultation externe, Santé Ontario doit :

- *recueillir régulièrement des renseignements sur la capacité et les ressources disponibles, comme le personnel, dans tous les hôpitaux où les salles d'opération sont inutilisées ou sous-utilisées;*
- *à l'aide de l'information recueillie, réaffecter les fonds en fonction de la disponibilité des ressources et des salles d'opération inutilisées dans les hôpitaux afin que les patients aient un accès plus rapide et équitable aux chirurgies en consultation externe dans l'ensemble de la province.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons constaté que les salles d'opération des hôpitaux demeurent sous-utilisées. Chaque hôpital décidait de façon indépendante le nombre d'heures d'utilisation de ses salles d'opération (compte tenu de son financement et de son personnel). Selon les pratiques exemplaires provinciales, le taux cible d'utilisation des salles d'opération s'établit à 90 %. En 2019-2020, environ 34 % des hôpitaux n'ont pas atteint l'objectif de 90 %, ce qui signifie qu'une partie de la capacité des salles d'opération n'a pas été mise à profit. Santé

Ontario n'a pas fait de suivi officiel des raisons de cette sous-utilisation. D'après nos discussions avec les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe, nous avons relevé deux raisons possibles : une planification inadéquate de l'utilisation des salles d'opération et des ressources insuffisantes (comme la dotation en personnel infirmier) pour assurer le fonctionnement continu des salles d'opération pour des chirurgies.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Santé Ontario avait amorcé la phase 1 de l'élargissement de la production de rapports du Programme d'objectifs en matière d'efficience des soins chirurgicaux (POESC) au premier trimestre de 2022-2023 afin d'examiner l'utilisation, en soirée et en fin de semaine, des ressources des salles d'opération pour les chirurgies non urgentes dans tous les établissements de production de rapports du Programme de la province. Jusqu'à présent, Santé Ontario a déterminé les éléments de données du POESC nécessaires pour mesurer la capacité et les ressources disponibles, a commencé à élaborer les spécifications techniques pour la collecte des données et a effectué une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée. L'ensemble de données sur l'efficience des soins chirurgicaux saisit des renseignements sur l'efficience du traitement des patients tout au long de la période périopératoire, c'est-à-dire avant, pendant et après la chirurgie.

En outre, Santé Ontario a commencé à élargir la production de rapports sur le POESC pour y inclure les données en temps réel sur l'efficience et la capacité des chirurgies des salles d'opération. Il s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2023. Il s'agira d'un extrant clé de l'initiative de gestion centralisée des listes d'attente du Ministère, comme il est mentionné à la recommandation 2.

Recours non uniforme à la chirurgie en consultation externe et à la surveillance en Ontario

Recommandation 5

Afin d'accroître le recours aux chirurgies en consultation externe de manière sécuritaire et économique, Santé Ontario doit :

- *collaborer régulièrement avec les hôpitaux pour cerner les difficultés et les obstacles à une hausse du nombre de chirurgies effectuées en consultation externe;*
- *cerner et mettre en œuvre dans les délais prescrits des pratiques et des méthodes qui permettent aux hôpitaux d'effectuer plus de chirurgies en consultation externe lorsque cela est sécuritaire et approprié pour le patient.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons constaté que les hôpitaux de l'Ontario recouraient aux chirurgies en consultation externe de manière inégale. En Ontario, le pourcentage de chirurgies exercées en consultation externe variait fortement d'un hôpital à l'autre. Par exemple, bien que les hôpitaux aient effectué des chirurgies d'hernie en consultation externe dans 95 % des cas en moyenne en 2019-2020, un hôpital l'a fait dans 72 % des cas seulement. De même, les chirurgies de la vésicule biliaire ont été réalisées en consultation externe en moyenne dans environ 95 % des cas, alors qu'un hôpital n'a eu recours à la chirurgie en consultation externe pour ce type d'intervention que dans 75 % des cas.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Santé Ontario avait collaboré régulièrement avec les hôpitaux pour cerner les difficultés ou les obstacles à la réalisation d'un plus grand nombre de chirurgies en consultation externe. Par exemple, Santé Ontario a amélioré les rapports pour appuyer les partenaires du système. Plus précisément, le rapport actuel sur les chirurgies liées au rendement et au soutien du système

de santé comprend maintenant des paramètres pour cerner les obstacles à la capacité d'accueil en chirurgie. Les rapports sur le rendement et le soutien du système de santé à l'égard des interventions chirurgicales continuent d'évoluer pour combler les besoins des établissements en réponse aux différentes pressions du système.

Le Ministère a également pris des mesures qui permettront aux hôpitaux d'effectuer davantage de chirurgies en consultation externe lorsque cela sera sécuritaire et approprié pour les patients. Par exemple :

- En 2021-2022, le Ministère a versé 30 millions de dollars à l'appui de 65 projets d'innovation en chirurgie qui permettront aux hôpitaux d'éliminer les obstacles à la réalisation de chirurgies. Ces projets comprenaient la formation des ressources humaines dans le domaine de la santé, des modèles de soutien de la dotation, du nouveau matériel chirurgical, la rénovation des salles d'opération et l'amélioration des processus ou du roulement des patients, et bon nombre d'entre eux visaient à faire passer les patients des milieux hospitaliers aux modèles de soins chirurgicaux en consultation externe.
- En 2022-2023, le Ministère a versé 7 millions de dollars pour appuyer deux volets de financement de l'innovation chirurgicale. Ces volets permettront aux hôpitaux de surmonter un certain nombre d'obstacles qui empêchent d'offrir davantage de chirurgies en consultation externe et de se concentrer sur les modèles de soins chirurgicaux en consultation externe.
- Des travaux de planification sont également en cours pour que les interventions d'arthroplastie en consultation externe soient réalisées dans les centres de chirurgie communautaires en 2023-2024. Le Ministère prévoit que cela augmentera d'ici mars 2025 le nombre d'interventions en consultation externe dont les patients étaient auparavant hospitalisés lorsque cela est cliniquement approprié.

Recommandation 6

Afin de moderniser la prestation des chirurgies en consultation externe et ainsi de s'assurer que ces chirurgies peuvent être effectuées de façon plus efficace et économique en temps opportun, Santé Ontario doit :

- *recueillir régulièrement de l'information et des données auprès des hôpitaux qui ont eu recours à des méthodes uniques pour effectuer des chirurgies en consultation externe, comme l'utilisation de salles d'opération spécialisées;*
- *évaluer, avec l'aide d'experts en évaluation clinique, la qualité et l'efficience des interventions chirurgicales au moyen de ces diverses méthodes;*
- *collaborer avec les hôpitaux pour mettre au point des mécanismes ou des forums de communication et de mise à jour périodiques afin de faciliter des améliorations continues et de cerner les occasions d'innover dans la façon dont les chirurgies en consultation externe sont réalisées partout dans la province.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que même si les hôpitaux prenaient des décisions concernant les chirurgies en consultation externe en fonction de leur région locale et des ressources disponibles, le Ministère et Santé Ontario n'ont effectué aucune évaluation pour déterminer quelles pratiques et méthodes étaient les plus efficaces et rentables et si elles pouvaient être adoptées partout en Ontario. Les pratiques exemplaires de prestation de services de chirurgie en consultation externe n'étaient ni examinées ni appliquées dans l'ensemble de l'Ontario. Les hôpitaux de l'Ontario réalisaient des chirurgies en consultation externe dans divers endroits. Certains réalisaient ces interventions au site principal de l'hôpital, d'autres dans des zones désignées comme hôpitaux de soins ambulatoires, tandis que d'autres utilisaient des salles d'opération qui se trouvaient non pas au site principal de l'hôpital, mais dans des immeubles distincts.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que l'Ontario avait collaboré avec des experts et des hôpitaux pour recueillir de l'information sur les méthodes de prestation de services de chirurgie en consultation externe, évaluer la qualité et la rentabilité de ces méthodes et communiquer régulièrement avec les hôpitaux pour faciliter des améliorations continues. Par exemple :

- Santé Ontario a collaboré avec des groupes consultatifs cliniques pour éclairer, orienter et fournir des conseils sur la mise en oeuvre des priorités opérationnelles et stratégiques. Ces groupes se sont réunis régulièrement et comprennent des experts en chirurgie et en administration, ainsi que des dirigeants du Ministère et de Santé Ontario. Santé Ontario et le Ministère tirent parti de ces groupes consultatifs cliniques pour cerner des modèles de soins efficaces, des mesures de rentabilité et des pratiques exemplaires qui peuvent améliorer davantage la prestation des services aux patients externes.
- Les régions de Santé Ontario rencontrent régulièrement leurs fournisseurs de services de santé. De plus, les comités de référence sur la reprise des chirurgies de Santé Ontario (composés de membres du personnel du Ministère, d'experts cliniques et de dirigeants des fournisseurs du système) se sont réunis régulièrement pour discuter des chirurgies, de l'accès et du flux des patients, de l'initiative de gestion centralisée des listes d'attente du Ministère et des soins pédiatriques. Ces comités sont chargés d'établir la réponse du système en matière de soins en surveillant les données provinciales et régionales afin d'équilibrer l'accès aux soins (y compris les soins chirurgicaux et procéduraux), de surveiller la disponibilité des ressources régionales et de soutenir la collaboration entre les hôpitaux, les soins primaires, les soins à domicile et en milieu communautaire, la réadaptation et d'autres soins pertinents.

Recommandation 7

Pour permettre des chirurgies en consultation externe plus économiques et plus rapides, le ministère de la Santé doit, en collaboration avec Santé Ontario et les cliniciens :

- *effectuer une évaluation de tous les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe, à savoir les hôpitaux publics, les hôpitaux privés et les établissements de santé autonomes, afin de déterminer l'efficacité clinique et les lacunes au chapitre de la surveillance;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons constaté que les chirurgies en consultation externe pouvaient être réalisées par divers fournisseurs en Ontario, à savoir les hôpitaux publics, les hôpitaux privés et les établissements de santé autonomes. Toutefois, la surveillance et la coordination entre ces organismes de prestation manquaient d'uniformité. Ceux-ci fonctionnaient en vase clos, étaient assujettis à des exigences différentes en matière de rapports et étaient supervisés par différentes parties.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas commencé à mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère nous a indiqué qu'il s'efforcera d'élaborer des options en vue d'effectuer une évaluation de tous les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe, à savoir les hôpitaux publics, les hôpitaux privés et les établissements de santé autonomes, afin de déterminer l'efficacité clinique et les lacunes au chapitre de la surveillance; Ce travail devrait être terminé d'ici décembre 2026.

- *exiger que tous les fournisseurs de services (y compris les établissements de santé autonomes et les hôpitaux privés) consignent leurs temps d'attente dans le Système d'information sur les temps d'attente;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que le Système d'information sur les temps d'attente géré par Santé Ontario ne faisait le suivi des temps d'attente que pour les chirurgies effectuées dans les hôpitaux publics et un établissement de santé autonome (ÉSA). Par conséquent, le Ministère et Santé Ontario ne connaissaient pas les temps d'attente pour les autres chirurgies réalisées par les neuf autres ÉSA et l'hôpital privé qui effectuaient des chirurgies en consultation externe financées par l'État. Ces organismes ont effectué un total combiné d'environ 7 000 chirurgies en consultation externe payées par l'État en 2019-2020 (avant que l'impact de la COVID-19 ne se fasse ressentir). Nous avons remarqué qu'il y a des temps d'attente pour la plupart des chirurgies effectuées chez ces fournisseurs, mais qu'un grand nombre d'entre eux ne faisaient pas de suivi officiel des temps d'attente pour les chirurgies aux fins de déclaration.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas commencé à mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère nous a indiqué qu'il étudie avec Santé Ontario les possibilités d'intégrer au Système d'information sur les temps d'attente les établissements de santé autonomes, deux hôpitaux privés et les autres hôpitaux publics qui ne font pas rapport de leurs temps d'attente à l'heure actuelle. Il s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2026. Le Ministère a également mentionné qu'il tiendra compte des coûts et des avantages d'une telle intégration compte tenu du temps et des ressources nécessaires ainsi que du volume d'interventions chirurgicales de chaque établissement. À l'heure actuelle, les établissements de santé autonomes et les hôpitaux privés représentent moins de 3 % de la production chirurgicale annuelle dans la province.

- *revoir les structures de surveillance et de reddition de comptes pour confirmer que tous les fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe rendent compte des données pertinentes, sont soumis à une surveillance uniforme et apportent les changements nécessaires.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons constaté que Santé Ontario avait conclu des ententes de responsabilisation avec les hôpitaux publics et privés, et que les établissements de santé autonomes rendaient des comptes directement au Ministère. En raison de cette incohérence dans la façon dont ils supervisent les divers fournisseurs de services, ni le Ministère ni Santé Ontario n'avait un portrait complet des chirurgies effectuées en consultation externe dans la province. Une préoccupation semblable avait également été soulevée par Qualité des services de santé Ontario (qui relève maintenant de Santé Ontario) en 2015-2016.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas commencé à mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère nous a informés qu'il collaborera avec Santé Ontario pour examiner les structures de surveillance et de production de rapports et apporter les changements nécessaires. Il s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2026.

Surveillance inadéquate et inégale de la qualité des chirurgies en consultation externe en Ontario

Recommandation 8

Afin de surveiller adéquatement la qualité des chirurgies pratiquées en consultation externe et d'en rendre compte publiquement, Santé Ontario doit :

- *déterminer si le nombre d'hôpitaux qui participent actuellement à des programmes tels que le Réseau d'amélioration de la qualité des soins chirurgicaux en Ontario est suffisant et s'il est avantageux d'exiger la participation d'un plus grand nombre d'hôpitaux;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que la province ne disposait pas d'un moyen centralisé de mesurer la qualité et les résultats de toutes les chirurgies. L'information sur les aspects de la qualité

et des résultats des chirurgies faisait plutôt l'objet d'un suivi au moyen de programmes comme le National Surgical Quality Improvement Program (NSQIP) de l'American College of Surgeons, qui offrait une approche normalisée et une plateforme en ligne pour la saisie des données sur les résultats cliniques des chirurgies. À l'époque de notre audit, 45 hôpitaux de l'Ontario participaient volontairement au NSQIP et étaient périodiquement comparés à plus de 700 hôpitaux à l'échelle internationale afin que leur performance soit évaluée en fonction de 14 indicateurs clés de résultats postopératoires. En 2015, le Réseau d'amélioration de la qualité des soins chirurgicaux en Ontario (ON-SQIN) a été créé pour permettre aux hôpitaux participant au NSQIP de se regrouper afin de cerner les possibilités d'amélioration des soins chirurgicaux à partir des données cliniques recueillies auprès de chaque hôpital participant.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Santé Ontario avait effectué une évaluation et recommandé que les centres de chirurgie à grand volume participent au NSQIP et à ON-SQIN. Santé Ontario recommande la participation des hôpitaux dont le nombre de chirurgies non urgentes est supérieur à 5 000. Cela se traduirait par l'intégration de dix sites supplémentaires, ce qui représente au total quelque 89 % des patients en Ontario qui subissent une chirurgie dans un hôpital participant au ON-SQIN. Cette recommandation exigerait des fonds supplémentaires pour aider les établissements à assumer les coûts de démarrage locaux et maintenir les coûts permanents du programme à l'avenir.

- *collaborer avec les fournisseurs de services afin d'élaborer et de mettre en oeuvre des mesures permettant de mesurer la qualité et les résultats des soins chirurgicaux de façon uniforme et de publier des rapports sur ces mesures.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2025.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que la qualité et les résultats des chirurgies ne faisaient habituellement pas l'objet d'une surveillance distincte pour les chirurgies avec hospitalisation et les chirurgies en consultation externe. Toutefois, certains hôpitaux ont utilisé différentes méthodes pour comparer les chirurgies avec hospitalisation et les chirurgies en consultation externe et ont obtenu des résultats positifs. Par exemple, un hôpital a examiné les données sur les réadmissions et les visites à l'urgence et a noté que seulement 3 % des patients avaient été réadmis à l'hôpital dans les 15 jours suivant leur chirurgie en consultation externe. Un autre hôpital a effectué des sondages sur la satisfaction des patients et a noté un taux de satisfaction de 85 % à l'égard des chirurgies en consultation externe.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Santé Ontario a commencé à collaborer avec les fournisseurs de services afin d'élaborer et de mettre en oeuvre des mesures permettant de mesurer la qualité et les résultats des soins chirurgicaux de façon uniforme et de publier des rapports sur ces mesures. En partenariat avec les hôpitaux qui participent au Réseau d'amélioration de la qualité des soins chirurgicaux en Ontario (ON-SQIN), dont il est question dans la première mesure de suivi de la recommandation 8, Santé Ontario élabore une stratégie de partage de données pour le National Surgical Quality Improvement Program (NSQIP) afin de s'assurer que les données sur les résultats pour les patients sont accessibles aux membres de l'ON-SQIN.

Santé Ontario adopte également une approche de microcollaboration pour offrir aux groupes de spécialités chirurgicales une tribune où ils peuvent partager les résultats de leurs données spécifiques du NSQIP sur une base volontaire. Il a commencé par la neurochirurgie au premier trimestre de 2023-2024 et il étendra cette pratique à d'autres spécialités chirurgicales aux trimestres subséquents. Santé Ontario prévoit que ce travail sera achevé d'ici septembre 2025.

De plus, Santé Ontario produit un document annuel qui résume les résultats de certains indicateurs de la qualité des chirurgies (infection du site chirurgical, infection des voies urinaires, pneumonie, thromboembolie veineuse, retour en salle d'opération, etc.) des hôpitaux participants à l'ON-SQIN. Ce

document indique également les variations en pourcentage par rapport aux années précédentes pour montrer si ces indicateurs s'améliorent ou s'aggravent. Les hôpitaux participant à l'ON-SQIN reçoivent un rapport de rendement collaboratif ajusté en fonction du risque sur les indicateurs de qualité des chirurgies.

Le financement et la facturation des chirurgies en consultation externe ne font pas l'objet d'un examen et d'un suivi réguliers

Recommandation 9

Afin de mieux harmoniser le financement avec le coût réel des chirurgies en consultation externe, le ministère de la Santé doit :

- *collaborer avec les experts cliniques pour déterminer des façons précises de saisir les coûts des chirurgies réalisées en consultation externe dans différents milieux avec des mises à jour périodiques au besoin afin d'éviter de surfinancer ou de sous-financer certains types de chirurgies;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que le Ministère n'assurait pas un suivi adéquat des renseignements sur les coûts des chirurgies. Le Ministère avait mis en oeuvre l'Initiative ontarienne d'établissement des coûts par cas (IOCC), qui faisait le suivi des coûts des soins fournis par les hôpitaux (y compris les soins en établissement, les chirurgies d'un jour et les soins ambulatoires), mais nous avons relevé des problèmes qui empêchaient une analyse raisonnable des coûts.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère examine actuellement chaque année les taux de financement des actes médicaux fondés sur la qualité, y compris de nombreuses chirurgies en consultation externe, en fonction des changements apportés à l'indice des groupes clients (IGC), qui reflète le niveau des besoins des patients qui obtiennent des services.

Le Ministère entend aussi collaborer avec Santé Ontario et d'autres intervenants du système pour déterminer s'il existe des façons plus précises de saisir les données sur les coûts des chirurgies en consultation externe. Dans le cadre de ces travaux, le Ministère vise à déterminer si les coûts associés à la collecte de ces données l'emportent sur les avantages. À l'heure actuelle, seuls quelques petits hôpitaux ont mis en œuvre l'IOCC en raison des ressources technologiques et humaines considérables nécessaires à sa mise en œuvre. Le Ministère s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2023.

- *procéder à des examens périodiques (tous les cinq ans par exemple) des renseignements sur les coûts soumis par différents fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe afin de déterminer s'il est nécessaire de rajuster le financement et de relever les gains d'efficience et les économies possibles.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons relevé des problèmes qui empêchent d'effectuer un examen et une analyse raisonnables des coûts à l'échelle provinciale. Par exemple, la déclaration de renseignements à l'IOCC n'était pas obligatoire et moins de la moitié des hôpitaux de l'Ontario y faisaient rapport. Nous avons également examiné le financement octroyé pour les chirurgies aux établissements de santé autonomes et constaté que le Ministère n'avait pas effectué d'analyse des coûts pour déterminer si le financement fourni par le passé correspond aux coûts actuels des chirurgies effectuées en consultation externe dans ces établissements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour annuellement le financement des interventions auprès des patients externes qui ne sont pas axées sur la qualité au moyen de son modèle de croissance et d'efficience. Afin de favoriser l'efficience et les économies, plusieurs interventions sont financées suivant un taux mixte qui comprend les interventions auprès des patients hospitalisés et en

consultation externe. Cela encourage les fournisseurs à opter pour des services de consultation externe plus économiques lorsque cela est approprié sur le plan clinique.

En plus d'examiner les taux de financement des actes médicaux fondés sur la qualité (AMQ) en fonction des changements apportés à l'indice des groupes clients (comme il est mentionné à la première mesure de suivi de la recommandation 9), le Ministère a établi un processus pour effectuer des examens réguliers des taux de base (c.-à-d. le coût moyen provincial par cas pondéré) pour toutes les AMQ. Les résultats seront présentés au Sous-comité consultatif des méthodes de financement du Comité consultatif des hôpitaux aux fins d'examen et de rétroaction. Le Sous-comité soumettra ensuite la recommandation (p. ex., l'option choisie et le calendrier de mise en œuvre) à l'approbation du Comité consultatif des hôpitaux. Ces examens seront effectués tous les cinq ans.

Le Ministère a transféré l'IOCC à Santé Ontario. Santé Ontario collaborera avec d'autres intervenants du système pour déterminer s'il existe des façons plus précises de saisir les données sur les coûts des chirurgies en consultation externe. Dans le cadre de ces travaux, le Ministère vise à déterminer si les coûts associés à la collecte de ces données l'emportent sur les avantages. À l'heure actuelle, seuls quelques petits hôpitaux ont mis en œuvre l'IOCC en raison des ressources technologiques et humaines considérables nécessaires à sa mise en œuvre. Le Ministère s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2023.

Recommandation 10

Pour prévenir et décourager la facturation inappropriée de chirurgies en consultation externe, le ministère de la Santé doit :

- *surveiller régulièrement les données sur la facturation des chirurgies afin de déceler les signaux d'alarme et les risques qui justifient des examens plus approfondis;*
- *effectuer des examens en temps opportun lorsque des tendances déraisonnables ou inhabituelles sont constatées;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que le Ministère n'examinait pas suffisamment les tendances inhabituelles de facturation des médecins qui réalisent des chirurgies en consultation externe financées par l'État. Par exemple, quatre ophtalmologistes ont chacun facturé au Ministère de 860 000 $ à près de 1,1 million de dollars en 2019-2020. Ils ont chacun effectué plus de 2 000 chirurgies de la cataracte cette année-là, le nombre le plus élevé de chirurgies de la cataracte en une seule journée allant de 34 à 47. À la suite de notre audit, le Ministère a effectué un vaste examen qui a porté notamment sur ces quatre ophtalmologistes. Nous avons toutefois remarqué que l'examen n'a porté que sur la facturation des chirurgies de la cataracte le même jour (et non sur les paiements d'autres services assurés, comme les évaluations et les tests) et qu'il a seulement fait en sorte que des lettres d'information précisant quand cette facturation est admissible ont été envoyées aux ophtalmologistes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a utilisé des outils d'analyse pour surveiller régulièrement la facturation des chirurgies afin de repérer les signaux d'alarme et les risques et de sélectionner les demandes à examiner. En plus d'utiliser des outils d'analyse, le Ministère a aussi décelé des problèmes de facturation suite à des dénonciations ou des plaintes du public, d'employés du secteur de la santé, d'autres médecins, de secteurs de programmes gouvernementaux ou d'organismes de réglementation, y compris l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario (l'Ordre). Le Ministère a effectué 46 audits après paiement en 2022-2023. Dans le cadre de son engagement d'amélioration continue, le Ministère continuera d'explorer de nouveaux logiciels d'analyse pour rationaliser la surveillance aujourd'hui et à l'avenir.

Lorsque des problèmes de facturation ont été relevés, nous avons constaté que le Ministère avait effectué des examens en temps opportun en se fondant sur l'information fournie. Si une préoccupation a été soulevée après que le paiement ait été effectué, le Ministère a procédé à un audit pour faire enquête sur les factures antérieures. Toutefois, il ne surveillait pas continuellement un type particulier de données de facturation pour signaler d'éventuels problèmes futurs. En général, l'ensemble du processus d'audit prend moins de 12 mois. D'après notre examen des 46 audits après paiement en 2022-2023, ils ont tous été achevés dans un délai de 12 mois, et près de 90 % (41 audits) ont été réalisés dans un délai de six mois.

- *collaborer avec l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario pour évaluer la qualité clinique des chirurgies et des soins fournis par des chirurgiens dont l'activité et la facturation des visites de patients sont déraisonnables, et déterminer et prendre les mesures appropriées.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario (l'Ordre) n'avait ni le mandat ni l'information nécessaires pour utiliser les activités ou la facturation des médecins comme critère de sélection des médecins aux fins d'un examen. Même si la loi confère à l'Ordre le mandat de veiller à ce que les médecins fournissent des soins de qualité, il lui arrivait souvent d'être informé des problèmes de facturation seulement après que le Ministère ait déjà choisi un médecin pour un audit, ou après que l'Ordre ait reçu directement une plainte ou un signalement. Le Ministère n'a pas cerné de façon proactive les actes répréhensibles possibles en se fondant sur des tendances inhabituelles en matière de visites de patients et de facturation, et il n'a pas communiqué cette information à l'Ordre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait aiguillé des médecins vers l'Ordre s'il soupçonnait des problèmes concernant la sécurité des patients ou les normes de pratique. Le Ministère a également collaboré avec l'Ordre pour toute question de suivi concernant l'aiguillage. En 2022-2023, le Ministère a aiguillé 15 médecins vers l'Ordre pour qu'il procède à d'autres enquêtes.

Aucune surveillance provinciale ne protège les patients contre la facturation de frais inappropriés pour des chirurgies financées par l'État

Recommandation 11

Pour prévenir la facturation de frais inappropriés aux patients tout en protégeant l'engagement de la province à financer les chirurgies médicalement nécessaires, le ministère de la Santé doit :

- *évaluer la possibilité de recueillir des données sur les montants d'argent que certains chirurgiens facturent aux patients en plus des chirurgies couvertes par le RASO et de recueillir des données sur les patients auxquels ces montants d'argent sont facturés;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, afin de mieux comprendre et d'évaluer l'ampleur des pratiques de vente trompeuses et des écarts de prix entre les fournisseurs, nous avons retenu les services d'une entreprise de recherche professionnelle pour effectuer des « évaluations anonymes » en faisant 80 appels téléphoniques à un total de 25 fournisseurs et cliniques réalisant des chirurgies en consultation externe, en particulier des chirurgies de la cataracte. Nous avons constaté qu'il était très difficile pour un consommateur moyen d'obtenir des renseignements complets sur les prix. Presque toutes les cliniques avec lesquelles les clients anonymes ont communiqué ont dit qu'elles ne donnaient aucune liste de prix aux patients sans qu'ils ne soient reçus en consultation.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas commencé à mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère commence à examiner la possibilité de recueillir des données sur

les honoraires que certains chirurgiens facturent aux patients pour des services non assurés qui sont exécutés en conjonction avec des chirurgies assurées par le RASO, ainsi que des données sur les patients auxquels ces honoraires sont facturés, conformément à toute loi pertinente sur la protection des renseignements personnels. Le Ministère a indiqué qu'il continuera d'examiner ce qui relève de sa compétence et de son autorité en ce qui concerne cette recommandation, et de déterminer les mesures appropriées.

- *déterminer les outils qui peuvent être utilisés pour informer la population ontarienne des chirurgies de la cataracte et prévenir la facturation de frais inappropriés aux patients;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que même si les chirurgies en consultation externe nécessaires sur le plan médical étaient entièrement couvertes par le RASO, des ajouts pour certaines chirurgies étaient couramment offerts aux patients moyennant des frais supplémentaires. La chirurgie de la cataracte était le domaine spécialisé présentant le plus grand risque de pratiques de vente trompeuses. Plus précisément, notre examen des plaintes soumises à l'Ombudsman des patients de l'Ontario et au Ministère a révélé que les patients se plaignaient souvent d'être facturés après avoir subi une chirurgie de la cataracte financée par l'État parce qu'ils avaient été mal informés de leur droit à une chirurgie standard, sans frais, par l'entremise du RASO, et sans ajout.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas commencé à mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère cherche à recenser des outils qui pourraient être utilisés pour informer la population ontarienne des chirurgies de la cataracte et des frais inappropriés liés aux soins chirurgicaux de la cataracte qui sont assurés. Plus précisément, il examine les documents de communication pour déterminer si des mises à jour sont nécessaires. Le Ministère a indiqué qu'il continuera d'examiner ce qui relève de sa compétence et de son autorité en ce qui concerne cette recommandation, et de déterminer les mesures appropriées.

- *en collaboration avec l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario, prendre des mesures disciplinaires contre les médecins et les organismes jugés avoir mal informé ou avoir omis d'informer les patients de leur droit à une chirurgie entièrement couverte par le RASO.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons constaté que le Ministère ne surveillait pas de façon proactive les pratiques des chirurgiens et des cliniques pour confirmer que les patients étaient bien informés de leur droit de subir une chirurgie entièrement payée sans devoir payer quoi que ce soit. Le Ministère comptait plutôt habituellement sur les plaintes qu'il recevait de patients pour cerner les pratiques inappropriées des cliniques de chirurgie, mais cette méthode était réactive et ne permettait pas de protéger les patients qui ne savent pas qu'ils peuvent subir une chirurgie couverte par le RASO sans devoir payer quoi que ce soit.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas commencé à mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère nous a indiqué qu'il est d'accord pour encourager l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario à déterminer s'il convient, en vertu de son mandat, de prendre des mesures contre les médecins et les organismes qui ont mal informé ou omis d'informer les patients de leur droit à une chirurgie entièrement couverte par le RASO. Le Ministère se prépare à collaborer avec l'Ordre au sujet des chirurgies de la cataracte assurées. Le Ministère a indiqué qu'il continuera d'examiner ce qui relève de sa compétence et de son autorité en ce qui concerne cette recommandation, et de déterminer les mesures appropriées.

Recommandation 12

Si des mesures continuent d'être prises pour accroître le recours aux cliniques privées à but lucratif pour les chirurgies de la cataracte, le ministère de la Santé doit :

- *collaborer avec les fournisseurs de soins de santé et les principaux intervenants pour déterminer les risques et les avantages du processus actuel d'appel de demandes;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que le Ministère avait lancé en 2000 un appel de demandes (AD) à l'intention des fournisseurs de services de chirurgie de la cataracte, avec un plan pour augmenter le nombre de chirurgies de la cataracte financées. Nous avons constaté que même s'il y avait des avantages à offrir un plus grand nombre de chirurgies en consultation externe dans la collectivité (p. ex., par l'entremise d'établissements de santé autonomes) plutôt que dans un hôpital, le recours à un plus grand nombre de centres de chirurgie de la cataracte à but lucratif soulevait également des préoccupations et des risques. Plus précisément, il y avait un risque accru que les organisations privées accordent la priorité aux profits en facturant des ajouts aux patients, alors que cette facturation ne serait pas adéquatement surveillée et examinée par le Ministère parce qu'elle n'avait aucune incidence sur le financement public, de sorte que l'intérêt des patients ne serait pas protégé.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mobilisé Santé Ontario tout au long du processus d'AD pour les chirurgies de la cataracte. Santé Ontario a entrepris une mobilisation élargie de son réseau de fournisseurs de soins de santé pour fournir une rétroaction et de l'information au Ministère à chaque étape du processus. Le Ministère continuera de collaborer avec les principaux partenaires jusqu'en décembre 2024.

Le processus d'AD pour les chirurgies de la cataracte est terminé. Le gouvernement a annoncé les résultats du processus dans le cadre de l'annonce du premier ministre du 16 janvier 2023 concernant la réduction des temps d'attente pour les chirurgies et les interventions en Ontario.

Pour protéger les patients, les formulaires d'AD pour les chirurgies de la cataracte comprenaient une section exigeant des demandeurs qu'ils démontrent comment les personnes assurées seront informées des chirurgies de la cataracte qui sont offertes, des frais des services facultatifs non assurés et de la façon dont les demandeurs entendent obtenir le consentement pour les frais des services non assurés. Ces exigences sont incluses dans les ententes de paiement de transfert pour tout nouveau permis.

- *mettre en place des mécanismes de surveillance supplémentaires pour protéger les patients contre les pratiques de vente trompeuses et les politiques incohérentes.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 qu'il y avait encore des préoccupations au sujet de la facturation de services inutiles à des patients sans être adéquatement informés de leur droit de subir une chirurgie couverte par le RASO, et au sujet de la facturation par des chirurgiens pour des interventions inutiles. Bien que ces problèmes ne soient pas propres aux établissements de santé autonomes, le Ministère exposait les patients à un plus grand risque financier en permettant à un plus grand nombre d'organismes privés d'offrir des chirurgies financées par l'État, de facturer directement aux patients des services supplémentaires non assurés et de réaliser un profit sans mettre en place des mécanismes de surveillance appropriés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a commencé à mettre en place des mécanismes de surveillance supplémentaires pour protéger les patients contre les pratiques de vente trompeuses et les politiques incohérentes. Plus particulièrement, le Ministère collabore avec Santé Ontario et d'autres partenaires du secteur de la santé pour protéger les patients qui reçoivent des services des centres de chirurgie et de diagnostic communautaires. La *Loi de 2023 sur votre santé* a été adoptée en

mai 2023; sa proclamation reste à venir. Une fois proclamée en vigueur, cette loi abrogerait la *Loi sur les établissements de santé autonomes* et la remplacerait par une nouvelle loi, la *Loi de 2023 sur les centres intégrés de services de santé communautaires*, qui vise à appuyer un système de santé plus intégré afin d'offrir des soins plus connectés et plus pratiques. Une fois promulgués, les lois et règlements obligeront les établissements autorisés à afficher les renseignements prescrits. Pour obtenir un permis, le demandeur devra également fournir une description détaillée des processus de communication des renseignements et d'obtention du consentement du patient relativement aux frais de services non assurés.

Le Ministère continuera de collaborer avec des partenaires clés à mesure que la Loi sera mise en œuvre et que d'éventuels appels de demandes seront lancés. Il s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici décembre 2024.

La COVID-19 continue d'avoir des répercussions sur les chirurgies en consultation externe

Recommandation 13

Pour éliminer de manière efficace et efficiente l'arriéré des chirurgies en consultation externe, le ministère de la Santé doit :

- *recueillir régulièrement des renseignements auprès des fournisseurs actuels de services de chirurgie en consultation externe, à savoir les hôpitaux publics, les établissements de santé autonomes et les hôpitaux privés, afin de déterminer la capacité inutilisée sans qu'il soit nécessaire de verser des fonds publics supplémentaires couvrant les dépenses en immobilisations;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avons constaté que, bien que le Ministère ait commencé à prendre des mesures pour éliminer l'arriéré des chirurgies en accordant un financement ponctuel de 216 millions de dollars pour prolonger les heures d'ouverture des salles d'opération dans les hôpitaux publics et d'effectuer jusqu'à 67 000 chirurgies de plus, la capacité des différents types de fournisseurs de services de chirurgies en consultation externe demeurait inutilisée ou sous-utilisée. Par exemple, en 2019, les interventions chirurgicales de la cataracte effectuées au Kensington Eye Institute (un établissement de santé autonome) représentaient environ 50 % de la capacité de l'établissement en raison des limites de financement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Programme d'objectifs en matière d'efficience des soins chirurgicaux de Santé Ontario a recueilli des données auprès des hôpitaux sur les mesures clés en matière d'efficience des soins chirurgicaux, y compris la mesure dans laquelle les hôpitaux tirent parti du temps de salle d'opération. Des renseignements sur la capacité et les ressources chirurgicales disponibles dans les hôpitaux ont également été recueillis et examinés par les cinq comités régionaux sur la reprise des chirurgies de Santé Ontario.

Le Ministère s'efforcera également de recueillir périodiquement des renseignements auprès d'autres fournisseurs de services en consultation externe (les établissements de santé autonomes et l'hôpital privé qui effectue des chirurgies en consultation externe). L'élargissement des rapports en temps réels sur l'efficience des chirurgies et la capacité des salles d'opération sera un extrant clé de l'initiative pluriannuelle de gestion centralisée des listes d'attente entre 2022 et 2025. Le Ministère s'attend donc à ce que cette mesure recommandée soit achevée d'ici décembre 2025.

- *attribuer tout volume de chirurgies supplémentaires et le financement qui s'y rapporte aux fournisseurs par la voie d'une entente de financement pluriannuelle afin d'éliminer l'arriéré de chirurgies dans les délais établis.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2021 que la capacité disponible du système de santé n'était pas pleinement utilisée pour éliminer l'arriéré des

chirurgies. Bien que certains fournisseurs de services de chirurgie en consultation externe aient continué d'avoir une capacité disponible inutilisée, ils n'ont pas été en mesure de réaliser davantage de chirurgies. Cela était souvent attribuable à des contraintes de financement et de ressources (c.-à-d. la dotation) ou à des volumes de chirurgies prédéterminés qui limitaient le nombre de chirurgies assurées qu'un fournisseur pouvait effectuer. Nous avons également appris qu'il y avait un manque de clarté concernant le financement futur. Ainsi, un fournisseur a indiqué qu'il pourrait fournir une capacité supplémentaire, mais que pour ce faire, il devrait engager des dépenses en immobilisation qui ne seraient pas remboursées par le Ministère. Il est trop risqué pour les fournisseurs d'engager ces dépenses en immobilisation pour fournir une capacité supplémentaire sans aucune garantie de financement futur.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait cherché à obtenir un financement pluriannuel pour permettre aux fournisseurs de soins de santé de relever les principaux défis liés à la reprise des soins de santé. Le Ministère a également attribué davantage de volume de chirurgies et de financement à divers aspects du système chirurgical en 2020-2021, en 2021-2022 et en 2022-2023 afin d'accroître la production chirurgicale, de relever les défis liés aux temps d'attente et d'améliorer les résultats pour la santé de la population ontarienne. Plus particulièrement :

- En 2020-2021, 283,7 millions de dollars ont été affectés à l'appui de la reprise des interventions chirurgicales et des services d'imagerie diagnostique, ce qui a permis aux hôpitaux d'effectuer plus de 450 000 chirurgies prévues dans des salles d'opération entièrement équipées alors que la province devait composer avec des vagues de la pandémie.
- En 2021-2022, le Ministère a investi 324 millions de dollars supplémentaires pour permettre aux hôpitaux de l'Ontario et au secteur de la santé communautaire d'effectuer davantage d'interventions chirurgicales, d'examens par IRM et de tomodensitogrammes, et d'autres interventions. Les investissements du Ministère en 2021-2022 ont permis de former jusqu'à 600 infirmières et infirmiers en soins postanesthésiques et de mettre à niveau l'équipement de 84 salles d'opération et d'intervention afin d'accroître la capacité et l'efficience à l'avenir.
- En 2022-2023, le Ministère a investi 300 millions de dollars dans le cadre de la Stratégie de reprise des chirurgies de la province afin d'accroître la capacité et de bâtir un système de soins de santé solide et résilient. Les investissements comprenaient des fonds pour accroître la production de chirurgies et de diagnostics, former le personnel chirurgical et mettre sur pied des initiatives nouvelles et novatrices qui accroîtront la capacité chirurgicale à l'échelle de la province.

Le Ministère prévoit investir davantage en 2023-2024 pour mieux soutenir la reprise des chirurgies. Il prévoit mettre pleinement en oeuvre cette mesure recommandée d'ici décembre 2025.

Chapitre 1

Section 1.17

Ministère des Collèges et Universités

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Surveillance des collèges privés d'enseignement professionnel

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3		1	2		
Recommandation 2	1	1				
Recommandation 3	1	1				
Recommandation 4	3	1	1	1		
Recommandation 5	1			1		
Recommandation 6	3	1		2		
Recommandation 7	3			3		
Recommandation 8	5		1	4		
Recommandation 9	3			3		
Recommandation 10	2	2				
Recommandation 11	4		4			
Recommandation 12	2	1		1		
Recommandation 13	2	2				
Recommandation 14	2				2	
Recommandation 15	1			1		
Recommandation 16	3	3				
Recommandation 17	2	1		1		
Recommandation 18	1	1				
Recommandation 19	5	1		4		
Recommandation 20	2	2				
Recommandation 21	2	1	1			
Recommandation 22	1			1		
Total	**52**	**18**	**8**	**24**	**2**	**0**
%	**100**	**35**	**15**	**46**	**4**	**0**

Conclusion globale

Le 1er novembre 2023, le ministère des Collèges et Universités (le Ministère) a pleinement mis en oeuvre 35 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Le Ministère a également fait des progrès dans la mise en oeuvre de 15 % des recommandations.

Le Ministère a pleinement mis en oeuvre des recommandations telles que la mise à jour de son système d'information pour signaler les dossiers d'inscription qui demeurent incomplets pendant de longues périodes; l'établissement et la mise en oeuvre de directives écrites assorties d'échéanciers prévus pour chaque étape du processus de révision des sanctions administratives pécuniaires; et la collaboration avec le gouvernement fédéral pour clarifier les rôles et les responsabilités en matière de communication de renseignements sur les tendances inhabituelles et l'adoption d'un protocole de communication de ces renseignements.

Le Ministère est en voie de mettre en oeuvre certaines recommandations comme achever l'exécution d'un plan axé sur le risque pour prioriser les inspections, et demander et obtenir l'autorisation d'augmenter les frais de programme.

Il a toutefois fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de 46 % des recommandations, notamment établir des indicateurs de rendement se rapportant au délai du processus de traitement des inscriptions et publier le nombre et la nature des plaintes fondées reçues visant des collèges privés d'enseignement professionnel particuliers.

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

Contexte

Les collèges privés d'enseignement professionnel forment les adultes qui cherchent à acquérir des compétences professionnelles particulières et pratiques. Les diplômés travaillent comme ambulanciers paramédicaux, massothérapeutes, préposés aux services de soutien à la personne, coiffeurs et camionneurs et dans de nombreuses autres professions qui offrent des services au public. Les collèges privés d'enseignement professionnel font partie du système d'enseignement postsecondaire de la province; toutefois, contrairement aux universités et aux collèges publics, ils ne sont pas financés par le gouvernement. Ils sont des organisations privées indépendantes allant des grands établissements multicampus qui enseignent de nombreuses matières aux petits établissements spécialisés.

Les collèges privés d'enseignement professionnel sont régis et supervisés par la Direction des collèges privés d'enseignement professionnel du ministère des Collèges et Universités (le Ministère) en vertu de la *Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel* (la Loi). La Loi exige que le Ministère réglemente les collèges privés d'enseignement professionnel, ce qui comprend la surveillance des inscriptions aux établissements, l'approbation des programmes, les inspections et les enquêtes, le traitement des plaintes et l'administration du Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation (le Fonds), qui indemnise les étudiants lorsque leur établissement ferme ses portes de façon inattendue avant qu'ils aient achevé leur formation.

Notre audit avait révélé que le Ministère n'avait pas exécuté efficacement ses activités de réglementation afin d'atteindre son objectif principal consistant à protéger les étudiants. Tout d'abord, il n'avait pas établi de systèmes et de processus adéquats pour confirmer que les collèges privés d'enseignement professionnel offraient une éducation de qualité à jour aux étudiants. Par exemple, en juin 2021, le Ministère n'avait pas inspecté 214 (30 %) des campus collégiaux dans un délai de trois ans, même si son objectif interne était d'inspecter tous les collèges dans ce délai.

De plus, le Ministère n'avait pas adopté de stratégie globale en matière d'éducation postsecondaire pour établir des liens entre les besoins du marché du travail et les choix professionnels offerts aux étudiants. Il exigeait que les collèges soumettent des études sur le marché du travail et des offres d'emploi locales

récentes lorsqu'ils présentent des programmes de formation professionnelle aux fins d'approbation. Toutefois, il n'avait pas recueilli de façon continue de données plus robustes pour déterminer s'il y avait saturation ou pénurie dans une région quelconque relativement aux programmes de formation professionnelle touchés.

Le Ministère n'avait pas non plus utilisé les renseignements recueillis pour accroître l'efficacité de ses activités de surveillance réglementaire. Par exemple, il n'utilisait pas les données sur les programmes pour repérer les établissements offrant une formation aux étudiants étrangers qui n'étaient pas des établissements désignés approuvés. Il n'analysait pas non plus la nature des plaintes les plus courantes qu'il recevait des étudiants afin d'informer et de mettre à jour ses inspecteurs.

Enfin, nous avions constaté que le Ministère ne fournissait pas suffisamment de renseignements au public et aux étudiants au sujet de son mandat de protection des étudiants ou du rendement des collèges privés d'enseignement professionnel. Par exemple, il n'avait pas publié de renseignements exacts et complets sur ses activités d'application de la loi ni de résultats à jour sur les indicateurs de rendement des collèges privés d'enseignement professionnel, ce qui empêchait les étudiants de prendre des décisions éclairées sur le programme ou le collège à sélectionner.

Voici un aperçu de nos constatations principales :

- Le Ministère n'avait pas donné suite aux tendances inhabituelles d'inscription d'étudiants étrangers dans les collèges privés d'enseignement professionnel. Nous avions constaté que quatre collèges privés d'enseignement professionnel n'avaient pas de désignation d'établissement d'enseignement. Pourtant, 10 étudiants étrangers en 2018 et 7 en 2019 y étaient inscrits à des programmes de plus de 6 mois, c.-à-d. le seuil requis aux fins de la désignation. Nous avions également observé que le nombre d'étudiants étrangers inscrits dans des collèges privés d'enseignement professionnel avait augmenté de 420 %, passant de 1 994 en 2015 à 10 368 en 2019. Cette augmentation était inattendue, car les étudiants des collèges privés d'enseignement professionnel, contrairement à ceux du réseau collégial public, ne peuvent pas présenter de demande de résidence au Canada aux termes d'un permis de travail postdiplôme fédéral. Le Ministère n'avait pris aucune mesure relativement à ces tendances. Il nous avait expliqué que c'était parce que son entente avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada ne précisait pas explicitement qu'il lui incombait de communiquer au gouvernement fédéral des renseignements sur les inscriptions.
- Le Ministère n'avait mis en place aucun processus pour repérer les collèges qui imposaient des frais excessifs aux étudiants. Nous faisant passer pour un étudiant éventuel, nous avions communiqué avec un échantillon de collèges privés d'enseignement professionnel et avions observé que, dans un tiers des cas, les représentants des collèges avaient mentionné des frais supérieurs à ceux inscrits sur la liste de frais du Ministère. Dans le cas des collèges qui avaient mentionné des frais plus élevés, les droits de scolarité étaient en moyenne 485 $ supérieurs aux frais consignés par le Ministère.
- Le Ministère ne percevait pas de frais suffisants auprès des collèges privés d'enseignement professionnel pour acquitter ses frais de réglementation. Entre 2016-2017 et 2020-2021, en moyenne, environ 2 millions de dollars en frais et pénalités ont été perçus chaque année auprès des collèges privés d'enseignement professionnel, alors qu'il en coûtait 6 millions par année pour réglementer le secteur.
- Le Ministère ne vérifiait pas l'exécution des programmes pour confirmer qu'ils étaient offerts conformément aux modalités approuvées. Pour qu'un programme de formation professionnelle soit examiné et approuvé, un collège privé d'enseignement professionnel doit présenter un aperçu détaillé du programme proposé ainsi que son évaluation effectuée par un évaluateur qualifié. Nous avions toutefois constaté que les inspections de collèges privés d'enseignement

professionnel effectuées par le Ministère ne comprenaient pas d'examens visant à déterminer si la matière enseignée aux étudiants correspondait à celle du programme approuvé.

- En fait, le Ministère ne pouvait pas confirmer les qualités des enseignants des collèges privés d'enseignement professionnel qui offraient des programmes de conduite de camions commerciaux. Nous avions constaté que les inspecteurs et les enquêteurs du Ministère ne pouvaient pas vérifier facilement si les enseignants satisfaisaient à la norme, c.-à-d. détenir un permis de catégorie A depuis au moins cinq ans, ce qui s'explique en partie par l'absence de clarté concernant le type de document que chaque collège devait posséder pour respecter les normes du ministère des Transports.
- Près de 1 400 programmes désuets étaient encore offerts par des collèges privés d'enseignement professionnel. En vertu de la Loi, le Ministère doit examiner tous les cinq ans les programmes des collèges privés d'enseignement professionnel afin de déterminer s'ils procurent aux étudiants les compétences et les connaissances dont ils ont besoin pour obtenir un emploi. Nous avions constaté que le Ministère ne procédait pas au renouvellement de l'approbation de tous les programmes de formation professionnelle, comme l'exigent ses propres politiques. Environ 25 % des programmes approuvés auxquels des étudiants étaient inscrits avaient obtenu une approbation plus de cinq ans avant notre audit. Ces programmes comprenaient les technologies de l'information et les soins paramédicaux, des domaines dans lesquels l'apprentissage des normes les plus récentes est essentiel pour assurer la sécurité publique.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nos travaux d'assurance se sont déroulés d'avril à août 2023. Nous avons obtenu du ministère des Collèges et Universités une déclaration écrite selon laquelle, au 1er novembre 2023, il nous avait fourni une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Inscriptions et approbations des programmes

Recommandation 1

Pour faire en sorte que les programmes offerts par les collèges privés d'enseignement professionnel soient actualisés avant l'expiration de la période quinquennale d'approbation, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *mettre à jour son système d'information afin d'assurer un suivi et un signalement adéquats des programmes dont la période d'expiration approche;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici octobre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le système d'information du Ministère ne permettait pas d'avertir son personnel lorsque la période d'approbation de certains programmes avait expiré. Plutôt, le personnel ministériel devait télécharger les données du système pour examiner les dates d'approbation individuelles. Toutefois, nous n'avions trouvé aucune preuve que le personnel du Ministère avait entrepris un tel exercice.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a mis à jour son système d'information en octobre 2022 pour créer des rapports fondés sur des éléments d'information comme la date d'approbation actuelle et future de tous les programmes. Le personnel du Ministère utiliserait ces rapports pour faire le suivi des programmes dont la date d'expiration approche.

Le Ministère nous a informés que les changements apportés à son système d'information s'inscrivent dans un projet pilote et qu'il prévoit de surveiller la fonctionnalité des changements et de déterminer si d'autres mises à jour seraient nécessaires, compte tenu de la mise en oeuvre des deuxième et troisième mesures de la **recommandation 1**, qui devrait être terminée d'ici octobre 2024. Cela peut comprendre l'ajout d'un avis ou d'une alerte dans son système d'information pour informer le personnel du Ministère lorsque la date d'expiration des programmes approche.

- *amorcer le processus de renouvellement des approbations auprès de tous les collèges privés d'enseignement professionnel afin de réduire l'arriéré de programmes déjà expirés, ce qui comprend l'évaluation des qualités des experts indépendants, en donnant la priorité aux programmes auxquels des étudiants sont inscrits;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas mis en place de processus interne pour signaler les programmes qui devaient faire l'objet d'un renouvellement. Nous avions également remarqué que le personnel ministériel ne réexaminait pas la validité des évaluations des programmes effectuées par des experts indépendants lorsqu'un collège privé d'enseignement professionnel soumettait un programme déjà approuvé par le Ministère qu'il avait acquis d'un autre collège privé d'enseignement professionnel.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a envoyé une note de service à tous les collèges privés d'enseignement professionnel en avril 2022 pour les informer qu'il prévoyait d'élaborer une approche pour approuver de nouveau les programmes approuvés il y a plus de cinq ans. La note de service soulignait qu'à titre de première étape, à compter de mai 2022, le Ministère exigeait une évaluation par un expert indépendant des changements apportés aux programmes et des nouveaux programmes qui constituent une copie ou l'acquisition d'un programme de formation professionnelle approuvé d'un autre collège et qui n'ont pas fait l'objet d'une évaluation par un expert indépendant au cours des cinq dernières années. De plus, le Ministère a renforcé l'exigence d'évaluation par des experts indépendants lorsqu'il a publié une autre note de service à l'intention du secteur en novembre 2022 au sujet d'une nouvelle directive stratégique sur les programmes virtuels.

Le Ministère nous a informés que, depuis la diffusion des notes de service, les collèges privés d'enseignement professionnel ont soumis les changements apportés à leurs programmes, accompagnés d'une nouvelle évaluation effectuée par des experts indépendants en se basant sur les directives dans les notes de service. Il a approuvé de nouveau ces programmes. De plus, il prévoit d'adopter une approche structurée pour approuver de nouveau, de façon plus systématique, les programmes d'ici octobre 2024.

- *déterminer une approche pour améliorer l'efficacité du renouvellement de l'approbation des programmes à l'avenir, par exemple en imposant une condition relative à l'inscription des collèges selon laquelle ceux-ci doivent soumettre des documents de renouvellement des programmes à la fin de chaque période d'approbation, à défaut de quoi ils s'exposeraient à d'éventuelles mesures d'application de la loi.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas adopté de processus interne pour signaler les programmes qui devaient faire l'objet d'un renouvellement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas encore déterminé d'approche pour approuver de nouveau les programmes à l'avenir. Le Ministère nous a informés qu'il élaborera une approche à long terme pour approuver de nouveau efficacement les programmes d'ici octobre 2024, une fois qu'il aura résorbé l'arriéré de programmes expirés.

Recommandation 2

Pour faire davantage en sorte que le public dispose de renseignements suffisants en vue de prendre une décision éclairée au moment de choisir un programme dans un collège privé d'enseignement professionnel, nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités mette à jour son processus et vérifie à intervalles plus fréquents si la publicité des collèges privés d'enseignement professionnel est conforme aux exigences de la Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel*, en plus du processus annuel de renouvellement des inscriptions.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas mis en place de processus pour détecter régulièrement les collèges qui déclaraient sur leur site Web qu'ils étaient inscrits auprès du Ministère, mais qu'il ne faisait pas de distinction entre les programmes qu'il devait approuver et ceux qui n'avaient pas besoin d'approbation. Cette situation pourrait amener des étudiants à s'inscrire à un programme non approuvé, croyant à tort qu'il avait été approuvé par le Ministère.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a élaboré un processus opérationnel en matière de publicité en avril 2022. Ce processus exige que les inspecteurs effectuent un examen approfondi des publicités des collèges et documentent tout cas de non-conformité relevé au cours d'une inspection de conformité, dans le cadre du processus annuel de renouvellement des inscriptions et au moment de recevoir la plainte d'un étudiant ou la divulgation d'une publicité trompeuse. L'examen des publicités vise à confirmer que les collèges ne font pas de fausses déclarations sur eux-mêmes ou leurs programmes et que chaque collège affiche de l'information, p. ex. des indicateurs de rendement clés, comme l'exige la *Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel*. Le Ministère a offert à ses inspecteurs une formation sur le processus opérationnel en matière de publicité en juillet 2022, et le processus a été mis en oeuvre le même mois.

Recommandation 3

Pour mieux s'assurer qu'il inscrit des collèges privés d'enseignement professionnel qui agiront dans l'intérêt supérieur des étudiants ainsi que renforcer sa capacité de vérifier que le demandeur satisfait à tous les critères d'inscription énoncés dans la Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel*, nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités élabore et mette en oeuvre des procédures internes décrivant les étapes prévues d'examen des dossiers de demande et les circonstances dans lesquelles un nouveau demandeur pourrait ne pas mener ses activités conformément à la loi et avec intégrité et honnêteté.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le personnel du Ministère avait reçu des directives écrites sur le type de renseignements qu'il devait examiner au moment d'évaluer une demande d'inscription, mais ces directives ne définissaient pas les circonstances dans lesquelles un nouveau demandeur pourrait ne pas mener ses activités conformément à la Loi ou en faisant preuve d'intégrité et d'honnêteté. Cela avait amené le Ministère à approuver la demande d'un collège malgré les préoccupations soulevées parce que l'intégrité et l'honnêteté du directeur étaient mises en doute.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère a mis à jour ses directives écrites en octobre 2022 pour y inclure des détails sur les domaines à examiner lors de l'évaluation d'une demande d'inscription ainsi que des exemples de circonstances qui pourraient rendre un demandeur non admissible à l'inscription, comme des infractions actuelles ou passées à la *Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel* et des renseignements faux et trompeurs fournis par le demandeur.

De plus, en octobre 2023, le Ministère a élaboré et mis en oeuvre des procédures pour confirmer que le demandeur s'acquitte de ses obligations en matière d'impôt. La preuve de la conformité pourrait servir à corroborer le fait qu'un demandeur est financièrement

responsable et qu'il mène ses activités conformément aux exigences de la loi.

Recommandation 4

Pour améliorer les délais de traitement des demandes d'inscription des collèges privés d'enseignement professionnel, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *effectuer un suivi de la durée des délais de traitement des demandes d'inscription afin de repérer les étapes du processus où des retards se produisent et de remédier à ceux-ci régulièrement;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions conclu que le Ministère avait pris beaucoup de temps pour approuver les demandes d'inscription. Ces retards dans le processus d'inscription pourraient empêcher un collège privé d'enseignement professionnel d'offrir ses programmes en temps opportun.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a apporté des changements à son système d'information en avril 2022 pour créer des rapports sur le processus d'inscription, comme la date de présentation des demandes et le nombre de jours écoulés depuis la présentation. Depuis avril 2022, le Ministère produit un rapport mensuel pour dégager les tendances relatives aux délais de traitement des inscriptions. Le Ministère nous a informés qu'il a examiné les données de décembre 2022 à mai 2023, mais qu'il n'a pu dégager de tendances relatives aux retards. À compter d'octobre 2023, le Ministère produira des rapports bimensuels sur le processus d'inscription, et les gestionnaires effectueront un suivi des demandes qui sont à l'étude depuis plus de 60 jours afin de déterminer si des mesures sont nécessaires pour que les demandes passent à l'étape suivante.

- *mettre à jour son système d'information pour que les dossiers d'inscription qui demeurent incomplets pendant de longues périodes soient signalés;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le système d'information du Ministère ne signalait pas les dossiers d'inscription qui demeuraient incomplets pendant de longues périodes.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a apporté des changements à son système d'information en octobre 2022 pour signaler les demandes d'inscription incomplètes qui ont été retournées aux demandeurs et auxquelles ils n'ont pas donné suite pendant six mois. Le système d'information avertit le personnel ministériel qu'il doit déterminer si l'état de ces demandes devrait demeurer actif ou s'il devrait être remplacé par « abandonné ». Les dossiers « abandonnés » ne seraient pas considérés comme des demandes actives, et le Ministère exigerait des demandeurs qu'ils présentent une nouvelle demande d'inscription. Par exemple, en octobre 2022, le Ministère a retourné une demande d'inscription incomplète au demandeur. En avril 2023, le demandeur n'avait pas fourni de renseignements supplémentaires. Dans ce cas, le système d'information du Ministère a signalé la demande au personnel pour qu'il procède à une évaluation en raison de la période d'inactivité de six mois. Le personnel ministériel a évalué la demande et a recommandé que l'état soit remplacé par « abandonné ». La recommandation a ensuite été présentée au gestionnaire de programme et au surintendant des collèges privés d'enseignement professionnel – tous deux membres du personnel du Ministère – aux fins d'approbation finale avant que l'état soit finalement mis à jour dans le système d'information.

- *établir des indicateurs de rendement, y compris des délais cibles, en ce qui concerne le temps de traitement des inscriptions.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère n'utilisait pas d'indicateurs de rendement et ne fixait pas d'objectifs clés, notamment les délais de traitement, pour déterminer à quelles étapes du processus d'inscription des retards pouvaient se produire ou

quand signaler et traiter une demande d'inscription qui tardait depuis longtemps.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère n'a pas encore établi d'indicateurs de rendement liés aux délais de traitement des demandes d'inscription. Le Ministère nous a informés qu'il a priorisé la mise en oeuvre des première et deuxième mesures de la **recommandation 4**. En attendant la pleine mise en oeuvre de ces mesures, il utilisera les renseignements recueillis pour établir, d'ici juin 2025, des indicateurs de rendement, y compris des cibles relatives au délai de traitement des demandes d'inscription.

Inspections de conformité

Recommandation 5

Pour aider à faire en sorte que les diplômés de collèges privés d'enseignement professionnel possèdent les compétences dont ils ont besoin en vue de s'acquitter efficacement de leurs responsabilités une fois qu'ils ont intégré le marché du travail, le ministère des Collèges et Universités devrait mettre à jour sa liste de contrôle des inspections de conformité en prévoyant une fréquence précise (tous les ans ou tous les deux ans) pour les inspections effectuées dans des industries sélectionnées à partir d'une évaluation des risques, en incluant une évaluation de l'exécution des programmes et des nouveaux enjeux.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas l'habitude d'examiner ou de mettre à jour sa liste de contrôle des inspections de conformité, et qu'il ne modifiait la liste que lorsqu'une modification était apportée à la loi ou à son règlement.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a retenu les services d'un expert-conseil externe en mai 2022 pour élaborer un cadre de priorisation des inspections axées sur les risques et un outil axé sur les risques (il en est question plus en détail à la **recommandation 8**). Ces travaux ont été achevés en septembre 2022.

Le Ministère nous a informés qu'il a commencé à rédiger des protocoles d'inspection des programmes de conduite de camions (catégorie A), de vols commerciaux et d'inspections générales en 2021 et que ce travail s'était poursuivi en 2022, afin de fournir aux inspecteurs des renseignements supplémentaires à utiliser pendant les inspections des collèges privés d'enseignement professionnel qui offrent une formation dans ces domaines particuliers. Au moment de notre suivi toutefois, les protocoles demeuraient au stade préliminaire et n'étaient donc pas encore achevés. Le Ministère s'attend à ce que les protocoles d'inspection soient mis en oeuvre d'ici mars 2024.

Recommandation 6

Pour confirmer que tous les enseignants des collèges privés d'enseignement professionnel qui donnent le cours de formation obligatoire pour débutants destiné aux conducteurs de camions de catégorie A possèdent les qualités requises conformément à la Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel *et aux normes du ministère des Transports, le ministère des Collèges et Universités devrait :*

- *collaborer avec le ministère des Transports pour préciser les documents que chaque collège privé d'enseignement professionnel devrait obtenir pour étayer les qualités des enseignants;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que les inspecteurs et les enquêteurs du Ministère ne pouvaient pas vérifier facilement si les enseignants des collèges privés d'enseignement professionnel offrant des programmes de conduite de camions commerciaux satisfaisaient à la norme selon laquelle ils doivent détenir un permis de catégorie A depuis au moins cinq ans. Cette situation était en partie attribuable à un manque de clarté quant au type de documents que devrait posséder chaque collège pour satisfaire aux normes du ministère des Transports.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en mars 2023, le ministère des Transports avait envoyé une note de service au secteur pour préciser le type de documents que les collèges privés d'enseignement professionnel offrant des programmes de conduite de camions commerciaux devraient posséder pour satisfaire aux normes du ministère des Transports. La note de service soulignait qu'un bref historique du permis de conduire est requis pour confirmer que l'enseignant satisfait à la norme, c.-à-d. détenir un permis de catégorie A depuis au moins cinq ans, et qu'un dossier de conduite de trois ou cinq ans est requis pour confirmer que l'enseignant détient actuellement un permis de catégorie A valide.

- *intégrer à ses processus une mesure de contrôle pour vérifier le caractère exhaustif des dossiers que les collèges tiennent sur les qualités des enseignants, par exemple en jumelant les dossiers avec la feuille de paie du collège;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions observé que le Ministère comptait sur les collèges privés d'enseignement professionnel pour produire tous les dossiers d'enseignants afin de prouver que ceux-ci étaient qualifiés, mais qu'il ne vérifiait pas le nombre d'enseignants en le comparant aux dossiers des collèges pour s'assurer qu'il recevait des renseignements sur tous les enseignants.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il a commencé à rédiger des protocoles d'inspection pour les programmes de conduite de camions (catégorie A) en 2021. Les protocoles comprendraient une vérification de l'intégralité des dossiers que les collèges tiennent sur les qualités des enseignants. Au moment de notre suivi toutefois, les protocoles demeuraient au stade préliminaire et n'étaient donc pas encore achevés. Le Ministère s'attend à ce que les protocoles d'inspection soient mis en oeuvre d'ici mars 2024.

- *établir des procédures officielles de suivi auprès des collèges pour confirmer qu'ils ne continuent pas à employer des enseignants non qualifiés.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que le Ministère n'avait pas effectué de suivi des problèmes relevés lors des inspections pour confirmer que les collèges avaient effectivement pris des mesures correctives pour confirmer les qualités des enseignants. Nous avions constaté que, dans un cas par exemple, le Ministère s'était appuyé sur les déclarations écrites d'un collège, à savoir qu'il avait cessé d'employer un enseignant non qualifié.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il a commencé à rédiger des protocoles d'inspection pour les programmes de conduite de camions (catégorie A) en 2021. Les protocoles comprendraient des procédures de suivi auprès des collèges pour confirmer qu'ils ne continuent pas à employer des enseignants non qualifiés. Au moment de notre suivi toutefois, les protocoles demeuraient au stade préliminaire et n'étaient donc pas encore achevés. Le Ministère s'attend à ce que les protocoles d'inspection soient mis en oeuvre d'ici mars 2024.

Recommandation 7

Pour mieux protéger les étudiants contre l'imposition de droits de scolarité et de frais de matériel excessifs lorsqu'ils s'inscrivent à un programme de formation professionnelle, et pour confirmer que les collèges privés d'enseignement professionnel se conforment à la Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel *et à son règlement, le ministère des Collèges et Universités devrait :*

- *examiner et mettre à jour ses processus pour vérifier que les frais imposés par les collèges ne dépassent pas les montants approuvés par le Ministère, ce qui comprend la mise en oeuvre de mécanismes pour détecter les frais excessifs et y remédier;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions relevé des exemples de collèges qui imposaient aux étudiants des frais supérieurs à ceux affichés sur la liste des frais du Ministère. Cependant, le Ministère n'avait pas relevé ces cas, car il ne répondait aux préoccupations relatives aux frais qu'en cas de plainte. Les inspecteurs n'étaient pas tenus de vérifier que les frais prévus dans les contrats des étudiants étaient équivalents ou inférieurs à ceux figurant dans les dossiers ministériels.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il a commencé, en septembre 2022, à rédiger des protocoles d'inspection pour vérifier les frais affichés sur son site Web et les comparer aux frais imposés aux étudiants. Au moment de notre suivi toutefois, les protocoles demeuraient à un stade préliminaire et n'étaient donc pas achevés. Le Ministère s'attend à ce que les protocoles d'inspection soient mis en oeuvre d'ici mars 2024.

- *demander aux collèges de soumettre leur grille tarifaire en vigueur à chaque renouvellement d'inscription et d'afficher des renseignements à jour concernant les frais sur le site Web du gouvernement;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions observé que le Ministère n'avait pas confirmé de façon proactive les frais en vigueur dans les collèges privés d'enseignement professionnel au moment de leur inscription annuelle, ratant ainsi l'occasion d'obtenir et de publier une grille tarifaire à jour des collèges qui avaient modifié leurs frais depuis leur inscription initiale et l'approbation de leurs programmes.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il a commencé, en septembre 2022, à rédiger des protocoles d'inspection qui comprendraient un processus pour comparer, lors d'une inspection, les grilles tarifaires en vigueur des collèges avec celles affichées sur le site Web ministériel. Au moment de notre suivi toutefois, les protocoles demeuraient à un stade préliminaire et n'étaient donc pas achevés. Le Ministère s'attend à ce que les protocoles d'inspection soient mis en oeuvre d'ici mars 2024.

- *exiger des collèges privés d'enseignement professionnel qu'ils affichent, sur leur site Web ou dans leurs locaux aux fins d'accès par le public, une grille tarifaire en vigueur qui correspond à celle affichée sur le site Web du gouvernement.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que le Ministère ne savait pas que certains collèges privés d'enseignement professionnel imposaient des frais supérieurs aux frais approuvés des programmes. Par conséquent, le Ministère n'avait pris aucune mesure d'application contre ces collèges pour protéger les étudiants contre l'imposition de frais excessifs.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère n'exigeait toujours pas des collèges privés d'enseignement professionnel qu'ils affichent, sur leur site Web ou dans leurs locaux aux fins d'accès par le public, la grille tarifaire en vigueur qui correspond à celle affichée sur le site Web du gouvernement. Le Ministère nous a informés qu'il a priorisé la rédaction des protocoles d'inspection mentionnés dans les **recommandations 5**, **6** et **7**.

Recommandation 8

Afin d'améliorer l'efficacité des inspections et de promouvoir une approche uniforme et objective concernant l'exécution des inspections de conformité pour tous les collèges privés d'enseignement professionnel en Ontario, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *élaborer d'autres moyens de mener des inspections de conformité lorsque des inspections en personne ne sont pas possibles en raison de préoccupations en matière de santé publique ou d'autres circonstances extraordinaires, et mettre à jour les processus internes et la formation, au besoin;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions remarqué que le Ministère n'avait effectué aucune inspection de conformité depuis la mi-mars 2020 en vue de confirmer que les collèges privés d'enseignement professionnel de l'Ontario se conformaient aux conditions de leur inscription et aux exigences de la *Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel* et de son règlement d'application. Le Ministère avait permis aux collèges privés d'enseignement professionnel de soumettre des photographies en remplacement d'une inspection de l'établissement pour démontrer leur conformité aux exigences en matière de capacité du processus d'approbation, mais il n'avait pas intégré cette pratique aux inspections de conformité.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère n'a pas encore élaboré d'autres moyens d'effectuer des inspections de conformité, dans l'éventualité où des inspections en personne sont impossibles. Le Ministère nous a informés qu'il a priorisé l'élaboration des protocoles d'inspection mentionnés dans les **recommandations 5**, **6** et **7**.

- *achever la mise en oeuvre d'un plan axé sur les risques pour établir l'ordre de priorité des inspections comme il convient;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère avait élaboré un processus de sélection des inspections fondé sur le risque qui priorisait les campus présentant un risque élevé lié aux inspections de conformité, mais qu'il ne l'avait pas pleinement mis en oeuvre à ce moment.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'au cours de l'audit de 2021, le processus de sélection des inspections fondées sur le risque n'était pas suffisamment documenté ni étayé par des outils normalisés. Le Ministère a donc retenu les services d'un cabinet d'experts-conseils en mai 2022 pour acquérir de l'expertise et des ressources afin qu'un outil optimal soit mis au point pour prioriser les inspections. Le cabinet d'experts-conseils a mis au point un outil axé sur le risque, qui a été achevé en septembre 2022 et qui comprend différents facteurs de risque, comme les mesures de conformité et d'application de la loi, le temps écoulé depuis la dernière inspection et les cotes de risque connexes.

Avant d'établir la cote de risque pour chaque facteur de risque et de mettre en oeuvre l'outil axé sur les risques, le Ministère prévoit de prendre en compte les collèges qui n'ont pas fait l'objet d'une inspection depuis plus de cinq ans. Le Ministère a indiqué que l'une des principales raisons pour lesquelles un certain nombre de collèges n'ont pas été inspectés depuis plus de cinq ans est la suspension des inspections ministérielles de mars 2020 à août 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.

Le Ministère prévoit d'établir la cote de risque pour chaque facteur de risque et de mettre en oeuvre l'outil axé sur le risque, ce qui comprend la mise à jour de son document sur le processus interne et la formation des inspecteurs sur l'utilisation de l'outil d'ici mars 2024.

- *intégrer un calendrier de roulement à son processus d'inspection, attribuer les inspections aux inspecteurs et veiller au respect de ce calendrier;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que certains collèges privés d'enseignement professionnel étaient inspectés par le même inspecteur pendant plusieurs années, contrairement à l'esprit du Code de pratique des autorités de réglementation de 2020, qui exige que le personnel de première ligne chargé de la conformité demeure objectif dans l'exercice de ses fonctions. Lorsqu'il entretient une relation de longue date avec un collège, l'inspecteur risque de devenir partial, ce qui pourrait nuire à sa capacité de repérer efficacement les cas de non-conformité.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère n'a pas encore intégré de calendrier de roulement à son processus d'inspection. Le Ministère nous a informés qu'il prévoit de documenter le processus de roulement dans les portefeuilles et de mettre en oeuvre le processus de roulement des inspections de conformité d'ici mars 2024.

- *surveiller et examiner le rendement des inspecteurs, notamment en ce qui concerne le nombre d'inspections effectuées et la qualité de celles-ci;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le nombre de cas de non-conformité variait à l'échelle de la province en fonction des inspecteurs affectés, même si un nombre moyen comparable de cas de non-conformité relevés par inspection était attendu parmi les inspecteurs, étant donné que le Ministère les avait principalement affectés aux collèges de façon aléatoire.

Lors de notre suivi, nous avons noté que, depuis décembre 2020, le Ministère produit des rapports mensuels à l'aide de son système d'information pour résumer le type de travail effectué par les inspecteurs, comme le nombre d'inspections et de demandes d'inscription par inspecteur.

Le Ministère nous a informés qu'il a suspendu les inspections de mars 2020 à août 2021 en raison de la pandémie de COVID-19, mais qu'il continue de produire des rapports mensuels pour obtenir des données d'inspection. Puisque plus de données d'inspection seront disponibles au fils des mois, le Ministère pourra les analyser et élaborer des mesures appropriées pour évaluer la qualité et la quantité des inspections effectuées par les inspecteurs. Une fois que le Ministère aura déterminé les mesures appropriées, il pourra inclure des objectifs de rendement dans le plan de rendement des inspecteurs d'ici mars 2024.

- *examiner et mettre à jour régulièrement les lignes directrices et la formation, par exemple tous les deux ans, pour mieux aider les inspecteurs à intégrer les leçons tirées des inspections récentes aux fins des inspections futures.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions remarqué que le Ministère n'avait pas surveillé ni analysé les écarts dans les cas de non-conformité entre les différents inspecteurs pour s'assurer qu'une approche uniforme était appliquée aux inspections de conformité. En outre, le Ministère n'avait pas évalué le rendement des inspecteurs ou de l'Unité de l'inscription lors des inspections de conformité. Il n'avait pas non plus offert aux inspecteurs une formation d'appoint sur les inspections de conformité après avoir suivi la formation initiale au moment de leur embauche.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas encore établi de plan pour examiner et mettre à jour les lignes directrices et offrir une formation sur une base régulière. Le Ministère nous a informés qu'une fois les protocoles d'inspection approuvés (comme il est mentionné dans les **recommandations 5**, **6** et **7**), il offrira aux inspecteurs une formation sur les protocoles et établira un plan pour mettre à jour les lignes directrices et offrir de la formation sur une base régulière.

Plaintes

Recommandation 9

Pour faire en sorte que le public soit mieux renseigné au sujet de la qualité des collèges privés d'enseignement professionnel et pour répondre plus rapidement aux préoccupations que pourraient avoir des étudiants et d'autres personnes relativement à ces collèges, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *publier le nombre de plaintes fondées visant des collèges privés d'enseignement professionnel particuliers et préciser la nature de ces plaintes;*
- *élaborer un processus d'analyse continue des plaintes fondées afin de cerner les tendances et les domaines d'intérêt importants à prendre en compte dans le cadre des inspections de conformité et des leçons à retenir, et offrir une formation à ses inspecteurs en fonction des plaintes fondées les plus fréquentes et les plus importantes;*
- *établir et publier les normes de service prévues pour les délais de traitement des plaintes, et veiller au respect de ces normes.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que le Ministère n'avait pas publié le nombre de plaintes visant des collèges privés d'enseignement professionnel particuliers et n'avait pas précisé leur nature. De plus, le Ministère n'avait pas analysé officiellement la nature des plaintes reçues ni établi de normes de service pour traiter les plaintes en temps opportun.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a généré, en septembre 2022, un rapport interne à l'aide de son système d'information sur toutes les plaintes soumises par les étudiants depuis le lancement du système en février 2019. Il nous a informés que le rapport a révélé une catégorisation incohérente des plaintes par les inspecteurs et des champs non remplis dans le système d'information. Depuis la production du rapport, le Ministère a discuté avec ses inspecteurs de l'utilisation d'approches uniformes pour catégoriser les plaintes et de la nécessité de remplir tous les champs du système d'information avant de classer la plainte d'un étudiant.

Le Ministère n'a pas encore élaboré d'approche sur l'utilisation des données sur les plaintes des étudiants. Il prévoit d'abord d'améliorer la qualité et la cohérence des données afin de déterminer, d'ici mars 2025, la quantité et la nature des plaintes fondées déposées par les étudiants. Par la suite, le Ministère entend publier les renseignements respectifs, dégager les tendances et cerner les principaux domaines d'intérêt concernant les inspections de conformité et les leçons à retenir, et offrir une formation à ses inspecteurs en fonction des plaintes fondées les plus fréquentes et les plus importantes déposées.

Le Ministère a souligné qu'il n'a pas encore établi ni publié de normes de service prévues relatives aux délais de réponse aux plaintes et à la surveillance de la conformité aux normes. Le personnel du Ministère nous a informés qu'il est en train de déterminer une approche pour donner suite à la recommandation et qu'il prévoit d'avoir terminé le travail en ce sens d'ici juillet 2025.

Mesures d'application de la loi liées aux cas de non-conformité

Recommandation 10

Pour mieux prendre en compte les renseignements pertinents et exhaustifs obtenus par l'Association nationale des collèges de carrières aux fins des inspections des collèges privés d'enseignement professionnel et des enquêtes visant ceux-ci, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *élaborer un mécanisme permettant d'obtenir régulièrement et en temps opportun des renseignements sur les thèmes généraux des constatations des audits effectués par l'Association nationale des collèges de carrières;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas obtenu de renseignements de l'Association nationale des collèges de carrières (ANCC) qui pourraient être utiles aux activités ministérielles de réglementation et d'application de la loi. Le Ministère avait conclu un protocole d'entente avec l'ANCC pour échanger des renseignements, mais celle-ci nous avait informés qu'elle n'avait pas pour pratique courante de communiquer les résultats de ses audits au Ministère.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère et l'ANCC ont tenu des réunions trimestrielles, à compter de mai 2022, pour échanger les thèmes généraux des constatations découlant des audits de l'ANCC et des inspections du Ministère, et pour discuter de l'approche d'échange de renseignements et de sa fréquence. En janvier 2023, le Ministère et l'ANCC ont convenu que les thèmes d'audit échangés lors des réunions précédentes n'ont pas permis de cerner de nouveaux points importants, que les réunions trimestrielles ne sont pas justifiées et qu'ils communiqueraient à l'autre partie de nouveaux thèmes d'audit, dans la mesure où ils sont mis au jour.

- *mettre à jour la formation des inspecteurs et des enquêteurs relativement à ces renseignements, au besoin.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas obtenu de renseignements de l'Association nationale des collèges de carrières (ANCC) qui pourraient être utiles aux activités ministérielles de réglementation et d'application de la loi. Ces renseignements pourraient aider le Ministère à avoir une meilleure vue d'ensemble des cas de non-conformité dans les collèges, à mener efficacement les enquêtes et à prendre des mesures d'application appropriées.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a fourni des mises à jour à ses inspecteurs et enquêteurs sur les thèmes généraux des constatations découlant des audits de l'ANCC. Par exemple, en novembre 2022, le Ministère a convoqué une réunion de ses inspecteurs pour discuter des tendances dégagées des inspections de l'ANCC. En décembre 2022, les enquêteurs ont reçu une mise à jour sur les thèmes généraux et les exemples de problèmes relevés dans les audits de l'ANCC.

Recommandation 11

Pour améliorer l'efficience et l'efficacité des activités d'enquête, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *intégrer les données d'enquête dans le système d'information sur les programmes;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que, parce que la base de données ministérielle sur les enquêtes était distincte du système d'information principal sur les programmes, il n'était pas facile pour le Ministère de déterminer si l'administrateur d'un collège privé d'enseignement professionnel précédemment inscrit, qui a cessé ses activités en raison d'infractions à la Loi, est par la suite devenu actionnaire, dirigeant, administrateur ou enseignant dans un autre collège.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a commencé à élaborer un module d'enquête pour intégrer les données d'enquête à son système d'information sur les programmes. Il prévoyait de terminer le module d'ici décembre 2023.

- *exiger que tous les enquêteurs tiennent à jour et consignent intégralement leurs activités d'enquête;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas tenu de dossiers complets de ses enquêtes pour s'assurer que les enquêteurs qui effectuaient des enquêtes subséquentes avaient pleinement accès aux documents nécessaires pour examiner les enquêtes antérieures et se familiariser avec celles-ci.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère exige que tous les enquêteurs suivent un cours sur la prise de notes en juin 2023 pour qu'ils puissent documenter les activités de façon complète et exacte. De plus, le module d'enquête devrait être terminé d'ici décembre 2023 (comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 11**, les enquêteurs devront saisir une constatation ou une conclusion avant la fermeture d'un dossier d'enquête).

- *s'assurer que les dossiers d'enquête, y compris toutes les preuves d'enquête supplémentaires conservées sur le serveur, sont soigneusement documentés et examinés avant leur fermeture;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Après avoir examiné un échantillon de dossiers d'enquête, notre audit de 2021 avait révélé que les enquêteurs n'avaient pas toujours documenté leurs recherches et que le gestionnaire avait approuvé la fermeture des dossiers d'enquête sans vérifier que tous les documents pertinents étaient stockés sur le serveur.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a commencé à élaborer un module d'enquête

pour intégrer les données d'enquête au système ministériel d'information sur les programmes (comme il est mentionné à la première mesure de suivi de la **recommandation 11**). Le module d'enquête, qui devrait être terminé d'ici décembre 2023, exigera que chaque dossier d'enquête soit examiné par le gestionnaire de programme, et si une mesure d'application de la loi est prise, le dossier serait également examiné par le surintendant des collèges privés d'enseignement professionnel avant sa fermeture.

- *faire le suivi des problèmes communs relevés afin de contribuer à l'amélioration du rendement des enquêteurs à l'avenir, et offrir aux enquêteurs, au moins une fois par année, une formation fondée sur ces renseignements.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le document d'orientation interne du Ministère exigeait que les enquêteurs consignent dans une note de service la mesure la plus récente prise, la confirmation de la conformité du collège privé d'enseignement professionnel ayant fait l'objet de l'enquête et le suivi effectué par l'enquêteur. L'examen de cette documentation par le gestionnaire permettrait de cerner les problèmes communs à régler dans le cadre de la formation subséquente des enquêteurs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a commencé à élaborer un module d'enquête pour intégrer les données d'enquête au système ministériel d'information sur les programmes (comme il est mentionné à la première mesure de suivi de la **recommandation 11**). Le module d'enquête, qui devrait être terminé d'ici décembre 2023, comprendra une fonction de recherche par mots-clés pour cerner les points communs entre les enquêtes.

Recommandation 12

Pour améliorer la rapidité des révisions par le ministre des pénalités pécuniaires imposées aux collèges privés d'enseignement professionnel et accroître l'effet dissuasif des pénalités, et pour hausser la probabilité que le montant des pénalités imposées soit perçu, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *établir et mettre en oeuvre des directives écrites et des échéanciers prévus pour chaque étape du processus de révision des pénalités administratives pécuniaires, y compris l'exigence de publication;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'en ce qui concerne les appels interjetés visant les pénalités financières, le Ministère n'avait pas établi de directives écrites quant au moment où chaque partie ministérielle devrait avoir achevé la phase du processus de révision qui lui incombait, où une décision définitive devrait être rendue et où le Ministère devrait aviser le collège interjetant appel de la décision rendue à l'issue de la révision.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a établi et mis en oeuvre, en février 2023, des directives écrites assorties d'un échéancier prévu pour chaque étape du processus de révision des pénalités administratives pécuniaires. Les directives indiquent que, dans des conditions opérationnelles normales, la durée moyenne du processus de révision ne doit pas dépasser 36 semaines à compter du jour où le collège présente la demande de révision.

- *surveiller la conformité aux directives et assurer un suivi lorsque les échéanciers établis ne sont pas respectés.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère avait fait un suivi du moment où chaque partie ministérielle avait reçu la trousse de révision, mais qu'il n'avait pas surveillé le temps que chacune passait avant de transmettre la trousse à une autre partie. Le personnel n'avait envoyé des rappels aux cinq parties prenant part au processus de révision que de façon ponctuelle.

Comme il est mentionné dans la première mesure de la **recommandation 12**, le Ministère avait mis en oeuvre, en février 2023, des directives écrites assorties d'échéanciers prévus pour chaque étape du processus de révision des pénalités administratives pécuniaires. Toutefois, le personnel ministériel nous avait informés que, depuis l'approbation récente des directives écrites, il n'avait pas encore surveillé la conformité aux directives. Le Ministère s'attend à avoir terminé le travail en ce sens d'ici mars 2024.

Recommandation 13

Pour aider le public à prendre des décisions éclairées au moment de choisir un collège privé d'enseignement professionnel qui pourrait avoir été visé par des activités d'application de la loi du Ministère, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *élaborer et mettre en oeuvre des procédures pour publier de façon complète, exacte et uniforme toutes les mesures d'application, en particulier celles qui doivent l'être en vertu de la* Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel*;*
- *établir des cibles assorties d'échéanciers prévus pour la publication des mesures d'application de la loi, et prendre des mesures correctives lorsque ces cibles ne sont pas atteintes.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas publié de façon uniforme les mesures d'application de la loi sur son site Web entre 2006 et 2020, et que l'information affichée contenait des erreurs et n'était pas toujours facile à comprendre par les étudiants éventuels. De plus, nous avions noté que les avis de mesures d'application de la loi n'étaient pas toujours examinés ou approuvés par les gestionnaires avant leur publication, que le Ministère ne publiait pas toujours en temps opportun les mesures d'application de la loi et qu'il pouvait parfois prendre jusqu'à un an avant de publier les mesures prises contre des collèges.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a mis à jour et mis en oeuvre son document d'orientation interne, qui comprend des procédures pour la publication des mesures d'application requises par la Loi et des échéanciers ciblés prévus pour la publication des mesures d'application, en octobre 2022. Par exemple, un enquêteur serait tenu de fournir un document détaillé à l'analyste de la conformité dans les 10 jours ouvrables suivant une enquête ayant entraîné une sanction pécuniaire ainsi que le délai dans lequel un collège privé d'enseignement professionnel ou une personne doit présenter une demande de révision avant qu'il expire. Le document détaillé précise la date et les détails de l'infraction, les mesures d'application prises et les mesures que doit prendre le collège privé d'enseignement professionnel ou la personne. En ce qui concerne la publication des mesures d'application qui ne sont pas exigées par la Loi, le document d'orientation interne exige que le personnel ministériel demande l'avis des services juridiques du Ministère au sujet des risques associés à la publication avant de présenter cette option aux fins d'approbation.

Au moment de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a publié, en 2023, les récentes mesures d'application.

Fermeture de collèges et Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation

Recommandation 14

Afin de prévenir le paiement tardif des primes du Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation et d'éviter l'imposition d'un fardeau supplémentaire aux autres collèges privés d'enseignement professionnel si le solde du Fonds devenait insuffisant, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *surveiller les collèges qui ne paient pas les primes dans les 30 jours suivant la date de facturation et effectuer un suivi auprès de ceux-ci;*

- *prendre des mesures d'application appropriées à l'égard des collèges qui continuent de ne pas répondre ou de ne pas payer les primes.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas perçu, en juin 2021, les primes annuelles du Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation, qui totalisaient plus de 145 000 $, auprès de 79 collèges privés d'enseignement professionnel. Le délai moyen du non-paiement des primes était de 8 mois, alors que celles-ci devraient être payées dans les 30 jours suivant la date de facturation. Notre audit de 2021 avait également révélé que le Ministère ne surveillait pas régulièrement les montants en souffrance en raison des exigences de sa charge de travail.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a effectué, en juin 2022, une analyse des recouvrements de primes du Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation de 2016-2017 à 2021-2022. L'analyse a révélé l'importance d'effectuer une surveillance précoce des factures (en souffrance depuis au moins 90 jours) et de prendre des mesures de suivi immédiates concernant les factures en souffrance depuis 90 jours. L'analyse recommandait des procédures d'application supplémentaires pour les collèges privés d'enseignement professionnel et un suivi effectué par le Ministère auprès des collèges.

Le Ministère nous a toutefois informés qu'à la suite de discussions internes, il surveillerait les créances impayées, mais il n'effectuerait pas de suivi auprès des collèges qui omettent de faire un paiement 30 jours après la date de facturation, et il ne prendrait pas de mesures d'application appropriées à l'égard des collèges qui omettent de répondre ou de verser un paiement. Le Ministère a fait savoir que le ministère des Finances envoie des rappels aux débiteurs qui n'ont pas versé de paiement après 90 jours. Il a indiqué que l'envoi de rappels à la fois en son nom et au nom du ministère des Finances constituerait un dédoublement des efforts.

Recommandation 15

Afin que le montant de la garantie financière exigée d'un collège privé d'enseignement professionnel soit proportionnel à la cote de risque appropriée en vue d'atténuer les pressions qui s'exercent sur le Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation lorsque les garanties ne suffisent pas à couvrir le coût de la fermeture de collèges, le ministère des Collèges et Universités devrait déterminer l'importance relative des critères et examiner régulièrement les critères et leur importance relative dans l'outil d'évaluation de la capacité des collèges privés d'enseignement professionnel au moins tous les deux ou trois ans à partir de données plus récentes sur les fermetures.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère utilisait l'outil d'évaluation de la capacité pour déterminer les paiements de garantie financière que les collèges privés d'enseignement professionnel doivent verser. Nous avions toutefois constaté que le Ministère n'avait pas examiné régulièrement les critères de l'outil et leur importance relative à l'aide des données les plus récentes sur les fermetures de collèges. Cet examen pourrait aider à améliorer l'utilité de l'outil pour déterminer un montant de garantie financière équitable qui tient compte des risques propres à chaque collège privé d'enseignement professionnel.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère n'a pas encore établi l'importance relative des critères de l'outil et n'a pas examiné ces critères et leur importance relative. Le personnel du Ministère nous a fait savoir qu'il compte établir l'importance relative des critères une fois qu'il aura obtenu des données cohérentes pour trois cycles de renouvellement (2022-2024) avant de procéder à l'analyse. Le Ministère s'attend à avoir terminé le travail en ce sens d'ici décembre 2024.

Recommandation 16

Afin de réduire la nécessité d'utiliser inutilement le Fonds d'assurance pour l'achèvement de la formation en raison de garanties financières insuffisantes lorsque des collèges ferment leurs portes, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *mettre à jour ses processus de calcul des garanties financières en y intégrant des renseignements financiers audités plus récents;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas utilisé la situation financière la plus récente des collèges pour déterminer le montant des garanties financières qu'il devrait détenir. Nous avions constaté que dans 13 % des cas échantillonnés, le Ministère avait choisi de maintenir le niveau initial de garanties financières fournies par les collèges au lieu de le rajuster en fonction des renseignements financiers audités les plus récents, même s'ils démontraient la nécessité de hausser le montant des garanties financières.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a rétabli son processus de calcul des garanties financières à l'aide des états financiers audités et des tableaux actuels en août 2022, à commencer par le renouvellement des inscriptions en 2021. En mars 2023, lorsque le Ministère a approuvé tous les dossiers de renouvellement des inscriptions pour 2021, il avait approuvé 481 collèges en se fondant sur les états financiers audités et les tableaux les plus récents fournis.

- *établir un processus pour s'assurer que les garanties financières sont valides ou s'accompagnent de certificats de continuation adéquats;*

- *déterminer les garanties financières qui arrivent à échéance ou qui ont expiré et envoyer des rappels aux collèges concernés pour qu'ils fournissent des certificats de continuation avant la date limite.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que certains collèges qui fournissaient un cautionnement à titre de garantie financière n'avaient pas de certificat de continuation valide lorsque le cautionnement initial avait expiré. Le Ministère avait cru à tort que les cautionnements n'expireraient jamais à moins d'être expressément annulés. Après une enquête plus approfondie, il avait appris que les cautionnements que nous avions relevés lors de notre audit n'étaient plus valides.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a établi un processus de cautionnement en mai 2022 et qu'il a offert une formation sur le processus à son personnel en juin 2022. Le personnel du Ministère générait à partir du système d'information ministériel des rapports hebdomadaires sur tous les cautionnements actifs, y compris la date d'expiration du certificat de cautionnement. Le Ministère s'est fondé sur les rapports hebdomadaires pour repérer les collèges privés d'enseignement professionnel dont le certificat de continuation venait à échéance dans un délai d'un mois, et a envoyé des rappels à ces collèges pour qu'ils téléversent un nouveau certificat de continuation avant la date d'expiration.

En septembre 2022, le Ministère a envoyé une note de service à tous les collèges privés d'enseignement professionnel pour les informer du modèle de cautionnement modifié, qui renfermait une clause de renouvellement automatique du cautionnement. La note de service précisait que les collèges pouvaient envoyer de façon proactive le cautionnement modifié au Ministère ou encore que celui-ci communiquerait avec chaque collège 60 jours avant la date d'expiration du cautionnement pour demander une version modifiée signée.

Depuis la publication de la note de service, le personnel ministériel a continué de générer des rapports hebdomadaires à l'aide du système d'information du Ministère sur tous les cautionnements actifs et a envoyé des rappels aux collèges 60 jours avant la date d'expiration des cautionnements pour demander des versions modifiées signées.

Étudiants étrangers

Recommandation 17

Pour préserver l'intégrité du Programme des étudiants étrangers dans les établissements privés et pour dissuader les étudiants étrangers de rester au Canada sans justification légale appropriée, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *collaborer avec le gouvernement fédéral pour préciser les rôles et les responsabilités concernant la communication de renseignements sur les tendances inhabituelles et établir un protocole pour la communication de ces renseignements;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que quatre collèges privés d'enseignement professionnel n'avaient pas de désignation d'établissement d'enseignement. Pourtant, des étudiants étrangers y étaient inscrits à des programmes de plus de six mois, c.-à-d. le seuil requis en vue de la désignation ministérielle. Nous avions également remarqué une croissance importante de 420 % du nombre d'étudiants étrangers inscrits à des collèges privés d'enseignement professionnel de 2015 à 2019. Cette augmentation était inattendue, car les étudiants des collèges privés d'enseignement professionnel, contrairement à ceux du réseau collégial public, ne pouvaient présenter de demande de résidence au Canada aux termes d'un permis de travail postdiplôme fédéral. Le protocole d'entente entre le Ministère et le gouvernement fédéral sur le Programme des étudiants étrangers ne précisait pas qu'il fallait échanger des renseignements sur les tendances inhabituelles dans les données sur les inscriptions d'étudiants étrangers.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a rencontré des représentants du gouvernement fédéral en novembre 2022 pour clarifier les rôles et les responsabilités liés à l'échange de renseignements sur les tendances inhabituelles et pour établir un protocole de communication de ces renseignements. Les parties ont convenu que le Ministère informerait le gouvernement fédéral des niveaux élevés d'inscription d'étudiants étrangers à des programmes de plus de six mois dans des établissements d'enseignement sans désignation.

- *examiner l'information sur les programmes au moins une fois par année afin de cerner les tendances inhabituelles en matière d'inscriptions d'étudiants étrangers, notamment dans les collèges qui ne sont pas désignés comme des établissements d'enseignement, mais qui offrent des programmes de formation professionnelle d'une durée de plus de six mois à des étudiants étrangers, et signaler ces cas à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que quatre collèges privés d'enseignement professionnel n'avaient pas de désignation d'établissement d'enseignement. Pourtant, des étudiants étrangers y étaient inscrits à des programmes de plus de six mois, c.-à-d. le seuil requis en vue de la désignation ministérielle. Le Ministère n'avait pas informé Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada de ces anomalies.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère a élaboré et mis en oeuvre un modèle d'inspection en janvier 2023 pour évaluer la conformité des établissements d'enseignement désignés avec l'entente de désignation conclue avec le Ministère. Il nous a informés qu'au cours des inspections, l'examen des dossiers des étudiants ne pouvait être effectué qu'avec la permission de ces derniers, car le Ministère n'a pas le pouvoir légal de le faire. Il a fait savoir que l'examen des dossiers des étudiants peut déceler des données anormales.

Le Ministère a ajouté qu'il examine actuellement des options sur la façon de donner suite à la recommandation et qu'il prévoit d'avoir terminé le travail en ce sens d'ici mars 2024.

Recommandation 18

Pour réduire le fardeau administratif des collèges privés d'enseignement professionnel qui participent au Programme des étudiants étrangers (le Programme), le ministère des Collèges et Universités devrait accélérer l'examen de ses exigences réglementaires applicables aux collèges privés d'enseignement professionnel dans le cadre de la politique sur le Programme et éliminer les exigences et processus d'inscription en double.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les collèges privés d'enseignement professionnel qui étaient également des établissements d'enseignement désignés dans le cadre du Programme des étudiants étrangers devaient présenter des données en double, ce qui avait entraîné des travaux administratifs supplémentaires pour les collèges et aucun avantage supplémentaire pour les étudiants étrangers. Le Ministère avait commencé à envisager de simplifier les processus, mais aucun changement n'avait encore été apporté en juin 2021.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a mis en oeuvre, en avril 2022, un formulaire de demande simplifié pour les collèges privés d'enseignement professionnel qui présentent une demande au Programme des étudiants étrangers. Par exemple, au lieu d'exiger des collèges privés d'enseignement professionnel qu'ils resoumettent des états financiers audités pour les deux derniers exercices au moment de présenter une demande au Programme des étudiants étrangers, ceux-ci pourraient signaler dans le formulaire de demande que les renseignements se trouvent dans le système d'information du Ministère, car ils sont tenus de soumettre des états financiers audités lorsqu'ils renouvellent leur inscription.

Surveillance du rendement des collèges privés d'enseignement professionnel

Recommandation 19

Pour améliorer la capacité des étudiants éventuels et actuels de prendre des décisions éclairées à partir des renseignements les plus à jour et exacts lorsqu'ils choisissent un collège privé d'enseignement professionnel, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *établir des délais cibles pour la publication des indicateurs de rendement et respecter ces délais;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que lorsque le Ministère avait publié sur son site Web les indicateurs de rendement des collèges privés d'enseignement professionnel, comme le taux de diplomation et le taux de satisfaction des employeurs, ces renseignements présentaient un avantage limité pour les étudiants, car leur publication remontait à au moins deux ans après la production des rapports.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a établi des délais cibles pour le cycle de rapport de 2021. En conformité avec les délais cibles, la société de recherche externe retenue pour mener des enquêtes, regrouper les données et faire rapport sur les indicateurs de rendement devait fournir au Ministère un rapport sur les indicateurs de rendement de 2021 au plus tard en juin 2023 et publier les indicateurs de rendement à l'été 2023. Le Ministère a reçu le rapport en juin 2023 et a publié les indicateurs de rendement des collèges privés d'enseignement professionnel sur son site Web en juillet 2023. Il s'attend à ce que des délais semblables s'appliquent désormais aux cycles subséquents de production de rapports.

- *mettre à jour le site Web du gouvernement pour permettre aux étudiants d'accéder plus facilement aux indicateurs de rendement de certains programmes;*

- *mettre à jour le site Web du gouvernement pour permettre aux étudiants de comparer plus facilement les indicateurs de rendement entre des programmes semblables et au fil du temps;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que des indicateurs de rendement n'étaient pas disponibles pour au plus 83 % des programmes sur le site Web du Ministère et que le public ne pouvait pas comparer facilement les indicateurs de rendement entre les différents collèges et au fil du temps. En l'absence de résultats complets, actuels et exacts en matière de rendement, les étudiants ne disposaient pas de renseignements à jour pour prendre une décision éclairée quant au programme et au collège privé d'enseignement professionnel à sélectionner.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas encore mis à jour le site Web du gouvernement pour permettre aux étudiants de consulter plus facilement les indicateurs de rendement de certains programmes ou de comparer plus facilement ces indicateurs entre des programmes semblables et au fil du temps. Le Ministère nous a informés qu'il priorise l'amélioration de ses processus liés aux indicateurs de rendement, comme la passation d'un nouveau contrat avec la société de recherche externe en juin 2022 et, en collaboration avec celle-ci, l'évaluation des différentes méthodes d'enquête (comme il est mentionné à la **recommandation 20**).

- *mettre à jour son processus d'examen pour vérifier un échantillon élargi de résultats publiés liés aux indicateurs de rendement et documenter ces travaux;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que 30 % des collèges privés d'enseignement professionnel échantillonnés publiaient des résultats désuets, incomplets ou inexacts en matière de rendement. Le Ministère nous avait informés qu'il avait vérifié les renseignements publiés avant que ses inspecteurs effectuent des inspections sur place, mais qu'il n'avait pas toujours documenté ces travaux.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère n'a pas encore mis à jour son processus de vérification des résultats publiés liés aux indicateurs de rendement et de documentation de ces travaux.

- *établir des objectifs liés aux indicateurs de rendement, comme des points de référence pour chaque type de programme de formation professionnelle, afin de favoriser une amélioration du rendement des collèges privés d'enseignement professionnel.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère n'avait pas établi d'objectifs liés aux indicateurs de rendement, comme des points de référence pour chaque type de programme de formation professionnelle, objectifs que les collèges privés d'enseignement professionnel devraient s'efforcer d'atteindre. Par contraste, l'Alberta avait fixé un objectif de 70 % pour les taux de diplomation et d'emploi et nous avait fait savoir que les collèges privés d'enseignement professionnel qui déclaraient des résultats inférieurs à l'objectif au cours de périodes de déclaration consécutives feraient l'objet de mesures de conformité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas encore établi d'objectifs liés aux indicateurs de rendement pour favoriser un meilleur rendement des collèges privés d'enseignement professionnel. Le Ministère nous a informés qu'il priorise l'amélioration de ses processus liés aux indicateurs de rendement, comme la passation d'un nouveau contrat avec la société de recherche externe et, en collaboration avec celle-ci, l'évaluation des méthodes d'enquête (comme il est mentionné à la **recommandation 20**).

Recommandation 20

Pour améliorer sa capacité de superviser le travail effectué par la société de recherche externe relativement aux indicateurs de rendement des collèges privés d'enseignement professionnel afin que les produits livrables soient livrés à temps et correspondent à la portée prévue, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *mettre à jour l'entente contractuelle existante et les ententes futures afin d'y intégrer des dispositions prévoyant l'imposition de pénalités ou la prise d'autres mesures correctives, et d'y inclure des produits livrables périodiques comme des objectifs mensuels ou trimestriels;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que, bien que le Ministère ait retenu une société de recherche externe pour mener des sondages, regrouper les données et faire rapport sur les indicateurs de rendement, il n'avait pas surveillé le rendement de la société pour confirmer qu'elle fournissait en temps opportun des services de qualité de collecte et de regroupement des indicateurs de rendement en son nom. De plus, le Ministère ne pouvait pas vérifier si la société de recherche avait atteint les objectifs mensuels, comme le sondage auprès d'un certain nombre de collèges, parce qu'il n'avait pas défini de produits livrables mensuels dans l'entente contractuelle.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué qu'en juin 2022, le Ministère a conclu un nouveau contrat pour la période de 2022 à 2025 (avec option de prolongation de deux ans) avec la même société de recherche externe que celle retenue pour l'audit de 2021. Le contrat comprend l'échéancier des produits livrables pour chaque cycle de rapport, comme les périodes de sondage pour les sessions d'hiver, d'été et d'automne. Il comprend également une disposition qui exige que la société de recherche externe prenne des mesures correctives à ses frais si elle ne fournit pas les produits livrables prévus au contrat.

- *en consultation avec la société de recherche, évaluer l'approche à mode mixte pour améliorer les taux de réponse aux enquêtes auprès des diplômés et des employeurs.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère n'avait pas collaboré avec la société de recherche externe pour évaluer annuellement l'approche de sondage à mode mixte, qui consiste à utiliser des méthodes de sondage téléphonique et en ligne, comme il est exposé dans l'entente afin d'augmenter les taux de réponse, même si la société de recherche n'avait pas atteint ses objectifs liés au taux de réponse au cours des années précédentes.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère et la société de recherche externe ont évalué les différentes méthodes de sondage, comme l'approche à mode mixte, c.-à-d. par téléphone et en ligne, après avoir conclu un nouveau contrat en juin 2022. L'analyse a conclu qu'une approche à mode mixte permettrait d'améliorer l'accessibilité et la rentabilité ainsi que les taux de réponse au sondage et d'achèvement.

Respect du mandat de réglementation

Recommandation 21

Pour appuyer ses activités de réglementation des collèges privés d'enseignement professionnel et des établissements d'enseignement désignés, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *réévaluer annuellement le caractère approprié des frais qu'il impose;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère ne recouvrait pas entièrement les frais engagés pour réglementer le secteur des collèges privés

d'enseignement professionnel. Au cours des cinq dernières années, le Ministère avait perçu en moyenne des frais d'environ 2 millions de dollars auprès des collèges privés d'enseignement professionnel, tout en engageant des frais de près de 6 millions pour réglementer le secteur. Le Ministère imposait toujours aux collèges privés d'enseignement professionnel les frais de réglementation qu'il avait établis en 2018-2019.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a effectué des recherches en mai 2022 sur les frais facturés dans d'autres provinces. Le Ministère a proposé une augmentation des frais en se fondant sur ses recherches auprès de différentes administrations et a demandé au Conseil du Trésor d'approuver son plan stratégique pour 2023-2024.

- *demander et obtenir l'autorisation d'augmenter les frais.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2020, le Ministère avait évalué la possibilité d'augmenter les frais pour couvrir 55 % de ses frais de réglementation, mais qu'il n'avait pas rajusté ses frais à la fin de notre audit de 2021.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère a demandé une augmentation de ses frais dans son plan stratégique 2023-2024. Le Ministère nous a informés que le Secrétariat du Conseil du Trésor lui a recommandé de reporter la demande à un plan stratégique ultérieur. Il prévoit de demander une augmentation des frais, ce qui comprend également une réévaluation du caractère approprié de ces frais d'ici décembre 2023.

Recommandation 22

Afin de cerner et d'offrir des programmes collégiaux répondant aux besoins de l'Ontario en matière d'emploi, qui varient d'une collectivité à l'autre, le ministère des Collèges et Universités devrait élaborer une stratégie d'éducation postsecondaire visant à renforcer le lien entre les besoins du marché du travail de l'Ontario et les programmes offerts par les collèges publics et les collèges privés d'enseignement professionnel, en tenant compte des programmes de formation professionnelle semblables offerts par des établissements d'enseignement postsecondaire de la région.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère n'avait pas adopté de stratégie officielle et documentée en matière d'éducation postsecondaire qui pourrait renforcer le lien entre les besoins du marché du travail de l'Ontario et les programmes offerts par les collèges publics et les collèges privés d'enseignement professionnel. Nous avions aussi constaté que le Ministère n'avait pas recueilli de façon continue de données sur les besoins du marché du travail régional afin de déterminer s'il y avait saturation ou pénurie dans une région donnée relativement à un certain programme de formation professionnelle.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère n'a pas encore élaboré de stratégie d'éducation postsecondaire qui pourrait renforcer le lien entre les besoins du marché du travail de l'Ontario et les programmes offerts par les collèges publics et les collèges privés d'enseignement professionnel. Le personnel ministériel nous a informés qu'il détermine l'approche à adopter pour donner suite à cette recommandation et qu'il solliciterait la contribution d'autres ministères. Le Ministère s'attend à avoir terminé le travail en ce sens d'ici décembre 2024.

Chapitre 1

Section 1.18

Ministère des Collèges et Universités

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Surveillance des collèges publics

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3			3		
Recommandation 2	1			1		
Recommandation 3	4	1	1	2		
Recommandation 4	1			1		
Recommandation 5	2		1			1
Recommandation 6	1	1				
Recommandation 7	3			3		
Recommandation 8	2	1,42	0,58			
Recommandation 9	1	1				
Recommandation 10	1			1		
Recommandation 11	3			3		
Recommandation 12	3			3		
Recommandation 13	2	2				
Recommandation 14	2		2			
Recommandation 15	2		2			
Recommandation 16	4	3	1			
Recommandation 17	2	0,5			1,5	
Recommandation 18	2		2			
Recommandation 19	1	0,75	0,25			
Recommandation 20	2	1,75	0,25			
Recommandation 21	2		2			
Recommandation 22	3	2,67	0,33			
Recommandation 23	1	1				
Recommandation 24	2	2				
Recommandation 25	1				1	
Recommandation 26	2	1,25			0,75	
Total	**53**	**19,34**	**12,41**	**17**	**3,25**	**1**
%	**100**	**37**	**23**	**32**	**6**	**2**

Note : Les **recommandations 1 à 7**, **9 à 16**, **18**, **21**, **23** et **25** ont été présentées au ministère des Collèges et Universités.

Les **recommandations 8** et **26** ont été présentées à 12 collèges (Cambrian, Canadore, Fanshawe, Georgian, Lambton, Loyalist, Mohawk, Niagara, Northern, Sault, St. Clair et St. Lawrence).

Les **recommandations 17**, **19** et **20** ont été présentées à quatre collèges que nous avons examinés en profondeur (Loyalist, Sault, Seneca, St. Clair) durant notre audit de 2021.

La **recommandation 22** a été présentée à six collèges (Canadore, Fanshawe, George Brown, Loyalist, Sault, St. Clair).

La **recommandation 24** a été présentée à 18 collèges (Algonquin, Boréal, Cambrian, Canadore, Conestoga, Confederation, Fanshawe, Fleming, La Cité, Lambton, Loyalist, Mohawk, Niagara, Northern, Sault, Seneca, Sheridan et St. Clair).

Conclusion globale

Le 10 novembre 2023, le ministère des Collèges et Universités (le Ministère) et les 21 collèges publics auxquels des recommandations étaient adressées ont pleinement mis en oeuvre 37 % des mesures que nous avions recommandées dans notre Rapport annuel 2021. Le Ministère et les collèges ont réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 23 % des mesures recommandées.

Le Ministère a pleinement mis en oeuvre les recommandations visant à mettre à jour les exigences et les directives de ses programmes, afin d'assurer la conformité aux pratiques éthiques en matière de recrutement d'étudiants étrangers. En outre, il interdit maintenant aux collèges publics d'établir un partenariat avec un collège privé situé à l'extérieur de l'Ontario. Les collèges publics ont également pleinement mis en oeuvre la recommandation de fournir au Ministère des états financiers audités annuels dans le délai prévu.

Le Ministère réévalue actuellement la méthode de financement de l'entretien des établissements et met à jour les normes régissant les programmes ne menant pas à un diplôme. Certains collèges publics examinent actuellement les services offerts aux étudiants dans les campus d'établissements partenaires privés.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès à l'égard de 32 % des mesures recommandées, y compris l'élaboration d'une stratégie globale pour le secteur des collèges publics afin de diversifier les sources de revenus pour réduire sa dépendance envers les étudiants étrangers; le suivi des renseignements sur les demandeurs pour confirmer que les Ontariens ont un accès prioritaire aux programmes à forte demande; et la réévaluation de la formule d'établissement des objectifs de rendement pour qu'elle favorise et appuie l'amélioration continue du rendement des collèges publics.

Certains collèges nous ont également fait savoir qu'ils ne mettront pas en oeuvre trois des mesures que nous avions recommandées. Par exemple, trois des quatre collèges que nous avions examinés en profondeur n'exigeront pas que tous les membres du conseil d'administration suivent la formation d'orientation fournie par Collèges Ontario (association qui représente les 24 collèges publics) parce qu'ils offrent leur propre formation interne. Nous continuons de croire que cette mesure recommandée devrait être respectée, car les séances d'orientation de Collèges Ontario fournissent de l'information et de la formation expressément axées sur le secteur postsecondaire et sa relation avec le Ministère.

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

Contexte

Les 24 collèges publics de l'Ontario sont des organismes de la Couronne réglementés en vertu de la *Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario*. Le ministère des Collèges et Universités (le Ministère) établit des directives exécutoires, des procédures opérationnelles et d'autres exigences que doivent respecter les collèges publics. Chaque collège est régi par un conseil d'administration qui rend des comptes au gouvernement concernant le mandat prescrit par la loi du collège, l'atteinte d'objectifs conformes aux priorités gouvernementales et la gestion financière prudente.

En 2022-2023, le Ministère a versé aux collèges publics un financement sous forme de subventions totalisant 1,5 milliard de dollars (1,6 milliard en 2020-2021). Les collèges publics ont également reçu des revenus provenant des droits de scolarité, des subventions fédérales et provinciales (dont les subventions aux services d'emploi), des revenus accessoires et des dons. En 2022-2023, les revenus globaux des collèges publics de l'Ontario s'élevaient à 7,1 milliards de dollars (5,1 milliards en 2020-2021).

Notre audit de 2021 avait révélé que le financement provincial direct par étudiant canadien équivalent temps plein des collèges publics de l'Ontario était le plus faible au Canada en 2018-2019 et demeurait le plus faible en 2020-2021. Entre 2012-2013 et 2020-2021, les inscriptions d'étudiants canadiens ont diminué de 15 %, baisse principalement attribuable

à l'évolution démographique de l'Ontario, mais aussi parce qu'un plus grand nombre de diplômés du secondaire ont choisi de fréquenter l'université.

Néanmoins, l'actif collectif net des collèges publics a augmenté de 1,22 milliard de dollars (62 %) de 2016-2017 à 2019-2020. L'augmentation s'explique par le nombre croissant d'inscriptions d'étudiants étrangers, qui ont subventionné les coûts provinciaux au titre de l'éducation, de l'administration et des dépenses d'immobilisations. Au cours de la même période, il y a eu une hausse de 342 % des inscriptions d'étudiants étrangers, dont 62 % (2020-2021) venaient de l'Inde. À l'automne 2020, environ 30 % (104 937) des 348 350 étudiants inscrits dans des collèges publics étaient des étudiants étrangers.

Les étudiants étrangers considèrent le Canada comme une destination d'études attrayante et s'inscrivent à des établissements postsecondaires canadiens qui ouvrent une voie d'accès à l'immigration. Nous avions constaté que, parallèlement à cette augmentation du nombre d'étudiants étrangers, les étudiants canadiens continuaient d'avoir accès aux programmes des collèges publics. Toutefois, le Ministère n'avait pas évalué l'incidence à long terme que pourrait avoir le recours croissant aux droits de scolarité des étudiants étrangers sur l'ensemble du secteur des collèges publics.

Nous avions également remarqué que les partenariats entre les collèges publics et le secteur privé, qui existent en Ontario depuis au moins 2005, avaient considérablement augmenté en 2019-2020 et 2020-2021. En juin 2021, 11 collèges publics s'étaient associés à un total de 12 collèges privés d'enseignement professionnel à but lucratif. En conformité avec les ententes de partenariat, les collèges publics fournissent leurs programmes d'études aux collèges privés d'enseignement professionnel partenaires. Quant aux partenaires privés, ils embauchent des enseignants qui offrent les programmes sur leur campus, fournissent des services aux étudiants et gèrent les activités quotidiennes. Les collèges publics conservent une partie des droits de scolarité payés par chaque étudiant, et les étudiants qui obtiennent leur diplôme après avoir terminé les programmes d'établissements partenaires obtiennent une attestation d'études décernée par les collèges publics.

Ces partenariats sont financièrement avantageux pour les collèges publics, tout particulièrement ceux des régions nordiques ou de petites collectivités. Le fait de s'associer à un collège privé d'enseignement professionnel ayant un campus dans un grand centre urbain, comme la région du Grand Toronto, où la majorité des étudiants étrangers préfèrent étudier, donne accès à une source de revenus supplémentaires. Comme le précise la politique d'immigration fédérale en vigueur, seuls les étudiants étrangers qui obtiennent un diplôme d'un collège public – et non d'un collège privé – sont admissibles au Programme de permis de travail postdiplôme. Le fait d'étudier dans un collège privé d'enseignement professionnel affilié à un collège public est attrayant pour les étudiants étrangers parce qu'ils peuvent ainsi être admissibles à un permis de travail.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Pour la première fois en 2017-2018, les revenus tirés des droits de scolarité des étudiants étrangers ont dépassé ceux provenant des droits de scolarité des étudiants canadiens. Nous avions constaté que le Ministère n'avait pas élaboré de plan stratégique pour le secteur afin d'atténuer le risque et les répercussions d'une diminution soudaine des inscriptions d'étudiants étrangers pour le secteur collégial, les étudiants et le gouvernement.
- Les collèges exerçaient une surveillance limitée des agences de recrutement d'étudiants étrangers. Pour attirer des étudiants étrangers, les collèges publics faisaient appel à de nombreuses agences de recrutement ayant des bureaux partout dans le monde. Notre examen approfondi de quatre collèges sélectionnés avait révélé qu'aucun d'entre eux n'avait adopté de politique officielle pour orienter la sélection et la révocation des agences de recrutement, et qu'ils n'effectuaient qu'une surveillance limitée de ces agences externes pour s'assurer qu'elles fournissaient des services avec honnêteté et intégrité.

- En 2019-2020, cinq collèges publics ayant noué un partenariat avec des collèges privés auraient pu enregistrer un déficit d'exploitation à défaut des revenus tirés des droits de scolarité versés par les étudiants étrangers. Après avoir analysé l'information financière des six collèges ayant établi un partenariat avant 2019, nous avions conclu qu'en 2019-2020 seulement, cinq d'entre eux (Cambrian, Canadore, Lambton, Northern et St. Lawrence) auraient pu afficher un déficit annuel à défaut des revenus provenant des partenariats, tous les autres facteurs étant égaux.
- La plupart des partenariats entre les collèges publics et le secteur privé ainsi que leurs programmes d'études n'ont jamais fait l'objet d'une vérification indépendante d'assurance de la qualité. Le Service de l'assurance de la qualité des collèges de l'Ontario effectue, sur un cycle de cinq ans, des vérifications tierces d'assurance de la qualité des collèges publics, y compris en ce qui concerne les politiques de surveillance de partenaires privés. Les normes de vérification d'assurance de la qualité pour les programmes des collèges publics ont été mises à jour en mai 2019 pour inclure une exigence supplémentaire de vérification des processus d'assurance de la qualité pour les partenariats entre les collèges publics et le secteur privé. Depuis la mise à jour des normes, deux collèges publics seulement ayant établi un partenariat avec le secteur privé ont fait l'objet d'une vérification d'assurance de la qualité.
- Deux partenariats en vigueur en Colombie-Britannique étaient en conflit avec les objectifs de l'Ontario et n'étaient pas conformes aux exigences législatives de la province, à savoir obtenir un agrément conformément à la *Private Training Act*.
- Dans son affectation de fonds pour les immobilisations aux collèges publics, le Ministère n'avait pas tenu compte du niveau des besoins en matière d'entretien différé et de maintien en bon état. En 2013, le Ministère avait commandé un rapport d'évaluation de l'état des installations des collèges publics. Au cours de la période quinquennale subséquente, le Ministère avait financé 4 % des besoins d'entretien différé d'un collège évalués à 94,7 millions de dollars, comparativement à 56 % du montant de 5,7 millions pour un autre collège. L'affectation des fonds pour le renouvellement des immobilisations était fondée sur les niveaux d'inscription d'étudiants canadiens aux collèges publics, mais ne tenait pas compte des besoins en matière d'entretien différé et de maintien en bon état.
- Les normes ministérielles relatives aux programmes de collèges publics ne menant pas à un diplôme étaient désuètes ou inexistantes. Le Ministère établit des normes de programme qui énoncent les exigences minimales se rapportant aux résultats d'apprentissage et aux compétences améliorant l'employabilité pour les diplômés collégiaux dans chaque domaine d'études. En 2019-2020, 3 456 étudiants au total étaient inscrits à 5 programmes dans 24 collèges publics qui n'avaient pas mis à jour, depuis plus de 18 ans, les normes régissant les programmes ne menant pas à un diplôme.

Nous avions formulé 26 recommandations préconisant 53 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère et les collèges publics sélectionnés s'étaient engagés à prendre des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nos travaux d'assurance se sont déroulés d'avril à septembre 2023. Nous avons obtenu du ministère des Collèges et Universités et des quatre collèges publics (Loyalist, Sault, Seneca, St. Clair) qui avaient fait l'objet d'un examen approfondi une déclaration écrite

selon laquelle, le 10 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

4.1 Tendances en matière d'inscription des étudiants étrangers

Recommandation 1

Afin d'atténuer les risques que présente la forte dépendance des collèges publics aux revenus provenant des droits de scolarité des étudiants étrangers d'un pays et d'aider le réseau des collèges publics à prévoir de façon proactive différents scénarios en fonction des circonstances connexes qui ne relèvent pas de leur contrôle, le ministère des Collèges et Universités (le Ministère) devrait :

- *élaborer une stratégie formelle et globale de diversification des étudiants étrangers pour le secteur collégial public;*
- *exiger des collèges publics qu'ils mettent en place des plans d'atténuation des risques assortis de plans d'action clairs, d'échéanciers et de résultats mesurables conformes à la stratégie du Ministère;*
- *exiger des collèges publics qu'ils rendent compte annuellement des progrès accomplis dans la réalisation de leurs objectifs et qu'ils prennent des mesures correctives au besoin.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le secteur des collèges publics était marqué par une importante tendance à la hausse du nombre d'inscriptions d'étudiants étrangers, enregistrant une augmentation de 342 % entre 2012-2013 et 2020-2021 (comparativement à une réduction de 15 % du nombre d'inscriptions d'étudiants canadiens pour la même période). Les étudiants étrangers qui s'étaient inscrits aux collèges venaient principalement de l'Inde. Par exemple, les collèges publics Lambton, Loyalist, Northern, St. Clair et St. Lawrence avaient accueilli plus de 90 % des étudiants étrangers de l'Inde, y compris ceux qui étudiaient dans le cadre de partenariats que ces collèges avaient conclus avec le secteur privé en 2020-2021. De 2016-2017 à 2020-2021, entre 48 % et 62 % des étudiants étrangers qui faisaient des études dans des collèges publics de l'Ontario venaient de l'Inde.

Une forte dépendance aux inscriptions d'étudiants étrangers provenant d'un pays quelconque pose un risque, dans la mesure où survient une réduction d'une importante source de revenus en raison de facteurs géopolitiques, de changements dans les politiques d'immigration fédérales ou d'autres facteurs qui pourraient freiner l'afflux d'étudiants d'un pays donné. Ces facteurs échappent au contrôle du secteur des collèges publics et du Ministère.

Notre audit de 2021 avait révélé que 11 des 24 collèges publics avaient inclus, dans leurs rapports annuels ou leurs plans d'activités, l'objectif de diversifier les pays où les étudiants étrangers étaient recrutés. Tous ces collèges n'avaient toutefois pas publié de plan d'action ou de stratégie visant à atteindre ou à mesurer cet objectif. Le Ministère, au nom des collèges et du secteur dans son ensemble, n'avait pas adopté de plan ou de stratégie pour atténuer les risques associés à l'absence de diversification.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a accompli peu de progrès à l'égard des mesures recommandées. En mars 2023, le Ministère a mis sur pied un groupe d'experts chargé de fournir des conseils et des recommandations sur le maintien de la stabilité financière du secteur postsecondaire et a mis l'accent sur l'offre de la meilleure expérience possible aux étudiants. Il a fait savoir qu'il s'employait à mettre en place une approche stratégique à long terme qui sera éclairée par les travaux du groupe d'experts. Les recommandations du groupe d'experts devraient être publiées d'ici décembre 2023.

Étant donné que le Ministère n'a pas encore élaboré de stratégie officielle de diversification, il n'a pas exigé des collèges publics qu'ils établissent leur propre plan d'atténuation des risques ou qu'ils fassent rapport à ce sujet.

Recommandation 2

Dans le cadre de la stratégie globale concernant les étudiants étrangers dont il est question dans la recommandation 1, le ministère des Collèges et Universités devrait collaborer avec les collèges publics pour élaborer une stratégie à long terme pour le secteur, qui comprendrait des options visant à diversifier les sources de revenus afin de réduire la forte dépendance du secteur aux étudiants étrangers.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en mars 2023, le Ministère a mis sur pied un groupe d'experts chargé de fournir des conseils et des recommandations sur le maintien de la stabilité financière du secteur postsecondaire. Comme il est mentionné dans la **recommandation 1**, les recommandations du groupe d'experts devraient être publiées d'ici décembre 2023. Ces recommandations éclaireront l'approche stratégique à long terme du Ministère visant à réduire la forte dépendance du secteur aux revenus provenant des étudiants étrangers.

Recommandation 3

Pour que les étudiants étrangers recrutés pour fréquenter les collèges publics de l'Ontario reçoivent des renseignements exacts leur permettant de prendre des décisions éclairées, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *étendre les exigences de la directive du Ministère aux annonces publicitaires concernant les processus d'admission au collège, comme les visas et les tests linguistiques;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Les collèges publics font habituellement appel à un grand nombre d'agences de recrutement pour attirer des étudiants étrangers dans leurs établissements. Pour notre examen approfondi des quatre collèges publics (Loyalist, Sault, Seneca et St. Clair), nous avions passé en revue un échantillon de 100 sites Web d'agences de recrutement internationales (25 pour chaque collège). La majorité d'entre eux (93) renfermaient des renseignements exacts, mais 7 contenaient des informations trompeuses. Les informations trompeuses concernaient, par exemple, le processus d'approbation des visas, comme la garantie d'un taux de réussite de 100 %, d'une « assurance visa » et de notes de passage au test international de langue anglaise.

Au moment de notre audit, la Directive exécutoire du ministre : Cadre d'élaboration des programmes d'enseignement précisait que les conseils d'administration devaient s'assurer que le matériel publicitaire et promotionnel des collèges ne contenait aucune information inexacte ou trompeuse sur les programmes offerts. Il n'existait aucune exigence semblable relative à la publicité sur les processus d'admission des collèges, comme l'approbation des visas et la notation des tests linguistiques.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que les exigences du Programme des étudiants étrangers du Ministère précisent que le matériel publicitaire ou de recrutement d'un établissement ne peut garantir l'admission ou la réussite d'un programme ni que les étudiants étrangers éventuels recevront un permis d'études ou encore que ce matériel ne peut renfermer de déclaration qui induit en erreur un étudiant ou qui est susceptible de l'induire en erreur. Les établissements postsecondaires qui veulent offrir des programmes assurant l'admissibilité des étudiants étrangers à un permis d'études doivent respecter ces directives.

De plus, la Directive sur les partenariats a été mise à jour en mars 2023 pour y inclure une exigence selon laquelle les collèges doivent établir des procédures pour effectuer des examens réguliers des pratiques de recrutement d'étudiants étrangers afin qu'elles soient conformes à l'éthique.

Enfin, en mars 2023, Collèges Ontario (association représentant les 24 collèges publics) a publié de nouvelles normes de pratique relatives à l'éducation internationale. Tous les collèges publics (23) qui ont adhéré aux nouvelles normes de pratique ont accepté de commercialiser leurs programmes et services d'enseignement et de les communiquer d'une

manière exacte, conforme aux lois de l'Ontario et non trompeuse. Cela comprend d'éviter de garantir des résultats scolaires, d'immigration ou d'emploi. Il incombe aux collèges publics d'exiger que leurs agents et autres partenaires de recrutement se conforment aux mêmes normes de marketing et de publicité, qui seront diffusées par Collèges Ontario d'ici juin 2024. Le Ministère ne supervise pas l'application des normes, mais la conformité à celles-ci sera évaluée dans le cadre du processus de vérification de l'assurance de la qualité des collèges, qui est mené par le Service de l'assurance de la qualité des collèges de l'Ontario, un organisme indépendant financé par les 24 collèges publics.

- *confirmer que les collèges publics ont une politique officielle pour la sélection et la révocation des agences de recrutement d'étudiants étrangers;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

D'après notre examen approfondi de quatre collèges (Loyalist, Sault, Seneca, St. Clair) effectué en 2021, nous avions remarqué que même si chaque collège disposait de processus internes pour évaluer les agences de recrutement, aucun n'avait adopté de politique officielle renfermant des critères précis pour la sélection ou la révocation des agences. Sans politique officielle, le choix de l'agence avec laquelle passer un contrat était laissé à la discrétion du personnel ou de la direction du collège. Nous avions constaté qu'un collège exigeait deux références pour conclure une entente contractuelle avec une agence de recrutement, tandis que les trois autres effectuaient généralement une vérification des références, sans toutefois y être obligés.

Au moment de notre suivi, le Ministère n'a pas confirmé si l'un ou l'autre des collèges publics a adopté une politique officielle pour la sélection et la révocation des agences de recrutement d'étudiants étrangers. Le Ministère a fait savoir qu'il a mis à jour les exigences de sa Directive sur les partenariats en mars 2023, selon lesquelles : « Les collèges doivent établir des procédures pour effectuer des examens réguliers afin de veiller à ce que les pratiques de recrutement des étudiants étrangers soient conformes à l'éthique ». Cependant, au moment de notre suivi, il n'a pas encore confirmé que les collèges se conforment à cette exigence.

- *exiger des collèges publics qu'ils surveillent régulièrement les publicités des agences (tous les trois à six mois) pour confirmer qu'elles sont exactes sur le plan factuel et que les erreurs ou autres publicités trompeuses identifiées sont rapidement corrigées;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait également révélé que les quatre collèges surveillaient les publicités des agences ou approuvaient leur matériel promotionnel, mais uniquement lorsqu'ils portaient sur leur marque. Quoi qu'il en soit, les informations trompeuses que nous avions relevées se rapportaient à des déclarations générales au sujet du processus de demandes faites par les agences. Ces informations trompeuses, même si elles ne concernaient pas un collège en particulier, ne correspondaient pas toujours exactement au processus de candidature d'étudiants et devraient donc être surveillées régulièrement par les collèges.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a publié une version à jour de la Directive sur les partenariats en mars 2023, qui comprend une nouvelle exigence selon laquelle les collèges publics doivent établir des procédures pour effectuer des examens réguliers afin d'assurer des pratiques de recrutement des étudiants étrangers conformes à l'éthique.

En mars 2023, Collèges Ontario a publié un nouvel ensemble de normes sectorielles visant à renforcer les programmes et les mesures de soutien pour les étudiants étrangers. Les 23 collèges publics qui se sont engagés à respecter les nouvelles normes sont tenus de surveiller le rendement de leurs agents d'éducation et d'autres partenaires de recrutement. Les normes exigent la résiliation d'ententes contractuelles intervenues avec les agents d'éducation ayant manifesté un comportement grave, délibéré ou continu qui est faux, trompeur, insidieux ou qui contrevient à

la loi. Les collèges ont convenu de mettre en oeuvre les nouvelles normes de pratique d'ici juin 2024.

- *recueillir des données sur les frais versés aux agences de recrutement et évaluer le caractère raisonnable des frais payés par étudiant.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions observé que les agences de recrutement étaient rémunérées en fonction des commissions versées par les collèges publics. Étant donné que les commissions étaient calculées sur la base d'un pourcentage des droits de scolarité payés par les étudiants étrangers, les agences de recrutement étaient incitées à inscrire le plus grand nombre possible d'étudiants aux programmes dont les droits de scolarité étaient les plus élevés. Nous avions remarqué que les commissions versées aux recruteurs des quatre collèges variaient, se situant entre 15 % et 32 % des droits de scolarité de la première année.

Il est ressorti de notre suivi que le Ministère n'a pas recueilli de données sur les frais versés aux agences de recrutement ni évalué le caractère raisonnable des frais payés par étudiant. Le Ministère a fait savoir à notre Bureau qu'il prévoit d'examiner un certain nombre de questions stratégiques liées à l'éducation internationale au cours de la prochaine année.

Recommandation 4

Pour que les étudiants canadiens continuent d'avoir accès aux études et aux programmes à forte demande des collèges publics, le ministère des Collèges et Universités devrait suivre l'information fournie par les candidats et confirmer que la priorité est accordée aux résidents de l'Ontario qui souhaitent s'inscrire aux programmes sursouscrits.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la Directive exécutoire du ministre sur les critères d'admission exigeait que les collèges accordent la préférence aux résidents de l'Ontario lorsqu'ils sélectionnent des candidats à accepter dans des programmes recevant des demandes en surnombre. Il s'agissait des programmes où le nombre de candidats qui satisfont aux critères d'admission dépasse le nombre de places disponibles aux fins de l'admission. Après que tous les résidents qualifiés de l'Ontario ont été acceptés, les résidents des autres provinces et territoires canadiens étaient pris en considération, puis tous les autres demandeurs. Toutefois, le Ministère ne vérifiait pas les renseignements fournis par les collèges quant au nombre de places disponibles dans les programmes recevant des demandes en surnombre. Par conséquent, il n'avait pas été en mesure de confirmer que la priorité était accordée à l'admission de résidents ontariens, conformément à la Directive.

Au moment de notre suivi, le Ministère a noté que le service centralisé de demandes d'admission des collèges ne recueillait pas les données requises pour mettre en oeuvre cette recommandation. Il entendait communiquer avec les collèges publics afin de mieux comprendre les données dont ils disposaient et qui pourraient aider à donner suite à la recommandation. Le Ministère a fait remarquer que tout processus éventuel de collecte de données devrait s'harmoniser avec ses travaux généraux liés aux questions d'éducation internationale et les appuyer, comme il est mentionné à la **recommandation 1**.

4.2 Partenariats entre les collèges publics et le secteur privé

Recommandation 5

Pour se conformer à la Directive exécutoire du ministre – Partenariats entre les collèges publics et le secteur privé, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *établir un calendrier permettant aux collèges publics de présenter leurs plans d'inscription d'étudiants étrangers et fixer une date raisonnable et opportune pour se conformer à l'exigence du ratio d'inscriptions d'étudiants étrangers de 2:1;*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Au moment de notre audit de 2021, la Directive sur les partenariats précisait que les campus des collèges privés partenaires pouvaient inscrire un maximum de deux étudiants étrangers pour chaque étudiant étranger inscrit à un collège public. Les collèges publics qui dépassaient le ratio de 2:1 devaient présenter au Ministère un plan d'inscription accompagné d'un échéancier indiquant à quelle date le ratio serait atteint. Nous avions évalué le nombre d'inscriptions aux termes des partenariats et conclu que le nombre d'étudiants étrangers inscrits dans quatre des cinq collèges partenaires dépassait les niveaux admissibles. Nous avions également noté qu'en septembre 2021, deux des cinq collèges qui avaient excédé les niveaux n'avaient pas encore soumis de plan d'inscription. Au moment de notre audit de 2021, le Ministère n'avait pas fixé d'échéance à laquelle ces collèges devaient soumettre leur plan.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère a amorcé un examen de la Directive sur les partenariats à la fin de 2022. À la suite de cet examen, en mars 2023, le Ministère a publié une version à jour de la Directive sur les partenariats, qui a éliminé l'exigence relative au ratio d'inscription de 2:1 d'étudiants étrangers et qui comprend un nouveau mécanisme de gestion des inscriptions d'étudiants étrangers. Selon la version révisée de la Directive, chaque collège, dans tous les campus d'établissements partenaires ayant conclu un partenariat avec le secteur privé, doit inscrire un maximum de 7 500 étudiants étrangers. Au moment de notre audit, le nombre d'inscriptions dans les établissements partenaires variait de 2 613 à 5 448 étudiants.

Un collège qui dépasse la limite de 7 500 étudiants étrangers doit fournir au ministre, dans les 30 jours suivant la date de publication (le 16 mars 2023) de la version actualisée de la Directive, un plan décrivant comment et quand il se mettra en conformité. Le Ministère évaluera chaque année la conformité au plafond d'inscription en fonction du nombre d'inscriptions à la session d'automne, à compter de l'automne 2023. L'évaluation sera fondée sur les inscriptions déclarées dans le Rapport des statistiques et des effectifs des collèges, conformément au processus de production de rapports établi dans la procédure sur les rapports des effectifs et la vérification. Puisque le ratio de 2:1 a été éliminé, cette recommandation ne s'applique plus.

- *mettre en oeuvre des pénalités ou d'autres mesures en cas de non-conformité avec la Directive.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.

Détails

En août 2020, le Ministère a reçu l'approbation du Cabinet pour imposer des sanctions financières en cas de non-conformité avec l'exigence relative au ratio d'inscription pour les nouveaux partenariats ou les niveaux d'inscription historiques pour les partenariats préexistants. Nous avons constaté que, bien que le Ministère ait rédigé une version révisée de la Directive sur les partenariats pour y inclure des mesures de conformité, le ministre n'avait pas encore approuvé sa publication.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a publié, en mars 2023, une version révisée de la Directive sur les partenariats qui prévoit des sanctions financières pour les collèges qui dépassent le nouveau plafond d'inscription fixé dans les partenariats entre les collèges publics et le secteur privé et qui exige la présentation d'un plan de redressement en cas de non-conformité. Selon la version révisée de la Directive, la conformité avec le nouveau plafond d'inscription fixé dans les partenariats sera évaluée chaque année en fonction des inscriptions à la session d'automne, à compter de l'automne 2023. L'évaluation devrait être terminée d'ici janvier 2024.

Le ministre peut réduire annuellement la subvention de fonctionnement de 5 295 $ par étudiant inscrit d'un collège, selon le ou les partenariats entre les collèges publics et le secteur privé, qui excède le plafond fixé jusqu'à ce qu'il se mette en conformité.

Recommandation 6

Étant donné que les premiers partenariats entre les collèges publics et le secteur privé ont été conclus en 2005 et que le nombre de partenariats a augmenté,

nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités examine le modèle financier de ces ententes de partenariat.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Les partenariats entre des collèges financés par les fonds publics et des collèges privés d'enseignement professionnel aux fins de la prestation de programmes par les collèges publics existent depuis au moins 2005. En juin 2021, 11 collèges publics étaient associés à 12 collèges privés d'enseignement professionnel.

Notre audit de 2021 avait révélé qu'aux termes des ententes de partenariat en vigueur cette année-là, les collèges publics obtenaient une partie des revenus tirés des droits de scolarité – habituellement entre 20 % et 30 % – et les collèges privés partenaires conservaient le solde. Nous avions remarqué que le revenu total de cinq collèges privés d'enseignement professionnel ayant établi des partenariats avec des collèges publics provenait presque entièrement des ententes de partenariat. Les marges bénéficiaires nettes des partenaires privés variaient de 18 % à 53 %, selon leurs états financiers audités de 2020.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que lorsque le Ministère a effectué la révision de la Directive sur les partenariats en février 2022, il a sollicité les commentaires des intervenants, y compris les collèges subventionnés par l'État, les fournisseurs privés et les municipalités. Les discussions avec les intervenants ont porté sur les modèles financiers des ententes de partenariat. Certains collèges ont mentionné que les détails financiers des partenariats sont déjà exposés dans leurs documents budgétaires et rapports d'audit. D'autres collèges ont fait remarquer que les modalités financières et les ententes d'exploitation liées aux ententes de partenariat étaient confidentielles et, à leur avis, le Ministère ne devrait pas participer à l'établissement de conditions se rapportant aux modalités de leurs ententes contractuelles. Le Ministère a décidé de ne pas instaurer de nouvelles exigences relatives aux modèles financiers des partenariats. Les collèges publics continueront d'avoir la marge de manoeuvre nécessaire pour négocier les modalités financières de leurs ententes de partenariat. En juin 2023, 15 collèges publics étaient associés à 15 collèges privés d'enseignement professionnel, une augmentation de 27 % par rapport à juin 2021.

Recommandation 7

Pour confirmer de façon indépendante que les partenaires privés offrent une éducation de qualité conforme à celle offerte par les collèges publics, le ministère des Collèges et Universités devrait confirmer auprès des collèges publics qu'ils ont besoin du Service de l'assurance de la qualité des collèges de l'Ontario pour :

- *effectuer des examens d'assurance de la qualité des ententes de partenariat dans les collèges publics qui se concentrent uniquement sur la nouvelle exigence des normes relatives au processus de vérification d'assurance de la qualité des collèges établies en mai 2019 tous les deux ou trois ans, en plus de l'examen complet effectué selon un cycle de cinq ans;*
- *inclure une exigence selon laquelle au moins un programme offert par le partenariat entre les collèges publics et le secteur privé est sélectionné aux fins de vérification dans le cadre du processus de vérification d'assurance de la qualité;*
- *sonder la direction des partenaires privés et demander des renseignements liés à la vérification directement auprès des collèges privés dans le cadre de ses processus de vérification d'assurance de la qualité.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait démontré que le Service de l'assurance de la qualité des collèges de l'Ontario menait, selon un cycle de cinq ans, le processus de vérification d'assurance de la qualité des collèges publics, y compris ceux ayant établi un partenariat avec le secteur privé. Les normes du processus de vérification d'assurance de la qualité des collèges ont été mises à jour en mai 2019 pour inclure l'évaluation des mécanismes d'assurance de la qualité dans les campus partenaires. Nous avions déterminé que le

cycle quinquennal était trop long, car certains collèges publics ayant conclu des partenariats ne seraient pas audités en fonction des nouvelles normes avant 2026. De plus, il n'existait aucune exigence qu'un programme offert dans le cadre d'un partenariat entre les collèges publics et le secteur privé soit sélectionné pour faire partie de l'échantillon. Nous avions remarqué que lorsque le Service de l'assurance de la qualité effectuait des vérifications des collèges publics ayant des partenaires privés, il obtenait des renseignements et des documents à l'appui par l'entremise des collèges publics plutôt que directement auprès des partenaires privés, car il n'était pas autorisé à le faire.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il ne joue aucun rôle dans la détermination des échéanciers ou des processus de vérification du Service de l'assurance de la qualité des collèges de l'Ontario. Toutefois, après avoir publié la version révisée de la Directive sur les partenariats en mars 2023, le Ministère a envoyé, en novembre 2023, une note de service pour encourager le Service de l'assurance de la qualité à donner suite à nos recommandations.

Recommandation 8

Pour faire en sorte que les étudiants aient accès à une gamme appropriée de services (comme le soutien en santé mentale, l'accès Internet sans fil, les services de tutorat, le soutien scolaire et les activités étudiantes) dans les collèges privés d'enseignement professionnel, comme l'exigent leurs ententes de partenariat entre les collèges publics et le secteur privé et la Directive sur les partenariats du ministère des Collèges et Universités, les collèges publics devraient :

- *surveiller les services offerts aux étudiants sur les campus de leurs partenaires privés et les comparer aux services offerts annuellement par les collèges publics;*

  État :

  Pleinement mise en oeuvre par les collèges Cambrian, Canadore, Fanshawe, Georgian, Lambton, Mohawk, Niagara, Northern, Sault, St. Clair, St. Lawrence.

  En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023 par le collège Loyalist.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté que trois des quatre collèges publics visés par notre examen approfondi cette année-là avaient conclu des ententes de partenariat avec le secteur privé. Nous avions remarqué que pour chacun des trois collèges, leurs partenaires privés devaient fournir la plupart des services aux étudiants, conformément à leurs ententes. Toutefois, la mesure dans laquelle les trois collèges publics surveillaient si des services étaient fournis variait. Nous avions présenté notre recommandation en 2021 aux 12 collèges publics qui avaient établi une entente de partenariat avec le secteur privé.

Lors de notre suivi, nous avons observé que 11 collèges publics ayant conclu un partenariat avec le secteur privé ont pleinement mis en oeuvre cette recommandation. Canadore, Mohawk, Sault et St. Clair ont comparé les services aux étudiants offerts sur leur campus principal à ceux sur les campus de leurs partenaires. St. Lawrence a effectué un examen approfondi des services offerts aux étudiants par son partenaire et a formulé des recommandations aux fins d'amélioration. Cambrian et Lambton ont effectué des examens indépendants des services de soutien fournis par leurs partenaires privés afin de déterminer les domaines où les services pourraient être améliorés. Les examens aux collèges Lambton et Niagara ont été particulièrement exhaustifs et étaient accompagnés de nombreuses recommandations pour améliorer les services fournis. Fanshawe, Georgian et Northern ont mis en oeuvre cette recommandation par l'entremise de leur processus d'examen d'assurance de la qualité avec leurs partenaires, où ils ont examiné les services fournis aux étudiants dans le cadre de l'examen général des programmes des campus partenaires.

En août 2023, Loyalist a effectué un examen d'assurance de la qualité des services offerts aux étudiants par son campus partenaire et s'attendait à recevoir le rapport final au plus tard en décembre 2023.

- *corriger les lacunes relevées dans ces examens.*

  État :

  Pleinement mise en oeuvre par les collèges Cambrien, Georgian, Mohawk, Northern, Sault, St. Clair.

  En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024 par les collèges Canadore, Fanshawe, Lambton, Loyalist, Niagara, St. Lawrence.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons noté que plusieurs collèges étaient en voie de combler les lacunes relevées dans les services offerts aux étudiants par les collèges privés partenaires et que le processus devrait être terminé d'ici décembre 2023. En février 2023, les représentants du collège Lambton ont rencontré leurs homologues du collège privé partenaire pour examiner les recommandations formulées par un expert-conseil indépendant et mettre en oeuvre un plan pour corriger les lacunes relevées. Loyalist prévoyait de présenter des recommandations particulières découlant de son examen au conseil d'administration en décembre 2023 pour leur mise en oeuvre en janvier 2024.

Certains collèges n'avaient relevé aucune lacune lors de leur examen des services de soutien fournis par leurs partenaires privés (voir la première mesure de suivi à la **recommandation 8**) ou avaient déjà pleinement mis en oeuvre la recommandation en comblant les lacunes observées lors de leurs récents examens. Par exemple, le collège Mohawk a déterminé, après le début des cours en personne, que les services de mieux-être virtuels n'étaient plus adéquats à la population étudiante du campus partenaire et a donc adopté un modèle de soutien sur place dans le campus partenaire pour fournir ces services. Le collège Cambrian a demandé à son collège partenaire de faire rapport, dans les six mois, sur les mesures qu'il a prises pour satisfaire aux normes de service qui avaient été partiellement ou nullement respectées.

Recommandation 9

Afin d'accroître la transparence envers les étudiants et de maintenir les principes de la Directive exécutoire du ministère des Collèges et Universités – Partenariats entre les collèges publics, le ministère des Collèges et Universités devrait réexaminer l'entente de partenariat intergouvernemental existante de la Colombie-Britannique et déterminer s'il devrait permettre aux collèges publics de l'Ontario de poursuivre leurs activités avec des partenariats en Colombie-Britannique. Si la décision est favorable à la poursuite de leurs activités, il devrait conclure une entente officielle avec la Colombie-Britannique et mettre à jour la Directive sur les partenariats pour répondre aux préoccupations.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les collèges Cambrian et St. Lawrence avaient conclu des partenariats avec des collèges privés d'enseignement professionnel situés à Vancouver, en Colombie-Britannique. Les partenariats avaient été établis avant la création de la Directive sur les partenariats. Nous avions remarqué que l'entente de partenariat intergouvernemental était complexe et n'était pas conforme avec l'un des principes de la Directive sur les partenariats, c.-à-d. protéger et améliorer la réputation de l'Ontario dans le domaine des études postsecondaires et comme lieu de vie et de travail. Notre audit avait révélé que les responsabilités des collèges publics de l'Ontario et de leurs partenaires privés à Vancouver étaient souvent imprécises et pourraient semer la confusion chez les étudiants et le public.

Il était ressorti de notre audit que le personnel du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle de la Colombie-Britannique ainsi que le personnel d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada avaient soulevé des préoccupations auprès du Ministère au sujet de l'entente de partenariat intergouvernemental en vigueur depuis 2017 et recommandé de mettre fin aux partenariats intergouvernementaux, du moins jusqu'à ce que l'Ontario consulte toutes les provinces. Au moment de notre audit de 2021, le Ministère n'avait pas encore répondu aux préoccupations soulevées.

En mars 2023, le Ministère a publié une version à jour de la Directive sur les partenariats, qui interdit aux

collèges d'établir des partenariats entre les collèges publics et le secteur privé dans une autre province ou un autre territoire au Canada. Les partenariats entre les collèges publics et le secteur privé qui sont en vigueur dans une autre province ou un autre territoire doivent prendre fin d'ici septembre 2024.

4.3 Mesure et compte rendu du rendement

Recommandation 10

Pour favoriser et appuyer l'amélioration continue du rendement des collèges publics dans le cadre des futures ententes de mandat stratégiques, le ministère des Collèges et Universités devrait collaborer avec les collèges publics pour réévaluer leur formule d'établissement de cibles de rendement. Ainsi, les cibles ne seront pas inférieures à la cible de l'exercice précédent ou au rendement réel atteint.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté lors de notre audit de 2021 que la façon dont les cibles de rendement des collèges avaient été établies dans les ententes de mandat stratégiques de 2020-2025 pourrait entraîner des conséquences défavorables. Les collèges qui dépassaient leur propre cible de rendement pour un paramètre au cours d'une année pourraient quand même établir une cible inférieure pour ce paramètre l'année suivante. L'examen des quatre collèges publics sélectionnés nous avait permis de constater que 18 des 20 paramètres (quatre collèges ayant chacun cinq paramètres établis dans l'entente de mandat stratégique) avaient été respectés en 2020-2021. Parmi les 18 paramètres, une cible inférieure avait été établie pour huit d'entre eux en 2021-2022 comparée à l'année précédente.

Comme il est mentionné dans la **recommandation 1**, notre suivi a révélé qu'en mars 2023, le Ministère a créé un groupe d'experts chargé de fournir des conseils et des recommandations sur le maintien de la stabilité financière du secteur postsecondaire et de mettre l'accent sur l'offre de la meilleure expérience possible aux étudiants. Les recommandations du groupe d'experts éclaireront l'approche du Ministère pour élaborer la prochaine série d'ententes de mandat stratégiques avec les collèges publics. Le Ministère évaluera également les résultats des ententes de mandat stratégiques en vigueur afin de déterminer l'efficacité du modèle de financement axé sur le rendement. Le début des travaux est prévu en 2023-2024. Le Ministère prévoit que les nouvelles ententes entreront en vigueur d'ici mars 2025.

Recommandation 11

Afin d'harmoniser les paramètres fondés sur le rendement établis pour les collèges publics en vertu des ententes de mandat stratégiques avec le mandat des collèges publics, le ministère des Collèges et Universités devrait réévaluer les paramètres de rendement à venir et les modifier afin que ceux-ci :

- *relèvent des collèges publics;*
- *incitent les collèges à répondre aux besoins de main-d'oeuvre même si les gains des diplômés pourraient être moindres dans certains secteurs;*
- *n'augmentent pas davantage la dépendance à l'égard des inscriptions d'étudiants étrangers sans qu'une stratégie à plus long terme soit en place pour atténuer les risques de cette approche en matière de viabilité financière.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que même si le paramètre « taux d'emploi des diplômés dans un domaine connexe » énoncé dans les ententes de mandat stratégiques fournissait des renseignements utiles sur la mesure dans laquelle les diplômés réussissent à trouver un emploi dans leur domaine d'études, le rendement par rapport à ce paramètre ne relevait pas des collèges publics, qui étaient pénalisés si leur rendement lié à ce paramètre n'atteignait pas les cibles établies. De plus, le fait d'avoir un autre paramètre (revenus d'emploi des diplômés) qui est lié aux gains des diplômés pourrait dissuader les collèges

d'offrir des programmes pour les carrières dont les gains potentiels sont moindres, même si les diplômés de ces programmes sont nécessaires au sein de la société.

Nous avions également constaté que deux paramètres : « incidence de l'inscription des étudiants sur la communauté et la collectivité locale » et « recettes provenant de sources du secteur privé » avaient pour effet d'encourager la dépendance continue des collèges à l'égard de l'inscription d'étudiants étrangers.

Comme il est mentionné à la **recommandation 1**, nous avons appris qu'en mars 2023, le Ministère a créé un groupe d'experts chargé de fournir des conseils et des recommandations sur le maintien de la stabilité financière du secteur postsecondaire et de mettre l'accent sur l'offre de la meilleure expérience possible aux étudiants. Les recommandations du groupe d'experts éclaireront l'approche du Ministère pour élaborer la prochaine série d'ententes de mandat stratégiques avec les collèges publics. Le Ministère évaluera également les résultats des ententes de mandat stratégiques en vigueur afin de déterminer l'efficacité du modèle de financement axé sur le rendement. Le début des travaux est prévu en 2023-2024. Au moment de la rédaction de notre rapport, de nouvelles ententes de mandat stratégiques n'avaient pas encore été négociées ou signées. Le Ministère prévoyait que les nouvelles ententes entreront en vigueur d'ici mars 2025.

Recommandation 12

Afin que les étudiants éventuels et le public soient mieux informés sur le rendement des collèges publics, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *rétablir la collecte et la déclaration de la satisfaction des étudiants pour chaque collège;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'à compter de l'année scolaire 2019-2020, le Ministère avait cessé de recueillir des renseignements sur le taux de satisfaction des étudiants. Il avait informé notre Bureau qu'il avait pris cette décision afin de prioriser la collecte de données sur les résultats des diplômés sur le marché du travail. De nombreux collèges avaient continué de recueillir et de publier individuellement ces renseignements, mais nous estimions que le Ministère devrait également recueillir et publier, sur son site Internet, ces données et d'autres renseignements sur le rendement afin de permettre aux étudiants éventuels et au public de comparer facilement les résultats de tous les collèges.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère examinait les options pour rétablir le sondage sur la satisfaction des étudiants. Le ministre devrait décider, d'ici la fin de 2023, s'il y a lieu de rétablir le sondage mené par le Ministère. Si le sondage sur la satisfaction des étudiants est rétabli, le Ministère devra obtenir du financement, entreprendre un processus d'approvisionnement pour sélectionner un fournisseur de services de sondage et collaborer avec le comité directeur des indicateurs de rendement clés du secteur des collèges publics pour élaborer et lancer le sondage.

- *publier les indicateurs de rendement des étudiants canadiens et étrangers;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions observé que le Ministère avait établi cinq indicateurs de rendement clés en matière de résultats : le taux d'emploi des diplômés, le taux de diplomation, le taux de satisfaction des diplômés, le taux de satisfaction des employeurs et le taux de satisfaction des étudiants. Chaque année, le Ministère a publié les résultats des indicateurs de rendement pour chacun des collèges, sans toutefois répartir ces résultats en fonction des étudiants canadiens et des étudiants étrangers.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a accompli peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le Ministère a fait savoir qu'il devait mener des consultations auprès des intervenants et obtenir l'approbation subséquente du comité directeur des indicateurs de rendement clés.

Le comité est composé d'employés du Ministère et de représentants des collèges qui sont tous nommés par Collèges Ontario. Le Ministère n'a pas fourni d'échéancier pour la consultation des intervenants.

- *collaborer avec les collèges publics pour cerner les obstacles auxquels les étudiants canadiens sont confrontés et les possibilités d'augmenter le taux de diplomation du pays.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

D'après les données ayant fait l'objet d'un suivi interne par le Ministère, nous avions déterminé dans notre audit de 2021 que le taux de diplomation des étudiants canadiens était de 16 % à 20 % inférieur à celui des étudiants étrangers entre 2016-2017 et 2020-2021.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a accompli peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le Ministère nous a informés qu'il n'a pas encore consulté d'intervenants afin de mieux comprendre les facteurs qui ont contribué à la baisse des taux de diplomation. Il a également indiqué que les collèges publics étaient responsables en dernier ressort des taux de diplomation et du rendement des étudiants.

4.4 Financement provincial de la COVID-19 et des immobilisations des collèges publics

Recommandation 13

Pour que l'aide du Fonds d'urgence et du Fonds de soutien soit attribuée aux collèges les plus touchés par la pandémie, nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités (le Ministère) :

- *évalue si les collèges publics ayant reçu le financement répondent aux critères d'admissibilité, et ce, en utilisant les états financiers vérifiés les plus récents et d'autres renseignements à jour obtenus auprès desdits établissements;*
- *récupère les fonds de soutien excédentaires mis en lumière par son évaluation.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le Ministère avait fourni aux collèges publics du financement de soutien en deux phases, totalisant 75,6 millions de dollars, pour les aider à gérer les coûts supplémentaires imprévus pendant la pandémie. Sept collèges avaient utilisé l'intégralité du financement au cours de l'exercice où il avait été accordé. Cinq collèges avaient reçu au total 26,7 millions de dollars. Ces collèges n'avaient pas utilisé le montant total au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021 et avaient reporté au prochain exercice une partie du financement pour des dépenses engagées jusqu'au 30 juin 2021. Le montant reporté par les cinq collèges totalisait 14,7 millions de dollars. En juin 2021, le Ministère nous avait informés qu'il déterminerait s'il était approprié d'effectuer des recouvrements après que les collèges publics ont présenté des rapports financiers en octobre 2021.

Notre suivi a révélé que le Ministère a reçu, en octobre 2021, les rapports financiers de 12 collèges publics portant sur les dépenses engagées au titre du financement de soutien lié à la COVID-19. En novembre 2021, le Ministère a terminé son évaluation des rapports soumis et a conclu que les 12 collèges publics ont utilisé les fonds aux fins prévues, qu'il n'y a pas eu de sous-utilisation des fonds de programme et que, par conséquent, des recouvrements n'étaient pas nécessaires.

Recommandation 14

Pour mieux répartir les fonds d'immobilisations selon les besoins d'entretien différé des collèges publics, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *finir de réévaluer sa formule de financement pour l'entretien différé;*
- *répartir le financement selon une méthode qui tient compte de l'état des installations et de la gestion des travaux d'entretien différé à partir des fonds autogénérés par les collèges.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que l'affectation du financement du Fonds de réfection des installations pour aider les collèges publics à entretenir leurs installations était fondée sur leurs niveaux d'inscription d'étudiants canadiens et ne tenait pas compte des besoins en matière d'entretien différé et de maintien en bon état de chaque collège.

En janvier 2021, les collèges publics (par l'intermédiaire de Collèges Ontario) ont conclu un protocole d'entente avec le Ministère, ainsi qu'avec le ministère de l'Infrastructure, pour communiquer les évaluations des installations obtenues auprès des collèges et, ainsi, permettre aux ministères de faire un suivi plus détaillé de l'état des bâtiments et des besoins d'entretien différé. Lors de notre audit, le Ministère avait mentionné qu'il comptait réévaluer la façon d'affecter les fonds, mais il n'avait pas encore établi de formule de financement fondée sur les renseignements recueillis.

Il est ressorti de notre suivi que le Ministère travaille en collaboration avec le secteur des collèges publics pour améliorer l'exactitude et l'intégralité des données sur les installations et les biens du secteur. Toutefois, en mars 2023, à mi-chemin du processus d'évaluation, le Ministère a pris connaissance d'importants problèmes d'intégrité des ensembles de données à la suite du remplacement de fournisseurs effectué il y a quelques années. Par conséquent, il a recueilli des données à jour sur l'évaluation des installations auprès des collèges publics en août 2023.

Le Ministère a mentionné que la réévaluation de la méthode de financement actuelle au titre de l'entretien différé devrait avoir lieu après que les deux prochains cycles de collecte de données sur les biens ont pris fin en juin 2024. Il entend disposer de données validées sur l'état des biens sur deux ans sur lesquelles fonder la nouvelle méthode de financement, et il s'attend à utiliser les présentations sur l'état des biens de juin 2023 et de juin 2024. L'approbation de la nouvelle méthode de financement est prévue d'ici le 31 mars 2025.

D'après les données d'évaluation des installations recueillies en août 2023 et celles qui seront recueillies en juin 2024, le Ministère prévoit de mettre en oeuvre, au début de l'exercice 2025-2026, une méthode révisée d'affectation des fonds.

4.5 Programmes des collèges publics et besoins du marché du travail

Recommandation 15

Pour assurer l'uniformité, la qualité et la pertinence des programmes publics collégiaux ne menant pas à un grade, ainsi que pour aider les étudiants à atteindre les résultats d'apprentissage souhaités en Ontario, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *mettre à jour les normes des programmes n'ayant pas été révisées dans le délai prévu de 5 à 10 ans;*
- *élaborer des normes pour tous les programmes applicables.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2026.

Détails

Notre audit avait révélé qu'en mai 2021, 36 (24 %) des 147 normes des programmes ne menant pas à un diplôme n'avaient pas été mises à jour dans le délai de 5 à 10 ans prévu par le Ministère. Parmi les 36 normes, 31 avaient été mises à jour entre 11 et 14 ans passés. Les normes des cinq programmes restants avaient été mises à jour il y a plus de 18 ans. En 2019-2020, 3 456 étudiants au total étaient inscrits à des programmes ne menant pas à un diplôme dans les 24 collèges publics.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en mai 2022, le Ministère a approuvé un montant annuel supplémentaire de 720 000 $ pour les deux années suivantes, ce qui a porté le budget annuel total à 1 million de dollars en vue d'examiner et de créer de nouvelles normes de programmes. En 2022-2023, le Ministère a utilisé les fonds supplémentaires pour embaucher neuf facilitateurs spécialistes externes afin d'ajouter à l'effectif existant de trois facilitateurs spécialistes externes. Les facilitateurs récemment

embauchés ont examiné 15 normes de programmes qui, en 2022-2023, dataient de plus de 5 ans. En 2023-2024, le Ministère prévoit d'examiner 16 autres normes de programmes.

Le Ministère a relevé 50 autres normes de programmes qui datent d'au moins 5 ans, qui devront faire l'objet d'une révision et qu'il prévoit de mettre en oeuvre d'ici décembre 2026.

Notre audit de 2021 avait cerné les 10 principaux programmes ne menant pas à un diplôme qui ne comportaient pas de normes, lesquels affichaient des taux d'inscription annuels élevés et étaient offerts par plusieurs collèges publics. Lors de notre suivi, le Ministère nous a fait savoir qu'il s'efforçait de déterminer les programmes ne menant pas à un diplôme qui affichent un nombre suffisant d'inscriptions dans de nombreux collèges, afin de prioriser l'élaboration de normes globales. Il prévoit de mettre en oeuvre cette recommandation d'ici décembre 2026.

Recommandation 16

Pour assurer la rapidité du processus d'autorisation des programmes (menant à un grade ou non) et, ainsi, permettre aux collèges de répondre diligemment aux besoins des employeurs tout en veillant à la qualité et aux besoins des programmes, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *créer des directives précises et documentées ainsi qu'une liste de contrôle, à utiliser par les vérificateurs de programmes ministériels quand ils évaluent les demandes d'autorisation des collèges publics;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que les retards dans l'approbation des programmes (qui mènent à un diplôme ou non) par le Ministère avaient nui à la capacité des collèges publics à offrir rapidement des programmes qui répondaient aux besoins des employeurs et à accepter les inscriptions d'étudiants. Ces retards étaient attribuables à de nombreux facteurs, notamment le suivi supplémentaire exigé par les établissements, le roulement du personnel au sein du Ministère et les retards dans l'approbation finale du cabinet du ministre.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a rédigé un document d'orientation pour aider les collèges publics à préparer des demandes d'approbation de programmes et à les présenter au Ministère. Le document présente les renseignements que les collèges doivent inclure lorsqu'ils préparent une demande, les différentes étapes des processus d'examen et d'approbation ainsi que les délais d'examen et d'approbation dont doivent tenir compte les collèges. En 2022, le Ministère a également mis au point un outil de notation des évaluations pour aider les examinateurs ministériels à évaluer une demande de financement d'un nouveau programme. Le suivi des délais d'approbation de programmes et la production de rapports connexes ont également été instaurés ainsi que les mises à jour des demandes soumises afin d'appuyer le processus de présentation.

- *faire le point sur le processus d'autorisation auprès des collèges publics (tous les deux ou trois mois), afin qu'ils aient une idée des délais prévus et de la probabilité d'obtenir le feu vert;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions remarqué que la rapidité du processus d'approbation s'était améliorée. En effet, le délai d'approbation moyen des programmes soumis entre avril et juin 2020 était de 251 jours, tandis que le délai d'approbation moyen des programmes soumis entre janvier et mars 2021 était de 155 jours. Toutefois, l'objectif interne de 90 jours (trois mois) du Ministère entre le dépôt et l'approbation d'une demande n'avait pas été atteint, car la moyenne globale était de 188 jours d'avril 2020 à mars 2021. De nombreux présidents de collège se sont dits préoccupés parce qu'ils n'avaient pas été avisés dans le délai fixé de l'état de leurs demandes d'approbation de programmes.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a rédigé des lignes directrices pour les nouveaux processus d'approbation des programmes et un document provisoire qui servira à fournir aux collèges publics, de façon continue, des mises à jour trimestrielles pour le trimestre précédent. En novembre 2022, ces deux documents ont été transmis aux collèges publics pour solliciter leurs commentaires, qui ont été reçus en décembre 2022. Les lignes directrices à jour sur l'approbation des programmes ainsi que la mise à jour trimestrielle sont en voie d'élaboration. Le Ministère prévoit que les deux documents seront finalisés et publiés d'ici décembre 2023.

- *surveiller et déterminer les causes de retard dans le processus d'autorisation;*
- *prendre des mesures correctives en temps opportun.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère s'est engagé à approuver les programmes menant ou non à un diplôme dans un délai de 60 à 90 jours ouvrables. Pour améliorer le processus, le Ministère a mis au point un outil de suivi de l'approbation des programmes, qui saisit l'état de tous les examens du financement des programmes, y compris les échéanciers pour en arriver à une décision finale. L'outil de suivi permet également au Ministère de faire un suivi et de cerner les raisons des retards. En septembre 2022, il a mis à jour l'outil de suivi pour mieux saisir les processus d'approbation des programmes, notamment le nombre de jours ouvrables requis à chaque étape des processus d'examen et d'approbation des programmes individuels; les moyennes générales sur une base trimestrielle; et si un programme doit être approuvé ou non par le ministre et pourquoi. En 2022-2023, le délai moyen était de 38 jours ouvrables pour l'approbation du financement des programmes collégiaux. Depuis la mise en oeuvre du processus, aucun retard n'a été signalé dans le processus d'approbation des programmes menant ou non à un diplôme. Donc, aucune mesure corrective n'était nécessaire.

4.6 Conseils d'administration des collèges publics

Recommandation 17

Pour renforcer les procédures d'orientation de leurs nouveaux membres, les conseils des collèges Loyalist, Sault, Seneca et St. Clair devraient, si applicable :

- *exiger, conformément au Protocole relatif au recrutement et à la nomination des membres du conseil d'administration du Ministère, que les membres externes assistent aux séances d'orientation du Centre d'excellence des conseils d'administration des collèges;*

  État :
  Pleinement mise en oeuvre par le collège St. Clair.

  Ne sera pas mis en oeuvre par les collèges Loyalist, Sault, Seneca.

  Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'encourager la mise en oeuvre de cette recommandation, car les séances d'orientation de Collèges Ontario fournissent des renseignements spécifiquement axés sur le secteur postsecondaire et sa relation avec le Ministère.

Détails

Nous avions constaté, lors de notre audit de 2021, que le Protocole relatif au recrutement et à la nomination des membres du conseil d'administration (le Protocole) du Ministère précisait que les conseils d'administration des collèges publics devaient s'assurer que les nouveaux membres participent aux séances d'orientation de Collèges Ontario. Ces séances traitent du secteur postsecondaire et des relations avec le Ministère, ainsi que des éléments clés d'une saine gouvernance. Nous avions cependant conclu que tous les conseils d'administration des collèges publics n'encourageaient pas les nouveaux membres externes (nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil et le conseil d'administration) à assister à la formation offerte par le Centre d'excellence des conseils d'administration des collèges. De plus, la participation des membres externes variait dans les quatre collèges examinés. Dans le cas d'un collège (Seneca), depuis 2014, un seul membre externe avait assisté à la séance d'orientation.

Lors de notre suivi, nous avons noté que St. Clair a pleinement mis en oeuvre cette recommandation. Le collège a adopté, en janvier 2022, une politique relative au conseil d'administration qui stipule que chaque nouveau membre du conseil doit obtenir un certificat de bonne gouvernance du Centre d'excellence dans les deux ans suivant sa nomination. L'un des cours menant au certificat est une séance d'orientation en personne du conseil.

Les trois autres collèges ont mentionné qu'ils n'exigeront pas que les administrateurs externes assistent aux séances d'orientation du Centre d'excellence parce que les nouveaux membres du conseil d'administration sont tenus de suivre la formation d'orientation interne de leur collège. Ces collèges nous ont fait savoir qu'ils donneront toutefois l'occasion aux nouveaux administrateurs d'assister à la séance d'orientation du Centre d'excellence.

- *encourager le perfectionnement continu des membres externes en établissant un taux de participation minimal pour ceux qui assistent aux cours du Centre d'excellence sur une période [précise], en vue d'obtenir les certificats de bonne gouvernance et de bonne gouvernance avancée.*

  État :

  Pleinement mise en oeuvre par le collège St. Clair.

  Ne sera pas mis en oeuvre par les collèges Loyalist, Sault, Seneca.

  Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'encourager la mise en oeuvre de cette recommandation puisque la formation continue en gouvernance offerte par le Centre d'excellence constitue une pratique exemplaire.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que, conformément au Protocole, il incombait aux conseils d'administration des collèges publics d'offrir des activités de perfectionnement continu à leurs membres. Il est toutefois ressorti de notre examen des quatre collèges que la formation continue en gouvernance était limitée. Trois des quatre collèges avaient indiqué qu'ils recommandaient le programme menant à un certificat de gouvernance du Centre d'excellence aux membres qui souhaitaient y participer. Les administrateurs peuvent obtenir des certificats à deux niveaux : Bonne gouvernance et Bonne gouvernance avancée. Cette formation n'est pas obligatoire, mais les différents modules sur la gouvernance couvrent une variété de sujets, comme l'amélioration du rendement des administrateurs et la gestion intégrée des risques. De plus, la formation offre une occasion aux membres du conseil des collèges publics d'échanger des pratiques.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que St. Clair a pleinement mis en oeuvre cette recommandation. En plus de l'obligation pour les nouveaux membres du conseil d'administration d'obtenir un certificat de bonne gouvernance dans les deux ans suivant leur nomination, St. Clair a également adopté une politique exigeant que les candidats obtiennent le certificat de bonne gouvernance avancée pour être admissibles à la présidence du conseil. Les autres collèges ont indiqué qu'ils continueront d'encourager les administrateurs à suivre la formation, mais qu'ils ne fixeront pas de taux de participation minimal. Ils nous ont dit que leurs administrateurs possèdent suffisamment de compétences propices au fonctionnement d'un conseil qu'ils ont acquises d'expériences antérieures.

Recommandation 18

Pour renforcer sa surveillance des politiques et processus des conseils d'administration en matière de conflits d'intérêts, notamment en assurant une meilleure harmonisation avec les meilleures pratiques de gouvernance, le ministère des Collèges et Universités devrait :

- *mettre à jour ses directives pour exiger que les membres du conseil d'administration de chaque collège public remplissent annuellement le formulaire de signalement des conflits d'intérêts, examiné par le président du conseil;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Nous avions constaté lors de notre audit de 2021 que même si les quatre collèges avaient adopté des

politiques sur les conflits d'intérêts, aucun n'exigeait que les membres du conseil remplissent un formulaire annuel de déclaration de conflits d'intérêts. Un collège exigeait que les administrateurs signent un formulaire annuel relatif au code de déontologie et un autre demandait une attestation annuelle signalant que les administrateurs avaient lu et compris sa politique sur les conflits d'intérêts. Notre examen des procès-verbaux des réunions avait révélé que les conseils des quatre collèges se conformaient à l'exigence de la Directive exécutoire du ministre sur les conflits d'intérêts, à savoir signaler les conflits d'intérêts au début de chaque réunion du conseil. Toutefois, nous avions constaté que le procès-verbal de certaines réunions ne documentait pas la résolution des conflits signalés ou ne précisait pas si le membre concerné s'était récusé des délibérations lorsque le point pertinent avait été abordé.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère tâchait de mettre en oeuvre la version révisée de la Directive exécutoire du ministre sur les conflits d'intérêts, afin d'exiger que les administrateurs des conseils des collèges publics remplissent chaque année des formulaires de déclaration de conflits d'intérêts, qui sont ensuite examinés par les présidents des conseils. Le Ministère s'attend à ce que la mise en oeuvre soit achevée d'ici décembre 2023.

- *vérifier annuellement que les collèges publics respectent la directive mise à jour.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les principales pratiques exemplaires en matière de gouvernance pour gérer les conflits d'intérêts recommandaient que tous les membres signent chaque année des formulaires de déclaration de conflits d'intérêts et qu'ils se récusent d'une discussion ou d'un vote dans la salle du conseil en cas de conflit d'intérêts.

Comme il est mentionné dans la première mesure de la **recommandation 18**, le Ministère s'employait à mettre en oeuvre la version révisée de la Directive exécutoire du ministre sur les conflits d'intérêts, qui exige que les administrateurs des collèges publics remplissent chaque année des formulaires de déclaration de conflits d'intérêts, qui sont ensuite examinés par les présidents des conseils. Dans le cadre de ce processus, le Ministère entend exiger des attestations de conformité annuelles à compter de l'automne 2023 et s'attend à ce que ce processus soit terminé d'ici la fin de 2024.

Recommandation 19

Pour renforcer les politiques et les processus de leur conseil d'administration en matière de conflits d'intérêts, notamment en assurant une meilleure harmonisation avec des pratiques de gouvernance exemplaires, les conseils d'administration des collèges Loyalist, Sault, Seneca et St. Clair devraient demander à leurs membres de remplir annuellement un formulaire de signalement des conflits d'intérêts, à soumettre à l'examen du président du conseil.

État :
Pleinement mise en oeuvre par les collèges Sault, Seneca, St. Clair.

En voie de mise en œuvre d'ici septembre 2024 par le collège Loyalist.

Détails

Notre audit de 2021 avait relevé les principales pratiques exemplaires en matière de gouvernance pour gérer les conflits d'intérêts, qui recommandaient que tous les membres signent chaque année des formulaires de déclaration de conflits d'intérêts et qu'ils se récusent d'une discussion ou d'un vote dans la salle du conseil en cas de conflit d'intérêts. Les meilleurs exemples de formulaires de déclaration exigent des membres qu'ils dressent la liste de toutes leurs activités professionnelles et communautaires et qu'ils signalent tout conflit personnel ou potentiel. Une fois les formulaires signés et datés par les administrateurs, le président les examine et discute des mesures d'atténuation qui seront prises à l'égard des administrateurs, qui seront ensuite consignées sur le formulaire. Si des changements surviennent au cours de l'année, les membres doivent mettre à jour leur formulaire à ce moment.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Sault, Seneca et St. Clair exigent maintenant que les membres de leur conseil remplissent chaque année un formulaire de déclaration de conflits d'intérêts, qui est ensuite soumis à l'examen du président du conseil. Le collège Loyalist est en voie de mettre en oeuvre cette recommandation, processus qui devrait être examiné par le président du conseil et terminé d'ici septembre 2024.

Recommandation 20

Pour que les conseils puissent exécuter leurs fonctions de gouvernance et s'aligner sur les meilleures pratiques de gouvernance, nous leur recommandons ce qui suit :

- *effectuer des évaluations annuelles du conseil et apporter des améliorations concrètes à leurs pratiques au terme du processus d'évaluation;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au cours de la période de deux ans (2019-2020 et 2020-2021) examinée dans le cadre de notre audit de 2021, seulement deux des quatre collèges (Seneca et St. Clair) avaient effectué des évaluations du conseil d'administration, conformément à la Directive exécutoire du ministre sur le cadre de gouvernance et de responsabilisation. Même si les deux collèges qui ont évalué leur conseil ainsi que certaines pratiques exemplaires, comme l'efficacité des comités et de la présidence et la satisfaction à l'égard du travail de soutien du secrétaire général auprès du conseil, nous avions constaté qu'il y avait lieu d'améliorer l'incidence des évaluations sur le fonctionnement du conseil, car les évaluations n'avaient pas révélé de changement concret à apporter. Nous avions noté qu'aucun des collèges n'avait effectué d'évaluation par les pairs de la contribution globale de chaque administrateur à la gouvernance. Toutefois, un collège (Seneca) avait inclus des évaluations par les pairs à l'examen des rôles des administrateurs siégeant à des comités.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que chacun des quatre collèges publics examinés en profondeur mène des sondages annuels pour évaluer son conseil d'administration et que Sault a réalisé le premier sondage en juin 2023. À la suite des sondages menés en 2022, des améliorations ont été apportées aux pratiques des conseils, notamment la reprise des réunions en personne après la pandémie et la présentation régulière d'exposés aux conseils sur les activités de base et les priorités émergentes.

- *réaliser des évaluations annuelles complètes et documentées du rendement du président, en fonction de critères et de mesures du rendement significatifs qui relèvent les forces en leadership, l'atteinte des objectifs stratégiques et les possibilités d'amélioration.*

  État :
  Pleinement mise en oeuvre par les collèges Loyalist, Sault et St. Clair.

  En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024 par le collège Seneca.

Détails

Il était ressorti de notre examen des quatre collèges en 2021 que certains d'entre eux avaient adopté une approche plus rigoureuse que d'autres pour effectuer l'évaluation annuelle du rendement de leur président. En outre, nous avions relevé des cas où un président ou un comité du conseil communiquait de vive voix les commentaires et les résultats de l'évaluation du rendement du président, mais les échanges verbaux n'étaient pas toujours consignés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que chacun des quatre collèges examinés en profondeur (Loyalist, Sault, Seneca et St. Clair) effectue des évaluations annuelles du rendement de son président. À Loyalist et à St. Clair, les membres du conseil d'administration répondent à des questionnaires écrits détaillés qui comprennent des objectifs de rendement précis, afin d'évaluer le rendement du président. Les membres du conseil de Sault remplissent un questionnaire annuel d'évaluation qui renferme des renseignements limités sur les cibles ou les objectifs précis en fonction desquels le rendement est évalué. Le collège Seneca est en train de mettre en oeuvre la recommandation pour le cycle 2023-2024 de son conseil, qui prend fin en juin 2024.

Recommandation 21

Pour aider les conseils d'administration des collèges publics à fonctionner avec un effectif complet et à assurer une transition ordonnée des personnes choisies, nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités :

- *étale les mandats des personnes choisies par le LGC [lieutenant-gouverneur en conseil];*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici septembre 2026.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que la plupart des collèges n'avaient pas échelonné les mandats des personnes nommées par le LGC, ce qui signifiait qu'il pourrait y avoir de nombreuses vacances simultanées relatives aux nominations par le LGC. Le Protocole relatif au recrutement et à la nomination des membres du conseil d'administration du Ministère recommande d'étaler la durée des mandats des membres pour assurer une certaine continuité et expérience au sein du conseil.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a approuvé cette recommandation et qu'il s'est engagé à la mettre en oeuvre afin d'échelonner les mandats des personnes nommées par le LGC aux conseils des collèges publics à compter de l'automne 2023. Il s'agit d'un processus continu visant à échelonner les nominations par le LGC. Le mandat d'un membre du conseil nommé par le LGC est d'une durée maximale de trois ans. Par conséquent, il faudra plusieurs années pour que cette recommandation soit pleinement mise en œuvre, ce qui devrait avoir lieu à la fin du cycle triennal des conseils prévue en septembre 2026.

- *nomme les membres en temps opportun pour respecter la date de début de mandat (1er septembre) prévue par le Règlement de l'Ontario 34/03 en vertu de la* Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario.

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les retards dans le processus de nomination par le LGC pouvaient faire en sorte que toutes les personnes nommées par ce dernier n'entrent pas en fonction le 1er septembre conformément aux exigences. De tels retards peuvent nuire au fonctionnement d'un conseil d'administration, car il ne disposerait pas d'un effectif complet pour prendre les décisions. Au moment de notre examen en 2021, 10 conseils de collèges publics avaient un effectif complet de membres nommés par le LGC. De une à trois nominations par le LGC n'avaient pas été effectuées dans 14 autres collèges.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en février 2023, le Ministère a envoyé une note de service aux collèges publics pour les inviter à soumettre des candidats à l'examen du ministre aux fins de nominations par le LGC, dont les mandats ont débuté en septembre 2023. Au début de l'année scolaire en septembre 2023, 29 nominations avaient été effectuées, mais il restait 21 vacances dans les nominations par le LGC à combler dans 16 des 24 collèges publics. Le Ministère entend nommer rapidement toutes les personnes choisies par le LGC d'ici septembre 2024.

4.7 États financiers et rapports annuels des collèges publics

Recommandation 22

Pour assurer une transparence envers le public et le respect des exigences de production de rapports redditionnels ainsi que des procédures opérationnelles, nous recommandons que :

- *Fanshawe et St. Clair soumettent leurs états financiers audités au ministère des Collèges et Universités avant la date limite;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Selon la procédure opérationnelle relative aux états financiers audités, les collèges publics doivent soumettre leurs états financiers audités au Ministère

chaque année, au plus tard le 15 juin. Notre examen en 2021 des états financiers des 24 collèges publics pour les 5 exercices précédents (2016-2017 à 2020-2021) avait révélé que Fanshawe et St. Clair avaient présenté chaque année leurs états financiers environ 2 semaines après la date limite.

Lors de notre suivi, nous avons observé que les états financiers audités pour 2022-2023 de Fanshawe avaient été achevés le 9 juin 2023 et que ceux de St. Clair avaient été terminés le 24 mai 2023. Les deux collèges ont respecté l'échéance du 15 juin 2023.

- *Canadore, George Brown et Sault publient leurs rapports annuels sur leur site Web en temps opportun;*

  État :
  Pleinement mise en oeuvre par les collèges George Brown et Sault.

  En voie de mise en oeuvre d'ici juillet 2024 par le collège Canadore.

Détails

Selon la procédure opérationnelle relative aux rapports annuels, les collèges publics sont tenus de soumettre leur rapport annuel, y compris une copie de leurs états financiers audités, au plus tard le 31 juillet et de rendre public leur rapport en l'affichant sur leur site Web.

Notre audit de 2021 avait révélé que 21 des 24 rapports annuels des collèges pour 2020-2021 étaient affichés publiquement sur leur site Web le 31 juillet 2021, tandis que les rapports annuels des collèges Canadore, George Brown et Sault ne l'étaient pas. Au début d'octobre 2021, sur les trois collèges, seul George Brown avait publié son rapport en ligne.

Notre suivi a révélé que George Brown et Sault publiaient leurs rapports annuels sur leur site Web dans le délai prévu. Canadore n'a pas publié son rapport annuel de 2022-2023 en juillet 2023 et il compte appliquer la recommandation en ce qui concerne le rapport annuel 2023-2024, qui sera publié d'ici juillet 2024.

- *Loyalist et St. Clair ajoutent leurs états financiers audités complets dans leur rapport annuel sur leur rendement opérationnel.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que Loyalist et St. Clair n'avaient pas inclus leurs états financiers audités complets dans leurs rapports annuels, comme l'exigent les procédures opérationnelles du Ministère. Même si les états financiers audités de ces deux collèges étaient accessibles au public sur leur site Web, ils n'ont inclus que des états financiers consolidés dans leurs rapports annuels.

Notre suivi a révélé que pour 2021-2022, Loyalist et St. Clair ont intégré leurs états financiers audités complets dans leurs rapports annuels sur leur rendement opérationnel.

Recommandation 23

Pour assurer une surveillance efficace des collèges publics et leur conformité avec les exigences de production de rapports redditionnels, nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités conserve la documentation pertinente pour les collèges publics qui soumettent constamment leurs états financiers audités en retard et prenne des mesures correctives pour remédier aux causes des retards.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Comme nous l'avons mentionné relativement à la **recommandation 22**, nous avions remarqué au cours de notre audit que Fanshawe et St. Clair présentaient invariablement chaque année leurs états financiers audités environ deux semaines en retard. Nous avions demandé au Ministère d'expliquer ces retards, mais celui-ci n'avait pas pu fournir de documentation de ces collèges. En 2021, le Ministère avait fait un suivi auprès des deux collèges pour leur rappeler qu'ils étaient en retard, après quoi les collèges ont soumis leurs états financiers.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a envoyé des rappels aux collèges publics pour qu'ils soumettent leurs états financiers audités de 2021-2022 dans le délai fixé. Seulement quatre collèges publics : Centennial, Fleming, Georgian et La Cité ont soumis leurs états financiers avec un retard de neuf jours en moyenne pour l'exercice 2021-2022. Fanshawe et St. Clair ont présenté à temps leurs états financiers.

Pour l'exercice 2022-2023, le Ministère a mis en oeuvre une nouvelle exigence selon laquelle les collèges publics doivent présenter à l'avance une demande écrite s'ils souhaitent prolonger l'échéance de dépôt de leurs états financiers.

Recommandation 24

Pour améliorer la fiabilité et l'utilité des états financiers des collèges publics, nous recommandons que :

- *les 18 collèges publics (Algonquin, Boréal, Cambrian, Canadore, Conestoga, Confederation, Fanshawe, Fleming, La Cité, Lambton, Loyalist, Mohawk, Niagara, Northern, Sault, Seneca, Sheridan et St. Clair) joignent à leurs états financiers audités publiés sur leur site Web une déclaration de responsabilité de la direction signée en date de l'avis de vérification ou avant cette date;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit avait révélé que les états financiers audités pour 2020-2021 de 18 des 24 collèges publics ne comprenaient pas de déclaration signée de responsabilité de la direction, comme l'exigent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Cette déclaration indique que la direction du collège est responsable de préparer les états financiers conformément au cadre comptable du collège.

Notre suivi a révélé que les 18 collèges ont annexé à leurs états financiers audités de 2022-2023 une déclaration signée de responsabilité de la direction, qui avait été soumise à la date de l'opinion de l'auditeur ou avant cette date.

- *Fanshawe ajoute les signatures du conseil dans ses états financiers audités publiés.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était également ressorti de notre audit de 2021 que parmi les 18 collèges, les états financiers de Fanshawe ne comportaient pas les signatures des membres du conseil pour confirmer l'approbation des états financiers. Il se peut que l'absence de reconnaissance officielle des états financiers par le conseil ait amené les lecteurs à douter de la fiabilité des états financiers, ne sachant pas s'ils avaient bel et bien été examinés et approuvés par le conseil.

Lors de notre suivi, nous avons appris que les états financiers audités pour 2022-2023 de Fanshawe comprenaient les signatures du président du conseil et du président du collège.

Recommandation 25

Pour améliorer la qualité de l'information financière reçue des collèges publics, nous recommandons que le ministère des Collèges et Universités exige que les collèges publics déclarent, dans leur état des résultats d'exploitation, les recettes brutes perçues et les dépenses engagées dans le cadre de leurs partenariats avec des collèges privés, et qu'ils donnent une description des sources de revenus issues de ces partenariats dans les notes afférentes à leurs états financiers.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général demeure convaincu que les collèges publics devraient fournir des renseignements financiers plus détaillés sur leurs partenariats avec le secteur privé.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions noté que les six collèges publics (Cambrian, Canadore, Lambton, Northern, St. Clair et St. Lawrence) ayant des ententes de partenariat de longue date avec le secteur privé, qui avaient été établies avant l'entrée en vigueur de la Directive sur les partenariats, n'avaient pas fourni suffisamment de renseignements dans les notes afférentes à leurs états financiers de 2020-2021. Aucun

des six collèges publics n'avait déclaré dans ses états financiers le montant des revenus générés ou des droits payés ayant trait aux partenariats. Étant donné l'importance de cette source de revenus, nous nous attendions à ce que le montant généré soit déclaré sous un poste distinct dans l'état des résultats d'exploitation ou, à tout le moins, dans les notes afférentes aux états financiers. Par conséquent, les utilisateurs des états financiers des collèges publics n'étaient pas pleinement conscients de l'existence et de l'ampleur de cette source de revenus provenant des étudiants étrangers.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a consulté les collèges publics au sujet de la déclaration, dans leurs états financiers, des partenariats qu'ils ont conclus avec le secteur privé. Les collèges publics, en consultation avec leurs auditeurs, ont décidé de ne pas donner suite à cette recommandation, car ils estiment que la présentation actuelle de leurs états financiers est conforme aux normes comptables. Le Ministère soutient que les collèges publics sont responsables de la sélection et de la mise en oeuvre des méthodes comptables en conformité avec les conseils qu'ils ont reçus de leurs auditeurs. Il a fait savoir qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation, car elle n'a aucune incidence sur le processus de production de rapports, dans la mesure où les collèges font rapport en conformité avec ce qui est autorisé par les normes comptables, avec l'appui de leurs auditeurs.

Dans le cas des collèges publics qui continuent de déclarer les revenus tirés des partenariats sur une base nette, le Ministère exige qu'ils remplissent des formulaires supplémentaires et des annexes afin qu'il puisse modifier l'information financière utilisée pour le processus de consolidation. Le Ministère a mentionné qu'il continuera de collaborer avec les collèges publics pour améliorer l'uniformité et la présentation de l'information financière.

Recommandation 26

Pour améliorer la fiabilité et l'utilité des états financiers des collèges publics, nous recommandons que tout collège public qui a conclu ou qui conclut une entente de partenariat avec un collège privé d'enseignement professionnel :

- *déclare, dans son état des résultats d'exploitation, les recettes perçues et les dépenses engagées dans le cadre de ses partenariats avec des collèges privés sur une base brute et non sur une base nette;*

État :

Pleinement mise en oeuvre par les collèges Cambrian, Canadore, Fanshawe, Georgian, Lambton, Loyalist, Mohawk, Niagara, Northern, Sault, St. Clair.

Ne sera pas mise en oeuvre par le collège St. Lawrence.

Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que Cambrian, Northern et St. Lawrence avaient déclaré leurs revenus et dépenses liés aux ententes de partenariat dans leur état des résultats d'exploitation sur une base nette (c.-à-d. sous un seul poste). Les normes comptables canadiennes applicables au secteur public exigent que les recettes et les dépenses soient présentées séparément, en chiffres bruts.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que six collèges (Cambrian, Fanshawe, Georgian, Mohawk, Niagara et Northern) ont mis en oeuvre cette recommandation en déclarant, dans leurs états financiers, les revenus bruts gagnés et les dépenses engagées dans le cadre de leur partenariat avec le secteur privé sur une base brute. Ces collèges s'ajoutent aux cinq collèges (Loyalist, Sault, St. Clair, Canadore, Lambton) qui avaient déjà déclaré les revenus et les dépenses de cette façon au moment de notre audit en 2021.

St. Lawrence a fait savoir qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation parce qu'il estime que la présentation actuelle de ses états financiers est conforme aux normes comptables. Notre Bureau n'était pas d'accord avec cette évaluation se basant sur notre examen et notre analyse de l'entente au cours de l'audit de 2021 et il continue d'encourager le collège St. Lawrence à mettre en oeuvre cette recommandation.

- *présente les sources de revenus issues du partenariat sous un poste distinct, [soit] dans l'état des résultats d'exploitation ou dans une annexe distincte des états financiers, en plus d'ajouter une description de cette source de revenus dans les notes afférentes aux états financiers.*

  État :
  Pleinement mise en oeuvre par les collèges Lambton, Mohawk, Niagara, St. Clair.

  Ne sera pas mise en oeuvre par les collèges Cambrian, Canadore, Fanshawe, Georgian, Loyalist, Northern, Sault et St. Lawrence.

  Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les six collèges publics qui avaient établi des partenariats de longue date avec le secteur privé ne fournissaient pas, dans leurs états financiers, de renseignements suffisants sur leurs sources de revenus provenant de ces partenariats. Nous avions recommandé que tous les collèges ayant conclu une entente de partenariat améliorent la fiabilité et l'utilité de leurs états financiers en ajoutant ces renseignements.

Lors de notre suivi, nous avons noté que quatre collèges (St. Clair, Lambton, Mohawk et Niagara) ont pleinement mis en oeuvre cette recommandation en déclarant les revenus tirés des partenariats sous forme de poste distinct dans leurs états financiers ou dans une annexe et en incluant une description de la source de revenus.

Six collèges (Canadore, Fanshawe, Georgian, Northern, Sault et St. Lawrence) ont partiellement mis en oeuvre la recommandation en déclarant l'existence d'un partenariat dans leurs états financiers de 2022-2023, mais ils ne mettront pas en oeuvre le reste de la recommandation, à savoir déclarer chaque année le montant des revenus provenant de cette source. En outre, deux collèges (Loyalist et Cambrian) ont mentionné qu'ils ne donneront pas suite à cette recommandation en raison de la clause de confidentialité dans leurs ententes de partenariat respectives. Notre Bureau continue de croire qu'il est important qu'un collège déclare qu'il a conclu une entente de partenariat ainsi que les revenus générés par l'entremise de cette entente.

Chapitre 1

Section 1.19

Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce

Ministère des Services au public et aux entreprises

Centre d'innovation de l'Ontario

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Technologie de réseaux 5G et programme précommercial connexe des technologies 5G

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	4	1	1	2	0	0
Recommandation 2	3	1	0	1	0	1
Recommandation 3	1	0	0	0	0	1
Recommandation 4	5	2	3	0	0	0
Recommandation 5	2	0	0	0	0	2
Recommandation 6	1	0	0	0	0	1
Recommandation 7	1	0	0	0	0	1
Recommandation 8	1	0	0	0	0	1
Recommandation 9	1	0	1	0	0	0
Recommandation 10	4	3	1	0	0	0
Total	**23**	**7**	**6**	**3**	**0**	**7**
%	**100**	**30,5**	**26**	**13**	**0**	**30,5**

Conclusion globale

Au 29 septembre 2023, le Centre d'innovation de l'Ontario (CIO), le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) et le ministère des Services au public et aux entreprises avaient pleinement mis en œuvre 30,5 % des mesures que nous avions recommandées dans le *Rapport annuel 2021*. Le CIO a progressé dans la mise en oeuvre de 26 % des mesures recommandées. Peu ou pas de progrès ont été réalisés dans trois (13 %) des mesures que nous avions recommandées. Sept mesures recommandées (30,5 %) ne s'appliquent plus, car, bien que le programme ENCQOR 5G (expliqué ci-après à la rubrique Contexte) ait été prolongé

au-delà de la date prévue de mars 2022, il a pris fin le 30 septembre 2022 et aucune nouvelle petite et moyenne entreprise (PME) n'a été intégrée pendant cette période.

Du nombre des mesures recommandées (30,5 %) que le CIO a pleinement mises en œuvre figure la recommandation de créer un processus d'examen budgétaire pour déterminer le caractère raisonnable des budgets du programme en fonction de critères cohérents et nous assurer que les responsables des cinq projets échantillonnés avaient affecté des fonds uniquement à des coûts de projet admissibles. Le CIO a créé ce processus d'examen en mars 2023. Parmi les autres recommandations pleinement mises en œuvre, mentionnons la mise en place d'un cadre normalisé pour la protection de la propriété intellectuelle générée par des entités touchant des fonds publics et l'inclusion de mesures de rendement des projets dans les futures ententes de paiement de transfert. Le CIO a également pleinement mis en œuvre notre recommandation d'adopter et d'appliquer une politique sur les conflits d'intérêts pour chaque projet financé par la province qu'il entreprend, exigeant des demandeurs et des examinateurs qu'ils divulguent la nature de toute relation antérieure avec le CIO, y compris les conflits d'intérêts perçus.

Nous avons également remarqué que le Ministère avait pleinement mis en œuvre notre recommandation d'établir des mesures et des cibles de rendement des projets. Pour preuve, le Ministère a pu démontrer qu'il avait élaboré un manuel pour la transformation et la réussite des services aux entreprises en septembre 2021, qui comprend une mesure de la réussite, un cadre d'évaluation commun permettant d'évaluer les programmes de soutien aux entreprises, y compris le rendement du capital investi, l'optimisation des ressources et les progrès réalisés dans l'atteinte des cibles. De plus, le Ministère a défini des cibles mesurables de rendement des projets, comme le nombre de nouveaux emplois créés et maintenus, le montant total des ventes supplémentaires et la nouvelle propriété intellectuelle soumise à examen, dans deux ententes postérieures de paiement de transfert qu'il a signées avec le CIO en avril 2023.

Les mesures recommandées dans lesquelles le CIO a réalisé des progrès (26 %) comprennent l'affectation effective des fonds du programme, y compris l'application de limites de rémunération et l'examen de l'affectation des fonds. Nous avons constaté que d'autres travaux doivent être effectués pour que ces processus soient appliqués avec cohérence et répartis entre les différents postes de dépenses. Par ailleurs, le CIO a revu sa politique d'approvisionnement en juillet 2021 pour certifier et consigner les preuves que les PME ont suivi la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic; toutefois, il faudra effectuer un contrôle préalable approfondi pour s'assurer que les biens et les services acquis par les PME ont été obtenus au moyen d'un processus d'approvisionnement concurrentiel. Le CIO a également pu démontrer qu'il avait effectué une évaluation indépendante des rapports sur la cybersécurité sur les contrôles des systèmes et des organisations (SOC) de ses principaux fournisseurs de TI afin d'exprimer une opinion d'assurance à l'égard des activités informatiques exécutées ou gérées par ses fournisseurs.

Bien que le programme ENCQOR 5G soit terminé, le Ministère collaborerait avec le CIO et d'autres partenaires technologiques pour mettre en place un suivi continu de l'utilisation du banc d'essai, au cas où ce programme serait rétabli. Le CIO veillera à ce que les affectations sectorielles soient bien définies dans ses futurs contrats avec les PME. Il continuera de travailler avec ses fournisseurs de TI à l'obtention et à l'examen des rapports sur la cybersécurité, y compris les rapports sur les tests d'intrusion. Le CIO se réunit régulièrement avec son principal fournisseur de TI pour souligner et régler les problèmes de résolution d'incidents et il s'est assuré que les principales mesures de rendement étaient incluses dans le projet de renouvellement de l'entente sur les niveaux de service à des fins de surveillance continue.

Parmi les mesures recommandées pour lesquelles le Ministère et le CIO ont fait peu de progrès, soit 13 % d'entre elles, mentionnons la recommandation voulant que le CIO mette en œuvre un protocole de contrôle

préalable pour vérifier les données sur les résultats des programmes. Par ailleurs, le ministère des Services au public et aux entreprises n'a pas encore bien défini les rôles, les responsabilités ou la stratégie en matière de protection des renseignements personnels et de sécurité entourant la mise en œuvre du réseau 5G en Ontario. Dans le secteur des télécommunications, la question de la protection des renseignements personnels relève du gouvernement fédéral. Le ministère des Services au public et aux entreprises continue de travailler avec ses homologues fédéraux sur ces questions.

Parmi les mesures recommandées qui ne s'appliquent plus, soit 30,5 % d'entre elles, mentionnons la recommandation au Ministère de réviser l'Entente de paiement de transfert pour y inclure des cibles de rendement mesurables. À la suite de notre audit de 2021, le programme ENCQOR 5G a été prolongé de mars à septembre 2022 par le biais d'une modification contractuelle provisoire pour tenir compte de la clôture des quelques projets restants, mais aucune nouvelle PME n'a été intégrée pendant cette période. Par conséquent, l'Entente de paiement de transfert existante entre le CIO et le Ministère n'a pas été révisée pendant cette période de clôture. De plus, compte tenu de la fin du programme en septembre 2022, notre recommandation au Ministère de formuler une stratégie de sortie qui intègre les coûts de mise hors service et les droits de propriété intellectuelle de la plateforme d'essai ENCQOR 5G ne s'applique plus. Le Ministère nous a informés qu'il bâtirait cette stratégie, s'il y a lieu, pour les programmes futurs. La recommandation d'établir et de quantifier l'utilisation des plateformes d'essai et les besoins d'utilisation dans tous les volets et de mettre en place un processus pour les contrôler ne s'applique plus depuis la fin du programme ENCQOR 5G, tout comme les recommandations relatives à la cybersécurité et celle d'accepter et d'inscrire les candidats au programme ENCQOR 5G qui sont issus de divers secteurs industriels.

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

Contexte

En septembre 2016, les multinationales technologiques Ericsson, Ciena et Thales ont conjointement soumis une proposition au gouvernement fédéral du Canada et aux gouvernements de l'Ontario et du Québec pour la construction et l'exploitation de plusieurs plateformes d'essai de réseaux cellulaires de cinquième génération (5G). Ces plateformes d'essai avaient pour but de donner aux entrepreneurs et aux chercheurs l'accès à un petit réseau 5G où ils pourraient essayer et concevoir des concepts, des projets et des prototypes liés à la 5G avant que le réseau 5G soit offert sur le marché. Les fournisseurs de technologies qui ont construit les plateformes ont tenté de tirer parti de leur collaboration avec ces petites et moyennes entreprises (PME) pour créer des produits novateurs et potentiellement brevetables.

L'objectif déclaré du gouvernement de l'Ontario en appuyant les fournisseurs de technologies était de générer des avantages économiques à long terme pour la province de l'Ontario grâce à des possibilités d'investissement ou d'emploi. En Ontario, la proposition de financement a été soumise au ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) dans le cadre du Fonds pour l'emploi et la prospérité. La proposition a été approuvée pour finalement être connue sous le nom de programme ENCQOR 5G (Évolution des services en nuage dans le corridor Québec-Ontario pour la recherche et l'innovation). Ericsson, Ciena et Thales ont collectivement versé au total 200 millions de dollars au programme ENCQOR 5G, tandis que les trois gouvernements participants ont versé la même somme en fonds publics. La part du gouvernement de l'Ontario s'élevait à 66,7 millions de dollars.

Pour gérer et exécuter le programme en Ontario, le Ministère a nommé à titre d'administrateur du programme le Centre d'innovation de l'Ontario (CIO). Le programme ENCQOR 5G fonctionnait de manière entièrement indépendante de la mise en œuvre commerciale de la 5G dans la province. Hébergées dans des pôles d'innovation (bureaux qui se consacrent

à l'incubation et à l'innovation technologiques), les plateformes d'essai ont été conçues exclusivement pour le programme ENCQOR 5G et étaient accessibles pour une durée limitée à certains participants au programme.

La majeure partie du financement du programme ENCQOR 5G de l'Ontario, soit 56,9 millions de dollars (86 % du total des fonds de l'Ontario), a été versée à Ericsson et à Ciena pour la recherche, la conception, la construction et l'exploitation des trois plateformes d'essai. Le reste (9,8 millions de dollars) a été réservé aux participants au programme. Au moment de notre audit, le programme ENCQOR 5G était en place depuis 29 mois et avait accueilli 401 projets au total, dont 282 avaient reçu du financement en plus de la possibilité d'accéder à une plateforme d'essai. Le programme comptait 330 participants (certains ont présenté une demande pour plus d'un projet).

Notre audit a révélé que le Ministère n'était pas en mesure d'évaluer l'efficacité globale du programme parce qu'il n'avait pas établi de cibles pour cinq de ses neuf mesures de rendement, et que le CIO ne vérifiait pas toujours les données sur les résultats déclarées par les participants. Nous avons également constaté qu'avant sa clôture, le programme n'a pu inscrire que la moitié du nombre de projets prévus dans ses deux volets de programme les plus financés. Nous avons également constaté que le CIO n'avait pas examiné comme il se doit les budgets proposés par les PME avant de leur verser des fonds. Près de 92 % des fonds affectés aux deux volets les plus financés correspondaient aux sommes demandées par les PME, sans qu'il y ait eu une évaluation en bonne et due forme de leurs besoins.

En outre, nous avons établi que, sur un total de 306 projets qui devaient utiliser les plateformes d'essai dans le cadre des volets Accès au réseau iPaaS et Démonstration du programme, plus du tiers (114) n'avaient pas utilisé les plateformes d'essai du tout en date d'août 2021. Sans une surveillance de l'utilisation des plateformes d'essai, le Ministère n'était pas en mesure d'évaluer l'efficacité de celle-ci. La faible utilisation a été attribuée à la fermeture pendant six mois des plateformes d'essai lorsque la pandémie de COVID-19 a frappé l'Ontario en mars 2020, ce qui a limité temporairement l'accès physique par les PME aux plateformes d'essai.

Voici quelles étaient nos principales constatations :

- La loi ontarienne qui était en vigueur pour protéger la vie privée et assurer la sécurité des données était antérieure aux technologies comme la 5G. Les politiques et les lois provinciales en matière de sécurité et de confidentialité des données qui visaient spécifiquement les technologies émergentes comme la 5G n'étaient pas encore en place.
- Le processus d'affectation des fonds et du budget du CIO devait être amélioré afin que les dépenses non admissibles ne soient pas approuvées. Dans presque tous les dossiers que nous avons examinés, le montant demandé par une PME participante avait été approuvé par le CIO. Cela signifiait que les PME participantes avaient obtenu des financements très différents alors qu'elles exerçaient des rôles semblables. Nous avons constaté que 89 % du financement était affecté aux salaires et traitements, alors que seulement 11 % de ce financement était affecté aux autres coûts du projet. Certaines PME ont affecté des fonds de l'Ontario à leurs dépenses opérationnelles quotidiennes comme les services Internet, la location de bureaux et l'assurance médicale.
- La cybersécurité des plateformes d'essai ENCQOR 5G devrait être renforcée. Dans le cadre de nos travaux d'audit, nous avons effectué un test d'intrusion du réseau ENCQOR 5G et avons relevé des problèmes de cybersécurité qui ont été corrigés immédiatement après communication avec les fournisseurs de technologies. De plus, nous avons relevé les améliorations qui s'imposaient au chapitre de la tenue des dossiers et du suivi des incidents de TI ainsi que de la suppression des données des participants au programme.
- Les pratiques peu rigoureuses du CIO en matière de cybersécurité exposaient les données exclusives des PME à un risque de

divulgation inappropriée. Notre audit a révélé que les fournisseurs du CIO, qui géraient des systèmes de TI essentiels pour le compte de ce dernier ainsi que leurs activités quotidiennes, n'effectuaient pas régulièrement de tests de sécurité, comme des tests d'intrusion, pour cerner les vulnérabilités du réseau. Les données confidentielles des PME comme les profils d'entreprise, les titres et qualités des employés et les talons de paie portant un numéro d'assurance sociale étaient stockées dans ces systèmes de TI et demeuraient vulnérables jusqu'à la fin du programme. Nous avons remarqué que le CIO n'avait pas obtenu de rapport sur les niveaux de service de ses fournisseurs de TI pour déterminer si les incidents de TI étaient résolus conformément aux pratiques exemplaires de l'industrie. En outre, le CIO n'a inséré dans les contrats qu'il concluait avec les fournisseurs aucune clause de pénalité lui permettant de tenir les fournisseurs responsables d'un mauvais rendement.

- Les plateformes d'essai avaient été considérablement sous-utilisées. Nous avons relevé de nombreux cas où, bien qu'ils aient reçu des fonds pour élaborer un projet sur les plateformes d'essai 5G, des participants ne les avaient pas utilisées du tout. Dans les deux volets où l'utilisation de la plateforme d'essai faisait l'objet d'un suivi, l'utilisation est restée faible. Dans l'un de ces volets, 42 % des PME (78 sur 187 projets au total) n'avaient pas encore utilisé les plateformes d'essai au moment de notre audit. Dans l'autre volet, 30 % (36 sur 119 projets) des PME n'avaient pas encore utilisé les plateformes d'essai. Le CIO ne vérifiait pas régulièrement si les PME utilisaient les plateformes.

Nous avions formulé 10 recommandations préconisant 23 mesures de suivi pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère et le CIO nous ont donné l'assurance qu'ils prendraient des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre mars et août 2023. Nous avons obtenu du ministère des Services au public et aux entreprises, du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce et du Centre d'innovation de l'Ontario une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions faites dans notre rapport d'audit initial il y a deux ans.

Les politiques gouvernementales et les lois sur la protection de la vie privée actuelles sont désuètes et elles n'envisagent pas les technologies émergentes comme la 5G

Recommandation 1

Pour soutenir la mise en œuvre commerciale future du réseau 5G en Ontario et réduire les risques pour la vie privée, la sécurité des données et la propriété intellectuelle qui augmenteront du fait de cette mise en œuvre, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs et le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce doivent :

- *mettre à jour les politiques et les lois provinciales pertinentes et appropriées concernant la sécurité et la confidentialité des données afin de prendre en compte les technologies émergentes, dont la 5G, et de prendre des mesures à leur égard;*

- *collaborer avec le gouvernement fédéral et les principaux intervenants pour établir des rôles et des responsabilités clairs dans le cadre d'une stratégie provinciale globale qui traite de la confidentialité, de la sécurité et de la propriété des données ainsi que de la propriété intellectuelle;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le risque associé à la 5G tient au volume énorme de données qui peuvent être partagées et au grand nombre d'appareils et d'utilisateurs qui utiliseront un réseau 5G en temps réel. La taille beaucoup plus grande du réseau signifie qu'un plus grand nombre de points d'entrée pourraient être exploités pour soutirer subrepticement des renseignements personnels, exclusifs ou financiers de nature délicate. Il est donc essentiel d'élaborer des politiques et des lois concernant la confidentialité et la sécurité des données ainsi que la propriété intellectuelle pour protéger les Ontariennes et les Ontariens qui participent au réseau 5G. Le gouvernement de l'Ontario joue un rôle clé dans la mise à jour des lois provinciales applicables pour tenir compte des technologies nouvelles et émergentes comme la 5G.

En ce qui concerne la propriété intellectuelle, en avril 2019, le gouvernement de l'Ontario a mis sur pied un comité qui possède un savoir-faire en droit et en éducation en matière de propriété intellectuelle et dans la commercialisation d'idées afin de fournir des conseils et de formuler des recommandations sur la politique de propriété intellectuelle en Ontario. En juillet 2020, le gouvernement de l'Ontario a annoncé le Plan d'action en matière de propriété intellectuelle fondé sur les recommandations de ce comité, lequel est connu sous le nom de Comité d'experts en matière de propriété intellectuelle. Toutefois, notre audit a révélé que ce plan ne renfermait pas de rôles, de responsabilités ou de stratégie clairement définis.

Le ministère des Services au public et aux entreprises (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) est responsable du conseil aux ministères et à d'autres institutions concernant la collecte, l'utilisation et la communication des renseignements personnels obtenus par des organismes financés par l'État dans le cadre de leurs activités.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'au cours des deux dernières années écoulées depuis la publication de notre rapport d'audit, le ministère des Services au public et aux entreprises avait collaboré avec le gouvernement fédéral à la mise en œuvre du projet de loi C-27 (*Loi édictant la Loi sur la protection de la vie privée des consommateurs, la Loi sur le Tribunal de la protection des renseignements personnels et des données et la Loi sur l'intelligence artificielle et les données et apportant des modifications corrélatives et connexes à d'autres lois,* aussi appelées collectivement la *Loi de 2022 sur la mise en œuvre de la Charte du numérique*). Le projet de loi C-27 prévoit des changements comme l'abrogation de certaines parties de la loi actuelle réglementant l'utilisation et la communication de renseignements personnels à des fins commerciales et l'imposition de nouvelles règles aux entreprises du secteur privé en matière de protection des renseignements personnels. Il créerait un nouveau tribunal administratif chargé d'instruire les appels d'ordonnances rendues par le commissaire à la protection de la vie privée et d'appliquer un nouveau régime de sanctions administratives pécuniaires créé en vertu de la *Loi sur la protection de la vie privée des consommateurs*. Entre autres mesures du projet de loi C-27, citons l'établissement d'exigences pour la conception, le développement et l'utilisation des systèmes d'intelligence artificielle, notamment des mesures visant à atténuer les risques de préjudice et de résultat biaisé, et l'interdiction de certaines pratiques relativement aux données et aux systèmes d'intelligence artificielle qui peuvent causer un préjudice sérieux aux individus ou à leurs intérêts. Par ailleurs, le ministère des Services au public et aux entreprises a sondé d'autres administrations publiques et constaté qu'aucune d'entre elles ne s'employait pour le moment à réviser les lois ou politiques portant spécifiquement sur la 5G. Il nous a également informés que le commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario n'envisageait pas pour l'heure de fournir des directives propres à la 5G. Bien qu'au moment de notre audit, le ministère des Services au public et aux entreprises ait fait peu ou pas de progrès dans la révision des politiques et des lois provinciales en réponse aux nouvelles technologies, y compris la 5G, il continue de collaborer avec le gouvernement fédéral pour examiner les propositions de modification du projet de loi C-27 et il attend les directives du

gouvernement fédéral avant de réviser les règlements relatifs à la protection des renseignements personnels, car, dans le secteur des télécommunications, la question de la protection des renseignements personnels relève du gouvernement fédéral.

- *actualiser le cadre de gouvernance normalisé en place afin d'inclure explicitement des exigences relatives à la protection de la propriété intellectuelle générée par les entités recevant des fonds publics;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en date de décembre 2020, aucun droit de propriété intellectuelle n'avait été généré par les projets sélectionnés que nous avions examinés dans le cadre du programme ENCQOR 5G. Toutefois, dans l'éventualité où des entités recevant des fonds publics acquerraient des droits de propriété intellectuelle, nous avions recommandé d'actualiser le cadre de gouvernance normalisé pour qu'il inclue explicitement des protections pour la propriété intellectuelle générée par ces entités. Or, au moment de l'audit, cela n'avait pas été fait.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en septembre 2021, le Ministère avait élaboré un manuel pour la transformation et la réussite des services aux entreprises qui permet aux ministères d'évaluer la réussite de leurs programmes et de leurs services de soutien aux entreprises. Nous avons examiné le manuel et constaté qu'il décrit les dispositions relatives à la propriété intellectuelle et à la protection de la propriété intellectuelle créée à partir de nouveaux programmes et services, comme les inventions (produits et processus). Nous avons également examiné l'entente de financement de base, entrée en vigueur le 1er avril 2023, qui décrit en détail la façon dont l'équipe chargée du développement des affaires du CIO s'emploie à trouver de nouvelles possibilités pour commercialiser la propriété intellectuelle des entreprises qui participent à ses programmes, et à les diriger vers Propriété intellectuelle Ontario (PIO). Fondé en janvier 2022, PIO est un organisme provincial au service des entreprises qui participent aux programmes du CIO et qui souhaitent protéger et commercialiser leur propriété intellectuelle.

- *pour tous les futurs programmes du Centre d'innovation de l'Ontario, veiller à ce que le droit et la protection de la propriété intellectuelle démontrent clairement comment la province bénéficiera d'un partenariat avec des fournisseurs tiers.*

  État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'objectif déclaré du gouvernement de l'Ontario en appuyant les fournisseurs de technologies qui fournissaient le matériel et les logiciels qui composent l'infrastructure de la plateforme d'essai ENCQOR 5G était de générer des avantages économiques à long terme pour la province grâce à des possibilités d'investissement ou d'emploi.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le manuel pour la transformation et la réussite des services aux entreprises que le Ministère a produit en septembre 2021 fournissait des directives sur les droits et la protection de la propriété intellectuelle. Nous avons également constaté que le Ministère n'avait pas financé le CIO pour de nouveaux programmes de réseau qui ont généré de la propriété intellectuelle. Le Ministère a indiqué qu'il poursuivrait sa collaboration avec le CIO pour réviser les ententes au besoin. Il n'a conclu aucune nouvelle entente de paiement de transfert avec le CIO qui considère les fournisseurs tiers ou y fait référence. Pour tous les futurs programmes du CIO qui feront référence à des fournisseurs tiers, le Ministère veillera à ce que les avantages du partenariat soient démontrés sur le plan des droits et de la protection de la propriété intellectuelle.

Surveillance inefficace du programme par le CIO et le Ministère

Recommandation 2

Pour améliorer la surveillance des futurs programmes financés qui pourraient procurer des avantages économiques à l'Ontario, le ministère du Développement

économique, de la Création d'emplois et du Commerce (Ministère) devrait :

- *établir des mesures et des cibles de rendement mesurables des projets dans les ententes de paiement de transfert qui serviront à surveiller les avantages économiques pour l'Ontario tout au long du cycle de vie d'un projet;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO avait un calendrier de paiement assujetti aux modalités de l'entente de paiement de transfert conclue entre le Ministère et le CIO dans le cadre de laquelle il supervisait l'exécution par le CIO du programme ENCQOR 5G. Pour que le Ministère continue de verser des fonds au CIO, celui-ci devait atteindre les jalons du programme et livrer comme prévu les produits, ce qui comprenait la production de rapports sur les résultats et les cibles provisoires du programme. Le Ministère devait s'assurer que les modalités de l'Entente étaient respectées et il s'en remettait au CIO pour produire des rapports de rendement périodiques. Toutefois, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas établi de cibles de rendement pour cinq des neuf mesures figurant dans l'Entente.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le manuel pour la transformation et la réussite des services aux entreprises que le Ministère avait produit en septembre 2021 comprenait une mesure de la réussite des entreprises, un cadre d'évaluation commun qui permet d'évaluer les programmes de soutien aux entreprises, y compris le rendement du capital investi, l'optimisation des ressources et les progrès réalisés dans l'atteinte des cibles. Il présente un ensemble normalisé de mesures et regroupe les aides aux entreprises selon des thèmes et des objectifs communs, dont la recherche et la commercialisation, le personnel talentueux, l'entrepreneuriat et la croissance, et l'attraction d'investissements. Il cite les questions à poser sur des questions comme la priorité économique dans laquelle s'inscrivent les aides aux entreprises, et les avantages économiques pouvant être obtenus dans des domaines d'intérêt définis.

Un autre document que le Ministère utilise pour recueillir des données sur les bénéficiaires est la liste de contrôle pour la transparence et l'évaluation du rendement de l'initiative de transformation des programmes de soutien aux entreprises. Cette liste permet de recueillir des renseignements sur l'entreprise qui travaille sur le projet, de même que des mesures de rendement, et notamment le nombre d'emplois créés, les nouveaux produits et les brevets déposés, et les capitaux mobilisés. En mars 2023, le Ministère a créé un cadre pour la réussite des programmes aux entreprises afin d'aider les ministères à concevoir, à développer ou à transformer des programmes et des services de soutien aux entreprises, qui aligne ces aides sur les objectifs prévus et intègre les priorités économiques pertinentes.

Nous avons également remarqué que le Ministère avait défini des cibles mesurables de rendement des projets, comme le nombre de nouveaux emplois créés et maintenus, le montant total des ventes supplémentaires et la nouvelle propriété intellectuelle soumise à examen, dans deux ententes postérieures de paiement de transfert qu'il a signées avec le CIO en avril 2023, soit les projets Collaboration à la commercialisation et Fonds de préparation à la commercialisation.

- *veiller à ce que le Centre d'innovation de l'Ontario effectue un contrôle préalable exhaustif des données sur les résultats avant de communiquer l'information au Ministère;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que pour quatre des neuf mesures de rendement dont le CIO était responsable dans son Entente de paiement de transfert conclue avec le Ministère, il les avait assorties de cibles et les avait présentées chaque année au Ministère. Dans le cadre de ce processus de production de rapports annuels, le CIO avait préparé et regroupé les rapports sur le rendement à l'aide des données qu'il avait recueillies auprès des fournisseurs de technologies, des pôles d'innovation et des PME. De plus, le CIO avait présenté des rapports semestriels sur

les coûts et l'état d'avancement détaillés des projets au Ministère. Nous avons toutefois remarqué que le CIO ne vérifiait pas toujours les données sur les résultats du projet dont les participants au programme faisaient rapport. Par conséquent, il se peut que le Ministère n'ait pas reçu les données complètes et exactes dont il avait besoin pour surveiller efficacement les progrès globaux du programme ENCQOR 5G.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère était en train de mettre en œuvre un protocole de contrôle préalable pour vérifier les données sur les résultats des programmes que le CIO déclarera dans ses projets en cours et futurs. Le Ministère a conclu une nouvelle entente de financement de base avec le CIO en avril 2023. Selon la nouvelle entente de financement, le Ministère exige que le CIO améliore ses rapports sur les processus d'exécution des programmes en effectuant un contrôle préalable conformément au processus de vérification des données sur les résultats du bénéficiaire. Nous continuerons de faire le suivi de cette recommandation, puisque l'entente a été signée récemment et que le CIO n'a pas encore eu l'occasion d'effectuer un contrôle préalable exhaustif des données sur les résultats avant de faire son rapport au Ministère.

- *élaborer et mettre en œuvre une stratégie de sortie portant sur la mise hors service des plateformes d'essai ainsi que les coûts qui s'y rapportent et sur la propriété intellectuelle qui en découle.*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas de stratégie ni de plan pour mettre hors service les plateformes d'essai que ses fournisseurs avaient construites et exploitées dans le cadre du programme ENCQOR 5G, ni pour déterminer qui est responsable des coûts de mise hors service et des droits de propriété intellectuelle. Le coût de la mise hors service n'avait pas été évalué au moment de notre audit de 2021. Nous avions remarqué que l'Entente de paiement de transfert ne disait rien à ce sujet et qu'elle ne stipulait pas clairement un processus de mise hors service ou d'élimination graduelle du programme.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas préparé de stratégie de sortie qui intègre les coûts de mise hors service et les droits de la propriété intellectuelle de la plateforme d'essai ENCQOR 5G. Le Ministère nous a plutôt informés que les ententes de projet conclues entre le CIO et ses partenaires technologiques comprenaient des plans de mise hors service de l'infrastructure liée au projet. Or, nous avons constaté que ces ententes ne comprenaient pas ces dispositions, comme il avait été mentionné dans l'audit de 2021.

Bien que le programme ENCQOR 5G n'ait pas été prolongé au-delà de septembre 2022, le Ministère nous a informés qu'en ce qui concerne les programmes futurs, il prévoit intégrer, à l'Entente de paiement de transfert des partenaires technologiques du projet, des informations détaillées concernant la mise hors service des plateformes d'essai ainsi que le coût et les droits de propriété intellectuelle qui s'y rapportent, le cas échéant.

Recommandation 3

Si le programme ENCQOR 5G existant est prolongé après mars 2022, le Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (Ministère) doit mettre à jour l'Entente de paiement de transfert conclue avec le Centre d'innovation de l'Ontario afin d'y inclure des cibles mesurables claires et concises pour toutes les mesures de rendement.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions appris que le programme ENCQOR 5G devait prendre fin en mars 2022. En octobre 2021, nous nous sommes renseignés sur l'avenir du programme et nous n'avons reçu aucun renseignement définitif sur une éventuelle prolongation du programme ou sur la façon dont le programme se terminerait s'il n'était pas prolongé ou renouvelé. Le Ministère nous a informés qu'il n'était pas encore parvenu à une décision.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, bien que le programme ENCQOR 5G ait été prolongé au-delà de la date prévue de mars 2022, jusqu'au

30 septembre 2022, par le biais d'une modification contractuelle provisoire pour tenir compte de la clôture des quelques projets restants, aucune nouvelle PME n'a été intégrée pendant cette période. Par conséquent, l'Entente de paiement de transfert existante entre le Ministère et le CIO n'a pas été révisée pour y inclure des cibles mesurables ou des mesures de rendement. Le Ministère nous a informés qu'il prévoyait intégrer des cibles claires et concises pour les mesures de rendement dans les futures ententes de paiement de transfert.

Le processus de budgétisation et d'affectation des fonds du CIO doit être amélioré pour affecter efficacement les fonds du programme et s'assurer que seules les dépenses admissibles sont approuvées

Recommandation 4

Pour assurer efficacement la gestion adéquate de l'affectation de fonds aux petites et moyennes entreprises (PME) pour les programmes existants et futurs financés par le gouvernement de l'Ontario, le CIO devrait :

- *mettre à jour le processus actuel d'affectation des fonds de manière qu'il prévoit une affectation salariale et des limites de rémunération uniformes pour tous les employés des PME qui reçoivent des fonds gouvernementaux;*

  État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le programme ENCQOR 5G ne permettait pas d'inscrire un plus grand nombre de PME et ainsi obtenir le nombre de participants qu'il s'était fixé, car le CIO avait déjà attribué tous les fonds disponibles. Au moment de notre audit, les nouveaux participants au programme le cas échéant étaient plutôt inscrits au volet non financé du programme.

Les fonds du programme ont été affectés conformément à l'Entente conclue entre le Ministère et le CIO. Nous avons constaté que la majeure partie du financement du gouvernement de l'Ontario, soit 86 % de la subvention totale (56,9 millions de dollars), était versée à deux fournisseurs de technologies pour la recherche, la conception, la construction et la mise en œuvre des plateformes d'essai. Seulement 14 % de la subvention totale (9,8 millions de dollars) a été affectée à l'appui des volets du programme qui sont destinés aux PME et au milieu de l'enseignement pour permettre à ces derniers d'utiliser les plateformes d'essai, avec un soutien technique et opérationnel. Toutefois, le CIO n'a pas affecté les fonds aux participants sur le fondement d'une justification exhaustive et il a beaucoup financé les premiers demandeurs. Nous avons calculé que les participants au volet Développement technologique pour les PME avaient été approuvés pour une moyenne de 133 000 $ par projet, près du financement maximal par projet de 167 000 $. Sur un total de 16 projets dans ce volet du programme, nous avons constaté que 13 projets avaient reçu des fonds s'élevant presque au montant maximal possible. Si le budget avait été réparti de façon plus égale, plus de PME auraient pu être inscrites.

L'entente de financement entre le CIO et les PME participantes permettait aux cadres des PME de réclamer un salaire maximal de 5 000 $ par mois pour des rôles comme celui de fondateur ou de chef de la direction. Notre audit a révélé que 14 cadres de PME avaient présenté une demande au programme en tant que simples employés au lieu de déclarer qu'ils étaient des cadres, et avaient demandé plus d'argent que la limite maximale établie pour les cadres.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO procédait désormais à un examen et à une évaluation de ses processus de budget et de réclamation. Il a révisé ces processus en mars 2023 pour tenir compte de l'examen des budgets des projets en considération de divers facteurs, dont une affectation salariale et des limites de rémunération uniformes. Nous avons échantillonné cinq projets postérieurs à mars 2023 afin de déterminer si le CIO effectuait un examen de l'attribution des fonds aux demandeurs du programme

et nous avons constaté qu'il n'avait pas effectué d'examen de ces échantillons. Par exemple, le CIO ne consignait pas systématiquement les raisons pour lesquelles les salaires mensuels étaient supérieurs au seuil de 5 000 $ défini pour les projets, ni n'examinait les documents à l'appui des dépenses d'équipement. Dans un cas précis, nous avons constaté qu'on n'avait pas ventilé les postes du budget du projet même si le CIO avait produit une note demandant qu'on lui présente les dépenses de manière plus détaillée. Nous continuerons de faire le suivi de cette recommandation afin de vérifier l'efficacité de l'examen dans les futurs programmes que le CIO aura à gérer.

- *établir des critères uniformes pour l'affectation des fonds du programme aux divers postes de dépenses;*

  État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO avait établi une politique de dépenses qui décrit les coûts des projets comme les salaires, le matériel de TI et d'autres coûts liés aux projets. En revanche, il n'avait fixé aucun seuil budgétaire pour chacun des postes de dépenses de projet. Nous avons obtenu une liste de tous les projets approuvés ainsi que des coûts de projet connexes pour tous les volets du programme financés par l'Ontario et le gouvernement fédéral. Nous avons constaté que les PME avaient demandé le remboursement d'une grande majorité des coûts de leurs projets pour couvrir les salaires et traitements. Sur 226 projets, 89 % des coûts de projet remboursés se rapportaient aux salaires et aux traitements, 6 % concernaient l'achat de matériel 5G et 5 % étaient proposés pour d'autres coûts comme les frais de déplacement et de services publics.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait créé un processus budgétaire en mars 2023 qui comprend des critères uniformes et qu'il utilise pour effectuer un examen des différents postes de dépenses budgétés par les PME avant d'approuver leurs demandes. Cette mesure vise à faire en sorte que les PME affectent les fonds du programme à divers postes de dépenses et n'en attribuent pas la plus grande partie aux salaires et traitements. Nous avons examiné cinq projets postérieurs à mars 2023 et constaté que les PME avaient attribué la plus grande partie des coûts de projet aux salaires et traitements. Le CIO n'a pas été en mesure de démontrer que son examen remettait en question l'affectation des fonds du programme.

Comme nous l'avons mentionné dans notre discussion sur la **recommandation 3**, le programme ENCQOR 5G a pris fin et aucun nouveau projet net n'a été intégré pendant la période de prolongation. Nous recommandons fortement au CIO d'étendre la recommandation existante à tout nouveau programme financé par la province.

- *élargir la portée des lignes directrices en matière d'approvisionnement pour qu'elles s'appliquent aux PME qui utilisent des fonds de l'Ontario pour se procurer du matériel;*

  État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO était assujetti à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic, qui recommande aux entités de conclure des marchés en mode concurrentiel en annonçant au public les services requis et en obtenant au moins trois soumissions de fournisseurs indépendants. Nous avions remarqué que le CIO ne s'assurait pas que les PME participant au programme ENCQOR 5G qui recevaient des fonds de l'Ontario se procuraient de l'équipement de TI comme des logiciels ou du matériel par la voie d'un processus d'approvisionnement concurrentiel. Nous avons examiné l'entente de financement conclue entre les PME et le CIO, visant à énoncer les coûts du projet et à dresser une liste détaillée du matériel de TI qu'une PME entend acheter dans le cadre de son projet. Nous avons constaté que sept projets avaient chacun prévu un budget de 261 000 $ pour l'acquisition de matériel et de logiciels. Dans un cas, une PME a présenté une demande de remboursement de 30 000 $ pour l'achat de matériel lié à un système de stockage d'énergie en batterie sans avoir obtenu plusieurs soumissions pour l'achat du matériel à un prix concurrentiel.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait révisé sa politique d'approvisionnement en juillet 2021, exigeant que les PME attestent qu'elles ont suivi la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic. Cette attestation est enregistrée en ligne dans AccessOCI dans le profil du projet. Le CIO a également déclaré qu'en raison de son manque de ressources, il ne peut pas auditer les processus internes des PME. Nous avons sélectionné cinq échantillons et constaté que toutes les PME savaient qu'elles étaient assujetties à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic. Toutefois, pour ces cinq échantillons sélectionnés, nous avons constaté que le CIO n'avait pas effectué un contrôle préalable suffisant pour s'assurer que les biens et les services acquis par les PME avaient été obtenus au moyen d'un processus d'approvisionnement concurrentiel.

Comme nous l'avons mentionné dans notre discussion sur la **recommandation 3**, le programme ENCQOR 5G a pris fin et aucun nouveau projet de réseau n'a été intégré pendant la période de prolongation. Nous recommandons fortement au CIO d'étendre la recommandation existante à tout nouveau programme financé par la province.

- *établir un processus de vérification approfondie pour s'assurer que les PME sont inscrites au programme et qu'elles affectent des fonds aux coûts de projet admissibles seulement;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO n'avait pas examiné les budgets soumis par les PME dans le cadre de leurs demandes, afin de déterminer s'ils comportaient des dépenses non admissibles. Nous avions remarqué que le CIO avait affecté des montants d'argent au titre de dépenses inadmissibles prévues au budget des PME, comme l'assurance médicale, l'assurance-emploi et les cotisations au Régime de pensions du Canada. Le CIO a également autorisé les PME à intégrer les coûts de fonctionnement de leurs bureaux, comme la location des bureaux, la connexion Internet et les licences de logiciels (non liées aux projets 5G) à leurs budgets, ce qui était interdit pour la portion ontarienne des fonds du programme.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait créé un processus d'examen budgétaire en mars 2023 pour s'assurer que tous ses programmes examinent les budgets pour en déterminer le caractère raisonnable en fonction de critères cohérents et conformément aux lignes directrices sur les dépenses admissibles. En ce qui concerne les cinq échantillons que nous avons examinés, nous avons constaté que les PME avaient affecté des fonds à des coûts de projet admissibles.

- *mettre en œuvre et appliquer une politique sur les conflits d'intérêts afin que le CIO soit en mesure de surveiller efficacement la conformité et les conflits perçus et d'obtenir des déclarations d'indépendance, le cas échéant.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO n'avait pas de politique officielle ni de processus lui permettant de relever les conflits d'intérêts potentiels entre les examinateurs et les PME qui présentent une demande au programme ENCQOR 5G. Une personne qui travaillait comme examinateur pour le programme a par la suite présenté une demande de financement dans deux volets du programme ENCQOR 5G et a obtenu une approbation pour un montant total de 80 000 $. La demande de cette personne a été examinée par un autre examinateur. Toutefois, comme le programme n'a pas de politique sur les conflits d'intérêts, cette personne a pu présenter sa demande alors qu'elle savait comment les candidats sont évalués.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO révisait sa politique sur les conflits d'intérêts pour chaque projet, exigeant désormais que les demandeurs, les codemandeurs et les examinateurs lui communiquent la nature de toute entente conclue avec lui antérieurement, en plus de toute autre circonstance créant la perception d'un conflit d'intérêts. Le gestionnaire de programme peut, au cas par cas,

vérifier la liste des demandeurs par rapport à la base de données contenant les noms des examinateurs, afin de s'assurer que les PME candidates ne sont pas des examinateurs actifs. Pour les cinq projets échantillonnés, nous avons comparé les membres du projet à la liste des examinateurs pour repérer tout conflit d'intérêts et nous avons constaté qu'aucun d'entre eux n'exerçait les fonctions d'examinateur.

Faible utilisation des plateformes d'essai ENCQOR 5G

Recommandation 5

Pour s'assurer que les plateformes d'essai sont utilisées efficacement par les petites et moyennes entreprises (PME) à des fins d'innovation et qu'elles répondent aux résultats économiques escomptés du programme ENCQOR 5G, le Centre d'innovation de l'Ontario devrait :

- *établir et quantifier l'obligation pour les PME d'utiliser la plateforme d'essai;*
- *mettre en place un processus de suivi périodique pour identifier les PME qui l'utilisent peu et les encourager à utiliser la plateforme d'essai ENCQOR 5G.*

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné les rapports d'utilisation pour la période d'avril 2019 à août 2021 pour les volets du programme pour lesquels l'utilisation avait fait l'objet d'un suivi et nous avions constaté que le nombre d'heures passées par les PME sur les plateformes d'essai était très peu élevé. Nous avions remarqué que le CIO ne surveillait pas régulièrement les rapports d'utilisation des plateformes pour évaluer la mesure dans laquelle les PME utilisaient ou non les plateformes d'essai.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO s'était basé sur une évaluation informelle pour fixer à deux heures le seuil minimal pour l'utilisation du banc d'essai expérimental précommercial 5G et il l'avait communiqué aux PME qui l'utilisaient peu. Nous avons également remarqué que le CIO avait envoyé des courriels aux PME pour leur rappeler qu'elles devaient utiliser le banc d'essai. Pour éviter d'inciter les PME à ne faire que le minimum, les courriels ne faisaient pas spécifiquement mention du seuil minimum de deux heures. Toutefois, le CIO a mentionné ce seuil à chacune des PME non conformes. Certaines PME ont dépassé le seuil minimal requis de deux heures d'utilisation, mais nous avons également identifié des PME qui utilisaient peu le banc d'essai. Nous avons examiné l'utilisation de la plateforme d'essai pour cinq projets et constaté que pour quatre d'entre eux, on avait utilisé la plateforme pendant au moins deux heures. Quant au projet restant, il a été achevé avant que le CIO n'ait instauré le seuil d'utilisation de la plateforme.

Comme nous l'avons mentionné dans notre discussion sur la **recommandation 3**, le programme ENCQOR 5G a pris fin et aucun nouveau projet de réseau n'a été intégré pendant la période de prolongation. Nous recommandons fortement au CIO d'étendre la recommandation existante à tout nouveau programme financé par la province.

Recommandation 6

Dans l'éventualité où le programme ENCQOR 5G actuel serait prolongé après la fin de mars 2022, le Centre d'innovation de l'Ontario et le Ministère doivent actualiser l'Entente de paiement de transfert en vigueur afin d'établir clairement les exigences d'utilisation de la plateforme d'essai dans tous les volets du programme.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si l'Entente de paiement de transfert conclue entre le Ministère et le CIO indiquait que les PME devaient concevoir et mettre à l'essai une technologie 5G sur une plateforme d'essai, elle ne disait rien explicitement des exigences d'utilisation des plateformes que les PME devaient respecter. Le CIO n'avait pas fixé d'objectif quant au nombre d'heures pendant lesquelles une PME pourrait ou devrait utiliser les plateformes d'essai 5G ni n'avait prévu par ailleurs qu'elle devait les utiliser. La conception des cinq volets

du programme ENCQOR 5G exigeait des fournisseurs de technologies qu'ils assurent le suivi de l'utilisation de la plateforme d'essai pour seulement deux volets, Accès au réseau iPaaS et Démonstration. Nous avions constaté que les fournisseurs de technologies ne faisaient pas le suivi de l'utilisation pour ce qui est des volets Développement technologique pour les PME et le milieu de l'enseignement et que l'Entente ne précisait pas si cela était nécessaire.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés que, bien que le programme ENCQOR 5G ait pris fin le 30 septembre 2022, si le programme était rétabli, il collaborerait avec le CIO et d'autres partenaires technologiques pour instaurer un suivi continu de l'utilisation du banc d'essai et assurerait un système rigoureux de renvois pour évaluer et valider l'utilisation par rapport aux demandes de remboursement des PME. Les minimums fixés seraient basés sur les besoins et les attentes des utilisateurs de la plateforme. La modification contractuelle provisoire, qui a permis de prolonger de six mois le programme ENCQOR 5G jusqu'au 30 septembre 2022, ne comprenait pas d'exigences relatives à l'utilisation des plateformes par les PME, car il n'y avait pas d'affectation pour les projets des PME, et aucune nouvelle PME n'a été intégrée pendant cette période provisoire.

Le programme ENCQOR 5G ne prévoyait pas la participation de tous les secteurs d'activités

Recommandation 7

Afin de promouvoir l'innovation et de soutenir les progrès technologiques liés à la 5G dans tous les secteurs de l'industrie, et si le programme est prolongé, le Centre d'innovation de l'Ontario doit accepter et inscrire des candidats au programme ENCQOR 5G provenant d'un éventail diversifié de secteurs de l'industrie, particulièrement de ceux qui ne sont pas bien représentés dans le bassin actuel de participants.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il existait 10 grandes catégories auxquelles les candidats au programme ENCQOR 5G pouvaient associer leurs projets. Ces 10 catégories avaient été élaborées en fonction des catégories utilisées par la Fondation canadienne pour l'innovation et avaient été adaptées pour leur utilisation par le CIO.

Nous avons obtenu une liste de toutes les demandes dans les quatre volets du programme ENCQOR 5G financés et nous avons constaté que ce ne sont pas tous les secteurs industriels qui étaient représentés. De plus, nous avons constaté que le CIO n'avait pas mis en place de processus d'examen pour veiller à ce qu'il y ait une représentation égale, ou du moins raisonnable, des différents secteurs industriels.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le programme ENCQOR 5G avait été prolongé au-delà de la date prévue de mars 2022, jusqu'au 30 septembre 2022, par le biais d'une modification contractuelle provisoire pour tenir compte de la clôture des quelques projets restants. Vu qu'aucune nouvelle PME n'a été intégrée pendant cette période, le CIO n'a pas mis en œuvre cette recommandation avant l'achèvement du programme. Le CIO nous a informés qu'à l'avenir, s'il y a lieu, il définirait clairement les affectations sectorielles dans ses contrats.

Comme nous l'avons mentionné dans notre discussion sur la **recommandation 3**, le programme ENCQOR 5G a pris fin et aucun nouveau projet réseau n'a été intégré pendant la période de prolongation. Nous recommandons fortement au CIO d'étendre la recommandation existante à tout nouveau programme financé par la province.

La cybersécurité des plateformes d'essai 5G doit être renforcée

Recommandation 8

Nous avons fourni des détails pertinents sur nos constatations en matière de cybersécurité sur la plateforme d'essai 5G aux fournisseurs de technologie, qui ont souscrit à nos observations et recommandations.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, et afin de nous assurer que les vulnérabilités de cybersécurité des plateformes d'essai de la 5G sont décelées de façon continue et corrigées, nous avions examiné les contrôles de cybersécurité, comme les analyses de vulnérabilité et les tests d'intrusion, la protection des données au moyen du cryptage, les contrôles d'accès et l'élimination des données exclusives intellectuelles des participants au programme. De plus, nous avions effectué notre propre test d'intrusion du réseau ENCQOR 5G et avions relevé des faiblesses en matière de cybersécurité qui ont été corrigées dès la communication de nos conclusions aux fournisseurs de technologies. En outre, nous avions relevé des possibilités d'améliorer la consignation et le suivi des incidents de TI et la suppression des données des participants au programme.

Afin de réduire au minimum le risque d'exposition pour les participants au programme ENCQOR, nous avions fourni des détails pertinents de nos constatations et recommandations directement aux fournisseurs de technologies en vue d'une correction immédiate. Les fournisseurs de technologie ont accepté les recommandations et les ont suivies. Les autres recommandations relatives à la consignation et au suivi des incidents de TI et à la suppression des données des participants au programme ne s'appliquent plus, car les plateformes d'essai ont été mises hors service et ne sont plus utilisées.

La gestion des fournisseurs de TI par le CIO doit être améliorée

Recommandation 9

Afin de mieux protéger les données confidentielles et de réduire au minimum les risques liés aux cyberattaques, les ententes conclues avec les fournisseurs de TI du Centre d'innovation de l'Ontario (CIO) doivent être modifiées de manière qu'y soit prévue l'obligation d'effectuer des tests d'intrusion des systèmes de TI du CIO conformément aux pratiques exemplaires de l'industrie.

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions appris que le CIO avait confié à Nuvollo la gestion de son propre environnement de TI — y compris les services de soutien au matériel et aux logiciels, le service de dépannage et la défense au titre de la cybersécurité. Il comptait également sur un autre fournisseur, SmartSimple, pour assurer la gestion d'un système de TI essentiel permettant aux PME de soumettre leurs demandes de participation au programme ENCQOR 5G. Ce système stockait des données confidentielles sur les PME, comme le profil de l'entreprise, les titres et qualités des employés et les talons de paie portant un numéro d'assurance sociale. Notre audit avait révélé que la surveillance par le CIO de ses fournisseurs de systèmes de TI essentiels devait être améliorée au chapitre de la cybersécurité et des activités de TI.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait modifié, le 15 février 2022, son contrat avec l'un de ses principaux fournisseurs de TI, SmartSimple, afin d'exiger l'adoption d'une clause d'audit et d'obtenir des rapports annuels sur les tests d'intrusion. En ce qui concerne son autre grand fournisseur de TI, Nuvollo, nous avons constaté que le CIO avait apporté une modification à son contrat, entrée en vigueur le 1er juillet 2023, qui prévoit l'obligation pour le fournisseur de fournir un rapport d'assurance, tel qu'un rapport sur les contrôles des systèmes et des organisations (SOC), afin qu'il exprime une opinion d'assurance sur les contrôles de sécurité en place pour protéger les données du CIO. Toutefois, dans sa forme modifiée, le contrat avec Nuvollo ne comprend pas l'obligation d'obtenir des rapports sur la cybersécurité, comme un rapport de tests d'intrusion, afin de réduire au minimum les risques de cyberattaques. De plus, nous avons constaté que le CIO avait retenu les services d'une société de conseil pour qu'elle effectue une évaluation de la sécurité de son environnement informatique en janvier 2022. L'évaluation a révélé la nécessité d'améliorer les aspects de la cybersécurité liés, entre autres choses, aux processus de gouvernance et de gestion du risque. Le CIO nous a informés qu'il avait l'intention d'entamer des discussions avec

Nuvollo afin de modifier son contrat pour y inclure l'obligation de fournir des rapports sur la cybersécurité et les tests d'intrusion, et pour lui faire savoir que la date ciblée pour la mise en œuvre complète de cette recommandation était décembre 2023.

Recommandation 10

Pour améliorer l'efficacité des contrats de TI et la surveillance des activités de TI au sein du Centre d'innovation de l'Ontario (CIO), ce dernier devrait :

- *examiner les mesures de rendement comme le délai de résolution des incidents dans les ententes sur les niveaux de service pour ses fournisseurs de TI;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO avait conclu avec ses fournisseurs Nuvollo et SmartSimple des ententes sur les niveaux de service (ENS) qui énoncent le niveau de service attendu pour les activités quotidiennes. Toutefois, il n'avait pas obtenu les rapports prévus aux ENS pour déterminer si ces fournisseurs offraient des services de TI conformément aux ententes établies.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO tenait régulièrement des réunions hebdomadaires ou bimensuelles avec son fournisseur Nuvollo pour examiner les rapports, y compris les problèmes actuels et les problèmes liés aux nouveaux éléments ou services de sécurité, aux tickets informatiques, à son pare-feu, à son infrastructure et à la protection antivirus. Nous avons examiné les procès-verbaux des réunions entre le CIO et Nuvollo qui se sont tenues aux mois de janvier 2022, juillet 2022, septembre 2022 et mars 2023, et nous avons constaté que les problèmes liés au niveau de service et à d'autres mesures de rendement avaient fait l'objet de discussions et d'analyses. Le CIO se réunit également avec son autre fournisseur, SmartSimple, suivant les besoins, ce qui lui permet d'obtenir une expression d'assurance sur les ententes sur les niveaux de service par le biais d'un rapport SOC, car ce rapport comprend des contrôles relatifs à la disponibilité, à la capacité et aux incidents liés au système de TI géré par SmartSimple.

- *assurer une surveillance adéquate du processus d'approvisionnement qui a une incidence sur les activités opérationnelles essentielles comme l'impartition de la fonction de TI en obtenant les approbations des intervenants concernés, comme le conseil d'administration du CIO;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, pour les principaux fournisseurs de TI du CIO, le processus d'embauche n'avait pas fait l'objet d'une surveillance adéquate, puisque les décisions et les approbations connexes n'avaient pas été obtenues de la haute direction du CIO et de son conseil d'administration ou de tout autre sous-comité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait mis à jour sa politique d'approvisionnement en septembre 2021 pour remplacer la version précédente datant d'avril 2008. Cette politique à jour décrit les différentes procédures à suivre pour l'achat de biens et elle renferme des exigences d'approbation qui augmentent en fonction du montant des achats. Pour l'achat de biens d'une valeur maximale de 5 000 $, le personnel doit faire appel aux fournisseurs privilégiés du CIO, et tout nouveau fournisseur doit être approuvé par le contrôleur. Pour les achats de biens d'une valeur comprise entre 5 001 $ et 25 000 $, le personnel doit préparer un document indiquant la raison de l'achat et le processus de sélection du fournisseur. Au moins trois soumissions écrites sont requises pour assurer un degré de concurrence adéquat. Les achats de biens d'une valeur supérieure à 25 000 $ nécessitent au moins trois soumissions écrites et un processus concurrentiel ouvert qui prévoit l'affichage sur un système d'appel d'offres électronique, comme le site Web du CIO. Ces achats doivent être approuvés par le vice-président des finances et des opérations et le président, conformément à la politique d'approvisionnement à jour. Nous avons constaté que le CIO n'avait acquis aucun bien et service de TI depuis

notre audit. Toutefois, le CIO nous a informés que pour tout achat futur, il obtiendra des intervenants les approbations requises, conformément à sa politique d'approvisionnement.

- *modifier les contrats en vigueur qui ont été conclus avec les fournisseurs de TI du CIO afin d'inclure des dispositions sur le « droit d'audit » et des pénalités, et examiner périodiquement les mesures de rendement établies dans l'entente sur les niveaux de service;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'après examen des ententes sur les niveaux de service conclues par le CIO avec ses fournisseurs Nuvollo et SmartSimple, le CIO n'avait pas intégré de clause d'audit ni de clause pénale, ce qui a limité sa surveillance des services fournis et sa capacité de tenir ces fournisseurs responsables des objectifs de rendement non atteints.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait renouvelé son contrat avec SmartSimple en février 2022, qui renferme des stipulations relatives au droit d'audit, et afin d'obtenir tous les ans des rapports sur la cybersécurité, comme des tests d'intrusion.

Pour ce qui est de son autre grand fournisseur de TI, Nuvollo, nous avons constaté que le CIO avait renouvelé son contrat le 1er juillet 2023. Bien que le contrat modifié ne comporte pas de clause d'audit, nous avons constaté qu'il comprenait une clause pénale permettant au CIO de pénaliser Nuvollo et de le tenir responsable de la mauvaise qualité des services. Nuvollo est également tenu de fournir un rapport d'assurance au CIO, sous la forme d'un rapport SOC, qui renferme une expression d'assurance sur la sécurité des données et du fonctionnement des systèmes de TI du CIO. Nous avons examiné le rapport SOC et n'avons constaté aucune dérogation pouvant avoir une incidence sur le CIO. Nous avons également remarqué que le CIO se réunissait périodiquement avec Nuvollo pour revoir les ententes sur les niveaux de service afin d'évaluer les conséquences opérationnelles des pannes informatiques.

- *établir un processus pour obtenir et examiner les rapports d'audit externe afin de cerner les risques liés à la sécurité des TI et de confirmer que des mesures correctives ont été prises.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le CIO n'avait pas examiné les rapports d'audit des fournisseurs qui étaient publiés par les auditeurs externes de ces derniers et qui cernaient les faiblesses du système ou les risques pour les activités de TI. Nous avions obtenu ces rapports et découvert qu'ils permettaient de relever des faiblesses, comme des analyses de vulnérabilité non effectuées, un accès inapproprié à des comptes privilégiés, un examen inadéquat des pare-feu et de l'accès des utilisateurs, ainsi que la faiblesse des contrôles par mot de passe et du chiffrement des données pour les principaux systèmes de TI.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CIO avait renouvelé son contrat avec SmartSimple en février 2022, qui renferme des stipulations visant à obtenir des rapports sur la cybersécurité, comme des tests d'intrusion annuels. Toutefois, le CIO n'a pu démontrer qu'il avait effectué une évaluation indépendante du rapport sur la cybersécurité pour évaluer l'incidence des dérogations. De même, bien que le CIO ait obtenu un rapport SOC pour Nuvollo, il n'a pu démontrer qu'il l'avait consulté pour s'assurer que des mesures correctives adéquates sont en place pour atténuer les risques liés à la sécurité des TI. Nous avons passé en revue les rapports SOC pour Nuvollo et SmartSimple et constaté qu'aucune dérogation n'avait été relevée. Le rapport SOC de SmartSimple comprenait des tests de capacité et de disponibilité, que le CIO examinera dorénavant tous les ans. Le CIO nous a informés qu'il s'employait à créer un processus pour obtenir et examiner les rapports d'audit externe et qu'il prévoyait mettre pleinement en œuvre cette mesure recommandée d'ici décembre 2023.

Chapitre 1
Section
1.20

Ministère du Procureur général

Suivi du rapport de 2021

Les jeux sur Internet en Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1					1
Recommandation 2	2				2	
Recommandation 3	2			2		
Total	**5**	**0**	**0**	**2**	**2**	**1**
%	**100**	**0**	**0**	**40**	**40**	**20**

Conclusion globale

Au 23 novembre 2023, le ministère du Procureur général (le Ministère) n'avait pleinement mis en œuvre aucune des cinq mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel de 2021*. Le Ministère a fait peu de progrès dans la mise en œuvre de deux des mesures recommandées concernant l'équité et l'intégrité des jeux en ligne (aussi appelés « jeux sur Internet » dans le présent rapport). Deux autres mesures recommandées concernant la structure de gouvernance de Jeux en ligne Ontario ne seront pas mises en œuvre. Notre recommandation concernant la conformité au *Code criminel* du Canada, formulée avant le lancement du nouveau marché des jeux sur Internet, ne s'applique plus, car celui-ci a été lancé en avril 2022. L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Contexte

Le 6 juillet 2021, le gouvernement de l'Ontario a adopté un règlement afin de créer une filiale de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO), Jeux en ligne Ontario, dans le but d'offrir des jeux sur Internet en Ontario par le biais d'exploitants privés.

Le *Code criminel* du Canada (le « *Code criminel* ») interdit tout jeu commercial à moins qu'il ne soit mis sur pied et exploité par une province. Pour satisfaire à l'exigence « de mise sur pied et d'administration » du *Code criminel*, les gouvernements provinciaux ont créé des sociétés d'État qui proposent divers produits de jeu aux consommateurs, y compris des loteries, des casinos non virtuels et des jeux en ligne. Avant la création de Jeux en ligne Ontario, la Société des loteries et des

jeux de l'Ontario (OLG) était le seul fournisseur légal de jeux commerciaux en ligne en Ontario. À la suite de la mise en place du nouveau marché des jeux sur Internet en Ontario, OLG a continué de mettre sur pied et d'administrer ses propres services directs de jeux sur Internet, tandis que Jeux en ligne Ontario est devenu responsable de la mise sur pied et de l'administration de tous les autres jeux en ligne proposés par les exploitants privés.

Le modèle proposé par l'Ontario pour le secteur des jeux en ligne est unique dans le contexte canadien. Jeux en ligne Ontario conclura des ententes commerciales avec les exploitants privés à même de proposer leurs jeux aux consommateurs ontariens. Jeux en ligne Ontario versera une part des revenus générés par les consommateurs ontariens aux exploitants privés du secteur des jeux à titre d'indemnisation variable pour les services fournis.

Au moment de notre rapport en 2021, les détails de l'initiative de jeux en ligne du gouvernement de l'Ontario n'avaient pas encore été finalisés. Notre Bureau a exprimé des inquiétudes par rapport aux risques que pose ce nouveau modèle de jeu en ligne sur le plan juridique en vertu du *Code criminel*, autant sur le plan de la gouvernance pour la structure de Jeux en ligne Ontario que sur le moindre rôle de la province dans le maintien de l'équité et de l'intégrité des jeux en ligne.

Notre rapport souligne trois préoccupations clés :

- Il semble qu'une part importante du pouvoir décisionnel et du risque commercial reposera sur les exploitants privés. Par conséquent, il existe un risque sur le plan juridique concernant la conformité de Jeux en ligne Ontario avec les exigences pour la « mise sur pied et l'administration » conformément au *Code criminel*. Par le passé, la question de savoir si une province avait illégalement délégué la « mise sur pied et l'administration » des jeux à une entité privée a fait l'objet de contestations judiciaires au Canada. Nous en sommes venus à la conclusion qu'il existe un risque que le modèle d'affaires de Jeux en ligne Ontario puisse faire l'objet d'une contestation judiciaire.
- La structure de gouvernance de Jeux en ligne Ontario non seulement laisse place aux conflits d'intérêts, mais elle pourrait également compromettre l'indépendance de la CAJO à titre d'organisme de réglementation. Dans le cadre du nouveau modèle, la CAJO a conservé ses responsabilités réglementaires et a aussi reçu le mandat de superviser les loteries en ligne de Jeux en ligne Ontario. Il existait un conflit inhérent dans la loi entre l'objectif de Jeux en ligne Ontario de générer des revenus à des fins lucratives pour la province et l'objectif de la CAJO de gérer de manière efficace la surveillance réglementaire du secteur des jeux sur Internet.
- Il existait peu d'informations publiquement accessibles concernant la manière dont Jeux en ligne Ontario protégerait les consommateurs ontariens en veillant à l'intégrité des jeux proposés par les exploitants privés. Les problèmes d'intégrité et d'équité qui découlent de la mise en place d'un nouveau marché du jeu représentaient une source importante de risque pour la réputation de la CAJO en tant qu'organisme de réglementation, pour Jeux en ligne Ontario en tant que générateur de revenus et, de façon plus générale, pour la province.

Nous avions formulé trois recommandations préconisant cinq mesures à prendre pour donner suite à ces préoccupations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué nos travaux entre avril et novembre 2023. Nous avons obtenu du ministère du Procureur général une déclaration écrite selon laquelle, au 23 novembre 2023, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre rapport initial.

Légalité du modèle pour les jeux sur Internet proposé par l'Ontario en vertu du *Code criminel*

Recommandation 1

Pour atténuer les risques juridiques associés au concept proposé pour les jeux en ligne en Ontario, le gouvernement devrait prendre les mesures appropriées pour assurer la conformité au Code criminel *avant de lancer le nouveau marché.*

État : Ne s'applique plus

Détails

Dans notre rapport de 2021, nous avions constaté qu'il existait un risque sur le plan juridique concernant la conformité du modèle de jeux en ligne de la province avec les exigences pour la « mise sur pied et l'administration » conformément au *Code criminel*. La question de savoir si une province avait illégalement délégué la « mise sur pied et l'administration » à une entité privée a fait l'objet de contestations judiciaires au Canada. D'après notre examen de la documentation publiée au moment de notre rapport initial, nous avons constaté que le modèle de jeu en ligne de l'Ontario transmettait une part importante du risque commercial et du pouvoir décisionnel stratégique aux exploitants privés.

Dans le cadre de nos travaux de suivi, nous avons constaté que le modèle de jeu en ligne avait été évalué et approuvé par le Cabinet et le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement. Conformément au modèle, Jeux en ligne Ontario avait achevé et conclu des accords d'exploitation avec des exploitants avant le lancement du marché des jeux en ligne. Le 4 avril 2022, les exploitants privés de jeux qui s'étaient inscrits auprès de la CAJO et qui avaient signé un accord d'exploitation avec Jeux en ligne Ontario ont commencé à offrir leurs jeux aux joueurs de la province.

En août 2022, notre Bureau a effectué un audit du premier ensemble d'états financiers de Jeux en ligne Ontario pour la période terminée le 31 mars 2022. Dans notre *Rapport de l'auditeur indépendant* relatif aux présents états financiers, nous avons inclus un paragraphe intitulé « Autres questions » soulignant que Jeux en ligne Ontario avait assumé le risque juridique concernant la conformité du modèle d'exploitation des jeux sur Internet aux exigences pour la « mise sur pied et l'administration » énoncées dans le *Code criminel*.

Le 28 novembre 2022, le Conseil mohawk de Kahnawà:ke a intenté une poursuite contre Jeux en ligne Ontario et le procureur général de l'Ontario. La requête vise à obtenir une déclaration selon laquelle le gouvernement de l'Ontario n'assure pas la « mise sur pied et l'administration » de jeux en ligne conformément au *Code criminel*. La requête conteste également les pouvoirs, sur les plans législatif et constitutionnel, qui sous-tendent le régime réglementé du marché des jeux en ligne en Ontario.

En août 2023, notre Bureau a effectué un audit des états financiers de Jeux en ligne Ontario pour l'exercice clos le 31 mars 2023, soit la première année d'exploitation dans le nouveau marché des jeux en ligne. Au 31 mars 2023, Jeux en ligne Ontario avait conclu des ententes d'exploitation avec 46 exploitants. La divulgation de l'avis de requête du Conseil mohawk de Kahnawà:ke contre Jeux en ligne Ontario a été incluse dans les notes afférentes aux états financiers de Jeux en ligne Ontario. Dans notre *Rapport de l'auditeur indépendant* relatif aux présents états financiers, nous avons inclus un paragraphe intitulé « Observations » pour attirer l'attention des utilisateurs sur cette importante action juridique, dont il est question à la note 17 des états financiers. La demande judiciaire susmentionnée devrait être entendue en février 2024.

Structure de gouvernance des jeux sur Internet en Ontario

Recommandation 2

Pour contrer les risques associés au concept proposé sur la gouvernance et la réglementation des jeux sur Internet en Ontario, le ministère du Procureur général doit :

- *démettre la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario de ses fonctions de gouvernance et d'exploitation de Jeux en ligne Ontario;*

- *transférer la direction de Jeux en ligne Ontario au ministère des Finances, si son modèle d'affaires respecte les exigences de mise sur pied et d'administration conformément au* Code criminel.

  État : Ne sera pas mise en œuvre.

  Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue de croire qu'il s'agit d'une recommandation importante et recommande toujours de démettre la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario de ses fonctions de gouvernance et d'exploitation de Jeux en ligne Ontario, et de transférer la direction de Jeux en ligne Ontario au ministère des Finances.

Détails

Nous avons constaté dans notre rapport de 2021 que la structure de gouvernance proposée pour le nouveau modèle de jeux en ligne de l'Ontario pouvait créer des conflits d'intérêts et compromettre l'indépendance de la CAJO à titre d'organisme de réglementation. La CAJO a conservé ses responsabilités réglementaires en matière de jeux en ligne et a également reçu le mandat de superviser les systèmes de jeux en ligne de Jeux en ligne Ontario. Jusqu'à la création de Jeux en ligne Ontario, ses responsabilités étaient strictement réglementaires. Nous avons constaté que les responsabilités réglementaires de la CAJO et la surveillance des systèmes de jeux sur Internet qui génèrent des revenus pour Jeux en ligne Ontario entraînent des conflits d'intérêts.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait apporté aucun changement à la structure de gouvernance des jeux en ligne en Ontario et qu'il avait l'intention de continuer de traiter Jeux en ligne Ontario comme une filiale légale de la CAJO. Le Ministère a affirmé que des politiques suffisantes de lutte contre les conflits d'intérêts avaient été élaborées pour régler les situations de conflit d'intérêts pouvant survenir entre les responsabilités réglementaires de la CAJO et le mandat de Jeux en ligne Ontario consistant à générer des revenus. En outre, le Ministère, la CAJO et Jeux en ligne Ontario ont conclu un protocole d'entente (PE). Le PE décrit en détail les obligations redditionnelles et les responsabilités de chaque partie l'une envers l'autre. Le PE réitère le mandat législatif de la CAJO de superviser les activités de Jeux en ligne Ontario et sa gestion des loteries en ligne prescrites. Le PE stipule également que Jeux en ligne Ontario doit rendre compte au procureur général en ce qui a trait à la production de revenus, l'établissement de prévisions et la production de rapports. Le Ministère croit qu'étant donné que les risques de conflit d'intérêts entre les fonctions de la CAJO et celles de Jeux en ligne Ontario ont été pris en compte dans les politiques supplémentaires et le PE, les avantages de maintenir le statu quo l'emportent sur les risques opérationnels et les répercussions financières de l'établissement d'une nouvelle structure hiérarchique pour Jeux en ligne Ontario.

Notre Bureau demeure d'avis qu'en tant qu'organisme de réglementation, la CAJO ne devrait pas, de fait ou en apparence, participer de quelque façon que ce soit à la mise sur pied et à l'administration des jeux en ligne en Ontario. C'est plutôt un organisme gouvernemental structurellement indépendant (et non pas une filiale légale de la CAJO) qui devrait gérer les responsabilités opérationnelles et génératrices de revenus afférentes aux jeux sur Internet fournis par des exploitants privés de jeux. Cet organisme devrait aussi être distinct et indépendant de son organisme de réglementation.

Équité et intégrité des jeux sur Internet en Ontario

Recommandation 3

Nous recommandons au ministère du Procureur général de :

- *démontrer clairement comment la province mettra sur pied et administrera le marché des jeux en ligne proposé en Ontario sans vérifier directement l'équité et l'intégrité des jeux offerts par les exploitants privés inscrits;*
- *mettre ces renseignements à la disposition de l'Assemblée législative de l'Ontario avant le lancement du marché des jeux en ligne.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre rapport de 2021 a révélé que les principales responsabilités concernant le maintien de l'intégrité et de l'équité du nouveau modèle de jeu en ligne de l'Ontario étaient déléguées et confiées au secteur privé. Il semblerait que Jeux en ligne Ontario ne participera pas aux aspects essentiels des activités de jeu, comme la conception de jeux et de systèmes de jeu, la détermination des paiements et l'établissement des cotes. Au moment de la publication de notre rapport de 2021, il existait peu d'informations publiquement accessibles concernant la manière dont Jeux en ligne Ontario protégerait les consommateurs ontariens en veillant à l'intégrité des jeux proposés par les exploitants privés.

Lors de nos travaux de suivi, nous avons constaté que Jeux en ligne Ontario n'assure pas une surveillance proactive des exploitants pour s'assurer qu'ils respectent les normes en matière de jeu, y compris les normes relatives à l'équité et à l'intégrité des jeux. En réponse à notre recommandation, le Ministère a souligné que l'organisme de réglementation, la CAJO, a :

- élaboré les *Normes du registrateur pour les jeux sur Internet*, qui comprennent des normes précises pour assurer l'intégrité des jeux;
- exigé que tous les jeux soient testés et certifiés conformément aux normes de la CAJO par des laboratoires d'analyse indépendants qui sont inscrits auprès de la CAJO;
- élaboré un programme de conformité des jeux sur Internet avec une unité dédiée à la conformité des jeux en ligne, dont l'unique responsabilité consiste à assurer une surveillance de la conformité des exploitants et des fournisseurs de jeux inscrits.

Outre les mesures susmentionnées prises par la CAJO, le Ministère a souligné que Jeux en ligne Ontario avait établi une politique de service à la clientèle et de règlement des différends pour offrir des recours aux joueurs qui ont de graves préoccupations, des allégations liées aux comportements d'un exploitant ou des différends liés aux produits ou services d'un exploitant. Le Ministère a communiqué les mesures susmentionnées, prises par la CAJO et Jeux en ligne Ontario, à l'Assemblée législative en mars 2022.

Nous constatons que la majorité des mesures prises pour assurer l'intégrité des jeux sont celles prises par la CAJO. Toutefois, la CAJO, en sa qualité d'organisme de réglementation des jeux en ligne, devrait être la deuxième ligne de défense pour assurer l'équité des jeux en ligne. Jeux en ligne Ontario, en sa qualité d'administrateur et de gestionnaire des jeux en ligne, devrait agir comme première ligne de défense pour protéger les consommateurs ontariens en veillant à l'intégrité des jeux offerts par ses exploitants.

Bien que la CAJO soit chargée d'assurer la conformité à ces normes, Jeux en ligne Ontario devrait jouer un rôle actif pour assurer l'intégrité (c.-à-d. le caractère aléatoire des résultats des jeux, la divulgation équitable des probabilités et le versement des paiements tel que décrit) des jeux en ligne dans l'ensemble de son réseau d'exploitants. Le processus de règlement des différends mis en place par Jeux en ligne Ontario est un mécanisme réactif et non préventif, qui permet de répondre aux problèmes potentiels d'équité et d'intégrité. Jeux en ligne Ontario doit prendre d'autres mesures pour assurer l'équité et l'intégrité des jeux dont il est responsable de la mise sur pied et de l'administration. Jeux en ligne Ontario doit élaborer une stratégie de surveillance de la conformité des exploitants aux normes de jeu en ligne, en particulier celles qui concernent l'équité et l'intégrité des jeux.

En avril 2023, la CAJO a imposé des sanctions pécuniaires à trois exploitants de Jeux en ligne Ontario pour avoir offert des jeux de machines à sous sur des sites Web de l'Ontario qui n'avaient pas été approuvés par la CAJO ni certifiés par un laboratoire d'analyse indépendant. Bien que ces sanctions pécuniaires aient été imposées aux exploitants privés de jeux respectifs, la responsabilité de surveillance ultime incombe à Jeux en ligne Ontario, car ces exploitants agissent à titre d'agents légaux de la CAJO pour exploiter des sites Web qui offrent des jeux en ligne aux joueurs de l'Ontario. Nous exhortons le Ministère à exiger que Jeux en ligne Ontario joue un rôle proactif pour assurer l'intégrité des jeux offerts par son réseau d'exploitants. Notre Bureau continuera de faire le suivi de la mise en

œuvre de cette recommandation, en ce qui concerne le rôle que joue Jeux en ligne Ontario par rapport à l'équité et à l'intégrité des jeux qu'il est responsable de mettre sur pied et d'administrer. De plus, nous ferons un suivi pour déterminer si d'autres mesures prises par Jeux en ligne Ontario sont communiquées à l'Assemblée législative.

Chapitre 1

Section 1.21

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Déversements dangereux

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1			1		
Recommandation 2	1			1		
Recommandation 3	7	1	1	5		
Recommandation 4	1		1			
Recommandation 5	1			1		
Recommandation 6	1			1		
Recommandation 7	3			3		
Recommandation 8	2			2		
Recommandation 9	3		3			
Recommandation 10	1			1		
Recommandation 11	1			1		
Recommandation 12	3	1	2			
Recommandation 13	4		3	1		
Total	**29**	**2**	**10**	**17**	**0**	**0**
%	**100**	**7**	**34**	**59**	**0**	**0**

Conclusion globale

Au 13 octobre 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 7 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Le Ministère a progressé dans la mise en oeuvre de 34 % des mesures recommandées.

Il a pleinement mis en œuvre les recommandations voulant que l'on explique en bonne et due forme les motifs pour lesquels on ne procède pas au recouvrement des coûts liés à l'intervention de la province en cas de déversement, et que l'on examine les mesures d'intervention consignées en fonction du risque, afin de s'assurer que tout a été mené à bien.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès dans la mise en œuvre de 59 % des mesures recommandées,

notamment pour ce qui est de faire connaître publiquement la cause, l'emplacement et l'impact des déversements, la partie responsable et l'état de la situation, de fournir une formation aux agents de l'environnement pour qu'ils puissent procéder à un examen critique de ces plans en fonction des risques, et de faire en sorte que des renseignements consolidés soient publiés sur le site Web du Ministère sur les poursuites, les pénalités, les contraventions, les arrêtés et le détail des infractions.

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

Contexte

On recense environ 8 000 déversements dangereux en Ontario chaque année, dont certains ont comme conséquence d'infliger des blessures aux travailleurs, de tuer la faune et de polluer l'air, les sols et l'eau. Outre leurs effets à court terme, ces déversements ont aussi des effets cumulatifs et à long terme qui demeurent inconnus.

Les déversements peuvent être attribuables à du matériel défectueux, à une erreur humaine ou à des facteurs externes, par exemple des conditions météorologiques défavorables qui causent des accidents de véhicules et des dommages aux bâtiments et aux infrastructures. Dans certains cas, les déversements de produits peuvent aussi faire partie intégrante des activités industrielles; toutefois, les déversements de ce type particulier ne sont pas abordés dans le présent rapport.

Nous avons cherché à savoir si le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère), qui a pour mandat de protéger l'air, les sols et l'eau en Ontario, avait mis en place des mesures suffisantes pour réduire le risque de déversements dangereux pour la santé humaine ou l'environnement. Ces mesures comprennent différentes activités de réglementation et de conformité, qui consistent notamment à s'assurer que les entreprises procèdent à une planification adéquate pour prévenir les déversements et pour intervenir si un déversement se produit, à réglementer les activités d'exploitation des entreprises de manière à réduire le risque de déversement de substances dangereuses, et à assurer le respect de ces règles par les entreprises au moyen d'inspections et de mesures d'exécution.

Dans l'ensemble, notre audit a révélé que le Ministère n'a pas mené d'activités de réglementation adéquates pour réduire le risque associé aux sources les plus fréquentes des déversements — pipelines de transport et de distribution de gaz naturel, transformateurs de transport et de distribution d'électricité, et réservoirs de combustible résidentiels. Le régime d'exécution du Ministère n'a pas permis d'assurer efficacement la conformité à la réglementation existante. D'autres organismes de réglementation provinciaux, comme l'Office des normes techniques et de la sécurité, n'avaient pas le mandat de protéger l'environnement en prévenant les déversements.

De plus, le Ministère n'a pas divulgué suffisamment de renseignements au public sur le nombre de déversements de produits dangereux, et sur les dommages qui en résultent. Il ne communique pas d'information sur les endroits où les déversements se produisent, sur la cause de ces déversements ou sur les répercussions qu'ils ont eues ou qu'ils pourraient avoir sur la santé humaine et sur l'environnement. Le peu d'information qui a été rendu public a été communiqué avec un retard. Malgré l'obligation de produire des rapports publics en temps utile en vertu de la Directive sur les données ouvertes de l'Ontario, 2015 (appelée Directive de l'Ontario sur les données et les services numériques, 2021 en date de février 2021), le Ministère a attendu jusqu'au 31 mai 2021, alors que notre audit était en cours, pour publier des renseignements sur les déversements survenus après 2013 et jusqu'en 2020.

Notre audit a également révélé que le Ministère ne procédait pas au recouvrement des coûts de ses interventions à la suite de déversements, ce qui signifie que ce sont les contribuables, et non les pollueurs, qui doivent assumer ces coûts. Il y a eu

plus de 73 000 déversements dans la province entre 2011 et 2020, mais le Ministère n'a tenté qu'à trois reprises de recouvrer auprès du pollueur le coût de ses interventions.

Nous avons analysé 30 (0,04 %) des 73 000 déversements pour lesquels le Ministère n'a pas tenté de recouvrer des coûts auprès du responsable du déversement, et nous avons estimé que ces 30 déversements avaient coûté à eux seuls 4,5 millions de dollars aux Ontariennes et aux Ontariens au titre des interventions effectuées, ce qui inclut le temps de travail du personnel, les analyses de laboratoire et les autres dépenses. Par conséquent, le montant total des coûts d'intervention engagés par le Ministère à la suite de déversements et qui n'ont pas été recouvrés pourrait représenter des dizaines de millions de dollars. Ce montant ne pourrait pas être estimé avec précision, parce que le Ministère ne fait pas le suivi de tous les coûts engagés.

Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- Des milliers de déversements sont causés par des entités qui ne sont pas assujetties aux exigences d'élaboration de plans de prévention des déversements et de plans d'urgence énoncées dans le Règlement de l'Ontario 224/07, pris en vertu de la *Loi sur la protection de l'environnement* (la Loi) En effet, les exigences d'établissement de plans de prévention et de plans d'urgence prévues par ce règlement s'appliquent uniquement aux installations industrielles de secteurs déterminés. Le Ministère n'a pas exigé l'établissement de plans de prévention des déversements et de plans d'urgence dans le cas de certaines sources à risque élevé comme les pipelines de transport et de distribution de pétrole et de gaz naturel, les postes électriques, les camions de livraison de carburant et les installations d'entreposage de carburant en vrac.
- Le Ministère n'a pas été informé des déversements de façon diligente, bien que la Loi l'exige. Entre 2016 et 2020, 3 746 des 40 349 déversements déclarés (9 %) n'ont été signalés que le lendemain, et 505 l'ont été plus de 10 jours après le fait. Nous avons examiné un échantillon de 110 déversements survenus entre 2010 et 2020, et nous avons découvert que 45 (41 %) n'avaient jamais été signalés directement au Centre d'intervention en cas de déversement par le pollueur. Le Ministère a été informé de ces déversements par les premiers intervenants, par la municipalité ou des citoyens.
- Le Ministère n'a pas confirmé de façon indépendante que les pollueurs avaient pris des mesures pour garantir l'assainissement de l'environnement à la suite des déversements. Le Ministère a préféré compter sur le pollueur pour qu'il effectue sa propre analyse d'échantillons de sol et d'eau et lui présente la preuve que l'environnement naturel a été suffisamment assaini. Ce sont les pollueurs eux-mêmes qui ont décidé des règles auxquelles se conformer et qui ont veillé à ce que des mesures efficaces d'assainissement de l'environnement soient prises, sans courir de gros risques de faire l'objet de mesures d'exécution par le Ministère.
- Le Ministère n'a pas utilisé ses pouvoirs pour s'assurer que les déversements sont rapidement corrigés. La Loi confère au Ministère le pouvoir de procéder au nettoyage des déversements, puis d'en recouvrer les coûts auprès des pollueurs. Nous avons cependant relevé cinq cas présentant des risques de niveau moyen à élevé et dans lesquels le pollueur avait au départ refusé d'agir, était introuvable ou n'avait pas les moyens de remédier au déversement, ce qui avait retardé la prise des mesures d'assainissement. Dans ces cas, le Ministère n'est pas intervenu pour que des mesures d'assainissement soient prises de façon diligente, ce qui a eu comme effet d'accroître les risques pour l'environnement et la santé humaine.
- On n'a pas recouru à des pénalités environnementales pour tenir les pollueurs responsables des déversements. Les sanctions pécuniaires visent à favoriser la prise rapide et efficace de mesures de conformité. En vertu de la Loi, elles peuvent être imposées lorsque des

déversements ne sont pas signalés. Toutefois, entre 2016 et 2020, les parties responsables de plus de 94 % des déversements signalés (38 124 sur 40 349) ne pouvaient faire l'objet d'une pénalité environnementale pour les déversements en soi. En effet, les pénalités environnementales ne s'appliquaient qu'à certaines installations appartenant à neuf secteurs industriels bien précis, par exemple le pétrole, le fer et l'acier, et l'extraction de métaux. Par exemple, les seules pénalités qui s'appliquaient en cas de déversements dans l'atmosphère concernaient certaines installations pétrolières de la région de Sarnia qui rejettent du dioxyde de soufre. En outre, le montant des pénalités était beaucoup moins élevé en Ontario que pour des déversements semblables ailleurs. Par exemple, les 21 pénalités imposées par le Ministère en 2019 et en 2020 à la suite de rejets de dioxyde de soufre se sont chiffrées à 1,6 million de dollars, soit beaucoup moins que les quelque 14,7 millions de dollars d'amendes qui auraient été imposées si ces rejets avaient eu lieu en Californie.

- En raison d'une stratégie de conformité inefficace, le Ministère a permis aux récidivistes de poursuivre leurs activités. La politique du Ministère lui permet de révoquer les autorisations environnementales accordées à des entités qui enfreignent à répétition les lois et les règlements environnementaux. Pourtant, seules deux sociétés ont vu leur autorisation être révoquée. Le Ministère avait fourni à notre Bureau une liste comptant 54 entreprises récidivistes : en octobre 2021, 41 d'entre elles poursuivaient leurs activités sans être visées par des mesures de conformité.

Nous avions fait 13 recommandations préconisant 29 mesures à prendre pour donner suite aux constatations découlant de notre audit. Le Ministère nous avait donné l'assurance qu'il prendrait des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

D'avril à août 2023, nous avons effectué des travaux pour pouvoir émettre une opinion d'assurance. Nous avons reçu une déclaration écrite du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) nous informant que, le 9 novembre 2023, il nous avait fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées dans notre audit initial, deux ans auparavant.

Les membres du public ne sont pas informés des déversements de produits dangereux ayant une incidence sur leur région

Recommandation 1

Afin d'accroître la transparence à l'endroit du public concernant le lieu des déversements, les quantités déversées et l'impact connexe, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs améliore la consignation et l'actualité des renseignements clés qu'il rend publics sur les déversements, et qu'il veille à ce que les données et l'information fournies soient offertes dans un format accessible permettant au public de déterminer facilement la cause, l'emplacement et l'impact des déversements, la partie responsable et l'état de la situation.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, malgré les exigences énoncées dans la Directive de l'Ontario sur les données et les services numériques, le ministère de l'Environnement n'avait pas publié de données actuelles et accessibles ni communiqué suffisamment d'informations sur les déversements. Aucune information n'avait été divulguée sur les endroits précis où les déversements se sont produits, sur les parties qui les ont causés ou sur l'impact précis

que les déversements ont eu ou pourraient avoir sur la santé humaine ou l'environnement. Bien que la *Directive* exige la production de rapports publics en temps utile, le ministère de l'Environnement n'a pas rendu compte publiquement des déversements survenus entre 2013 et 2020 avant le 31 mai 2021, pendant notre audit.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le 16 décembre 2022, le ministère de l'Environnement avait publié une version à jour de l'ensemble de données sur les incidents environnementaux et les déversements dans le Catalogue de données de l'Ontario, qui est accessible au public. L'ensemble de données renferme de l'information sur les déversements survenus jusqu'au 21 décembre 2021, et le Ministère a informé notre Bureau qu'il comptait mettre à jour cette information tous les ans. Toutefois, l'information sur les déversements qui a été rendue publique ne contenait pas de renseignements clés, comme les endroits précis où les déversements se produisent, les parties responsables des déversements, ou l'impact précis que les déversements ont eu ou pourraient avoir sur la santé humaine ou l'environnement. Le Ministère nous a informés qu'il envisagerait de diffuser d'autres données, comme nous le recommandions dans notre audit de 2021. Cette décision s'appliquerait à partir des ensembles de données de 2023.

Le ministère de l'Environnement ne dispose pas de paramètres de mesure du rendement de son programme de gestion des déversements

Recommandation 2

Pour qu'il soit possible d'évaluer l'efficacité avec laquelle les objectifs de son programme de gestion des déversements sont atteints, d'accroître la transparence publique concernant le volume et l'impact des déversements, et de favoriser une amélioration constante, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs définisse des paramètres de mesure du rendement et des cibles de rendement en vue de réduire les déversements et leurs impacts à court et à long terme sur la santé humaine et l'environnement, et qu'il rende publics les résultats obtenus.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas établi de cadre de mesure du rendement pour son programme de gestion des déversements. Cela signifiait que les décideurs et le public ne pouvaient savoir quelle était l'efficacité des efforts visant à réduire la fréquence et les répercussions négatives des déversements de produits dangereux.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement était en train d'élaborer un plan pour rendre compte des paramètres de mesure et des cibles de rendement de son programme de gestion des déversements. Le Ministère prévoit définir ces paramètres d'ici novembre 2023. Par la suite, le Ministère devrait commencer à recueillir et à analyser l'information. Toutefois, à ce jour, aucune décision n'a été prise concernant les rapports publics sur ces paramètres.

Des coûts d'au moins 5,6 millions de dollars engagés dans le cadre d'interventions à la suite de déversements entre 2016 et 2020 n'ont pas été assumés par les pollueurs

Recommandation 3

Pour que les pollueurs assument les coûts d'intervention engagés par la province à la suite de déversements, et afin de réduire les coûts que doivent assumer les contribuables, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) :

- *réévalue le montant seuil à partir duquel les coûts d'intervention à la suite de déversements font l'objet d'un recouvrement, afin que tous les coûts raisonnables soient assumés par le pollueur;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2016, le ministère de l'Environnement avait décidé de ne pas tenter de recouvrer les coûts des déversements que la province engage pour intervenir, s'il est prévu qu'ils seront inférieurs à 10 000 $. Le Ministère n'avait pas de véritable motif pour fixer ce seuil à 10 000 $. Ce seuil était fondé sur les commentaires des directeurs du Ministère à l'époque, et il n'existe aucune justification écrite du choix de ce seuil. En revanche, nous avons constaté que les autres provinces et les municipalités de l'Ontario avaient fixé un seuil nettement plus élevé. Par exemple, la Colombie-Britannique a établi à 175 $ le montant minimal pour procéder au recouvrement des coûts des déversements.

Lors de notre suivi, le ministère de l'Environnement nous a informés qu'après avoir examiné les données disponibles sur les coûts des déversements, il avait déterminé qu'il ne disposait pas d'assez de données pour réviser son seuil pour le moment. Il prévoit recueillir plus de données avant d'en revoir le niveau au début de 2026.

Le ministère de l'Environnement a conçu un guide de référence qui indique que lorsque les coûts estimatifs des déversements sont inférieurs à 10 000 $, ils peuvent faire l'objet d'un recouvrement. Ce guide décrit par ailleurs les facteurs à prendre en compte pour déterminer s'il y a lieu de procéder au recouvrement des coûts, notamment si :

- *de l'équipement spécialisé a été utilisé;*
- *plus de huit heures ont été consacrées à l'intervention au cours des deux premiers jours;*
- *des échantillons ont été prélevés et analysés;*
- *documente en bonne et due forme ses motifs lorsqu'il ne procède pas au recouvrement des coûts;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'entre 2016 et 2020, 40 000 déversements avaient été signalés dans la province. Le ministère de l'Environnement a indiqué être intervenu pour 27 000 d'entre eux, mais il n'a recouvré les coûts que dans un seul cas pendant cette période. Notre analyse d'un échantillon de 30 déversements avait révélé que, pour 87 % d'entre eux, les coûts connexes dépassaient le seuil de recouvrement de 10 000 $ fixé par le Ministère, mais celui-ci n'a en aucun cas cherché à en recouvrer les coûts. Nous avons également constaté qu'en réponse à un examen effectué en 2016 par la Division de la vérification interne de l'Ontario, le Ministère avait déclaré qu'il créerait une procédure pour consigner les motifs des décisions de non-recouvrement. Toutefois, au moment de notre audit, en 2021, le Ministère ne l'avait pas encore fait.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement avait créé un champ obligatoire dans son système d'information pour qu'on y consigne les raisons pour lesquelles on ne procède pas au recouvrement des coûts du déversement.

- *fasse le suivi de tous les coûts associés à ses interventions à la suite de déversements;*
- *calcule le montant total et exact des coûts de ses interventions;*
- *prenne en compte la totalité des coûts d'intervention, en vue de procéder à leur recouvrement auprès du pollueur;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, bien que le ministère de l'Environnement l'ait reconnu comme une pratique exemplaire, le personnel ne consignait pas le temps et les activités liés aux interventions en cas de déversement, ce qui a limité la capacité du Ministère de bien comprendre les coûts des interventions et de les recouvrer auprès des pollueurs. Nous avions également constaté que le Ministère n'effectuait pas de suivi ou de calcul systématique de ses coûts pour les prélèvements et les analyses d'échantillons d'eau et de sol. Lorsque les échantillons faisaient l'objet d'un suivi, ils ne l'étaient pas toujours en lien avec des déversements particuliers.

Par exemple, le Ministère n'a pas inclus une somme de 45 000 $ dans les coûts d'échantillonnage lorsqu'il s'est agi de recouvrer les coûts associés à deux déraillements de train, parce qu'il avait omis accidentellement de considérer les échantillons comme étant liés à un déversement et ceux-ci n'ont donc pas été pris en compte dans l'estimation des coûts d'intervention.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en octobre 2022, le ministère de l'Environnement avait créé un formulaire pour faire le suivi du recouvrement des coûts des déversements afin de faire le suivi de tous les coûts pertinents associés à chaque déversement. Ces coûts comprennent :

- le salaire horaire et les frais de déplacement du personnel;
- l'utilisation de véhicules spécialisés;
- les échantillons de laboratoire.

Ce formulaire de suivi a pour but de faire en sorte que le coût exact et complet des interventions du Ministère en cas de déversement soit calculé. Toutefois, le Ministère n'exige pas que l'on utilise ce formulaire pour tous les déversements, mais seulement lorsqu'on procède au recouvrement des coûts.

- *veille à ce que ses coûts d'intervention soient raisonnables et recouvrables;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2024.

Détails

Notre audit de 2021 a révélé que la documentation du Ministère indiquait que les analyses des échantillons lui en coûtaient plus du double de ce qu'il en coûte à une entreprise du secteur privé. La *Loi sur la protection de l'environnement* précise que, pour que des coûts puissent être recouvrés auprès du pollueur, ces coûts doivent être raisonnables. C'est pourquoi, lorsqu'il s'est agi de recouvrer les coûts liés à deux déraillements de train, le Ministère a calculé ces coûts en utilisant plutôt les coûts des laboratoires du secteur privé. Nous avons constaté que c'était pour cette raison que le Ministère n'avait pas recouvré près de 72 % de ses coûts d'échantillonnage de 696 000 $ à la suite de trois déversements.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère de l'Environnement était en passe de réévaluer les coûts de ses laboratoires et qu'il prévoyait terminer cette analyse pour novembre 2024.

- *recouvre les coûts auprès du pollueur lorsque leur montant est supérieur au seuil établi.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il est ressorti de notre audit de 2021 que le ministère de l'Environnement faisait rarement un suivi des coûts des interventions en cas de déversement et qu'il n'était pas au courant de ces coûts. Les cadres supérieurs du Ministère ont informé notre Bureau qu'à part les trois déversements pour lesquels le ministère de l'Environnement a recouvré une partie de ses coûts, il n'y avait eu aucun autre déversement pour lequel les coûts de l'intervention dépassaient le seuil de 10 000 $. Toutefois, lorsque nous avons effectué nos tests, nous avons constaté que ce n'était pas le cas. Le Ministère n'avait pas préparé l'information dont il avait besoin pour déterminer si les coûts dépassaient ce seuil, étant donné qu'il n'avait pas calculé ses coûts d'intervention pour presque tous les déversements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas encore commencé à faire le suivi de la totalité des coûts de ses interventions en cas de déversement et qu'il n'était donc pas en mesure de prouver qu'on avait procédé ou qu'on procéderait au recouvrement des coûts de tous les déversements dont les coûts d'intervention dépassent le seuil actuel. Le Ministère nous a toutefois informés qu'il avait récemment commencé à examiner les interventions, y compris une intervention en dehors des heures normales, et qu'il avait jusqu'à présent relevé six déversements pour lesquels des données sont recueillies et examinées en vue d'envisager le recouvrement des coûts.

Le ministère de l'Environnement confirme rarement de façon indépendante le caractère suffisant des mesures d'assainissement de l'environnement prises par les pollueurs

Recommandation 4

Pour confirmer que les sites des déversements ont bel et bien été restaurés, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs élabore et mette en œuvre un processus fondé sur le risque afin de vérifier de façon indépendante que les sites de déversements importants ont été assainis de façon appropriée.

État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que, dans la majorité des cas de déversement, le ministère de l'Environnement s'en remettait au pollueur pour qu'il effectue sa propre analyse des échantillons de sols et d'eau et lui présente la preuve que l'environnement naturel avait été suffisamment restauré après le déversement. Cela signifie que les pollueurs ont été laissés à eux-mêmes pour assurer l'assainissement de l'environnement, sans grand risque que des mesures d'exécution soient prises par le Ministère. Dans le cadre de notre audit, nous avons relevé des cas où le Ministère n'avait pas effectué ses propres analyses. Or, on a découvert après coup que le déversement n'avait pas été bien assaini et qu'il avait eu des répercussions négatives sur l'environnement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement était en train d'évaluer ses directives pour s'assurer qu'il disposait d'une approche cohérente pour vérifier de façon indépendante la qualité de l'assainissement des sites où il y a eu des déversements importants. Il prévoit terminer son évaluation et faire approuver les changements nécessaires d'ici novembre 2023.

Le ministère de l'Environnement ne fait pas usage de ses pouvoirs pour imposer la prise rapide de mesures d'assainissement

Recommandation 5

Afin de mieux protéger la santé humaine et l'environnement des répercussions engendrées par les retards dans la prise de mesures d'assainissement, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs remédie aux déversements et recouvre ses coûts auprès des pollueurs dans les cas où il est informé que le pollueur n'intervient pas immédiatement pour restaurer la zone touchée et que tout retard va aggraver les effets nuisibles sur l'environnement ou sur la santé humaine.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, même si des pollueurs refusaient de prendre rapidement des mesures d'assainissement ou n'étaient pas prêts à le faire, le ministère de l'Environnement n'avait pas fait usage de ses pouvoirs pour intervenir et apporter des correctifs afin de prévenir d'autres dommages à l'environnement ou à la santé humaine.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2023, le ministère de l'Environnement avait donné des consignes internes indiquant à quel moment il serait approprié que le ministre émette une directive pour que le personnel ministériel prenne des mesures pour prévenir, éliminer ou atténuer les effets néfastes d'un déversement. Il n'y a pas encore eu de cas où le Ministère a fait usage de ces pouvoirs.

Des milliers de déversements sont causés par des entités qui ne sont pas assujetties aux exigences d'élaboration de plans de prévention des déversements

Recommandation 6

Afin de réduire le risque de déversement de produits dangereux et le risque que les déversements qui se produisent, quelle qu'en soit la source, ne fassent pas l'objet de mesures de nettoyage ou d'assainissement adéquates, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs examine ses exigences d'élaboration de plans de prévention des déversements et de plans d'urgence en cas de déversement, et en étende la portée aux sources des déversements les plus fréquents et les plus nuisibles pour l'environnement.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que des milliers de déversements étaient causés par des entités qui n'étaient pas assujetties aux exigences d'élaboration de plans de prévention des déversements et de plans d'urgence énoncées dans le Règlement de l'Ontario 224/07 (Plans de prévention des déversements et plans d'urgence en cas de déversement), pris en vertu de la *Loi sur la protection de l'environnement* . Ces exigences ne s'appliquaient qu'à un groupe précis d'installations industrielles. Entre 2016 et 2020, ces installations industrielles étaient responsables d'une minorité (2 842, soit 7 %) des 40 349 déversements déclarés. Le ministère de l'Environnement n'a pas exigé l'établissement de plans de prévention des déversements et de plans d'urgence dans le cas de certaines sources de déversements à risque élevé comme les pipelines de transport et de distribution de pétrole et de gaz naturel, les postes électriques, les camions de livraison de carburant et les installations d'entreposage de carburant en vrac.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis sur pied un groupe de travail chargé d'examiner la documentation et les données du Règlement de l'Ontario 224/07 sur les déversements et d'effectuer une analyse comparative des pratiques de différentes administrations publiques. Le Ministère prévoit ensuite élaborer diverses possibilités d'élargissement du Règlement afin de viser d'autres sources de déversements à risque élevé. Il estime qu'une décision concernant les diverses solutions de rechange et la surveillance réglementaire sera prise d'ici novembre 2025.

Le ministère de l'Environnement ne vérifie pas si des plans de prévention des déversements et des plans d'urgence ont été élaborés, et si ces plans sont efficaces

Recommandation 7

En vue de confirmer que les entités se conforment à l'exigence provinciale d'élaborer des plans efficaces pour prévenir les déversements et intervenir en cas de déversement, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *demande et obtienne tous les plans en question, et procède à leur examen pour s'assurer qu'ils sont complets;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, dans les cas où les entités devaient mettre en place des plans pour prévenir les déversements et intervenir en cas de déversement, le ministère de l'Environnement ne confirmait pas systématiquement que des plans avaient été élaborés. Lorsque le Ministère avait inspecté les installations ou examiné les plans de prévention des déversements et les plans d'urgence en cas de déversement pour vérifier s'ils sont complets, il avait constaté que certaines installations ne disposaient pas des plans requis.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en juin 2022, le Ministère avait commencé à inspecter les plans de prévention des déversements et les plans d'urgence

des installations industrielles dont les plans n'avaient pas été inspectés récemment. Le Ministère a déclaré qu'il avait effectué tous les examens faisant partie du champ de l'examen en juin 2023, après avoir effectué 76 inspections. Toutefois, les dossiers d'inspection de juillet 2023 indiquaient que neuf installations étaient toujours sous inspection et que deux inspections étaient suspendues en raison d'une enquête en cours. De plus, le Ministère ne s'était pas engagé à demander et à examiner tous les autres plans de prévention des déversements, notamment ceux exigés par les conditions des autorisations environnementales.

- *exige que des ingénieurs approuvent les plans dans le cas des installations à risque élevé;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement s'en remettait uniquement aux pollueurs pour assurer l'efficacité des plans de prévention des déversements et des plans d'urgence en cas de déversement, y compris pour satisfaire à l'obligation d'examiner et de réviser les plans chaque année, ainsi qu'après les déversements. Contrairement à l'Agence de protection de l'environnement des États-Unis, le ministère de l'Environnement n'exigeait pas que le pollueur fasse certifier le plan par un ingénieur. Les analyses des causes profondes des déversements, qui servent à actualiser les plans de prévention des déversements et les plans d'urgence en cas de déversement, étaient réalisées uniquement par le pollueur.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère était en train de revoir les politiques antérieures que le gouvernement avait élaborées concernant l'utilisation de l'expression « personnes compétentes », afin de trouver des informations pertinentes. Il a aussi sondé le personnel interne au sujet des exigences du Registre environnemental des activités et des secteurs qui indiquent que les rapports et les documents de planification doivent être élaborés par une « personne compétente ». Le Ministère s'attend à ce que l'information recueillie serve à formuler une recommandation d'ici le début de 2024 concernant la faisabilité ou la nécessité d'exiger qu'une « personne compétente » crée des plans de prévention des déversements et des plans d'urgence. Toutefois, le Ministère ne s'est pas engagé à mettre cette exigence en œuvre.

- *fournisse une formation aux agents de l'environnement pour qu'ils puissent procéder à un examen critique de ces plans en fonction des risques, y compris après un déversement.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'offrait pas à ses agents de l'environnement — qui ont à examiner les plans en cas de déversement lors des inspections — une formation sur la prévention des déversements, sur l'analyse des causes profondes des déversements ni sur les industries auxquelles appartiennent les entités qu'ils inspectent (à quelques exceptions près). À l'opposé, l'Office of Spill Prevention and Response du département de la faune et du poisson de la Californie compte au sein de ses équipes d'intervention des spécialistes de la prévention des déversements d'hydrocarbures. Ces spécialistes enquêtent sur les déversements, participent aux tests d'évaluation des plans en cas de déversement, examinent les plans en question et soumettent des recommandations. En outre, ils effectuent des analyses et des examens afin de déterminer s'il est possible d'exiger le recours à de nouvelles technologies de prévention des déversements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère attendait l'achèvement de ses inspections des plans de prévention des déversements et des plans d'urgence avant de mettre en œuvre cette recommandation. Le Ministère compte définir des objectifs d'apprentissage, élaborer du matériel de formation et donner de la formation aux agents de l'environnement d'ici mars 2024.

Le ministère de l'Environnement ne dispose pas de données complètes pour étayer son régime d'exécution fondé sur le risque à l'égard des entités présentant un risque élevé

Recommandation 8

Pour que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) dispose de données historiques exactes et fiables afin d'affermir les politiques en vigueur et les mesures d'exécution en vue de protéger la santé humaine et l'environnement, nous recommandons que le Ministère :

- *examine ses données et en assure l'exactitude de manière systématique;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne consignait ni n'analysait les données comme il se doit pour déterminer les sources et les causes de déversements soulevant les plus grands risques de répercussions négatives sur la santé humaine ou sur l'environnement. Cela signifie qu'il ne pouvait faire une utilisation optimale de ses ressources d'inspection limitées en les affectant à des domaines et à des secteurs susceptibles d'apporter le plus d'avantages, et qu'il ne pouvait non plus ajuster ses règlements et ses politiques pour réduire plus efficacement les répercussions des déversements.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis sur pied une équipe permanente d'assurance de la qualité chargée d'examiner les données enregistrées dans son nouveau système d'information, l'Environmental Compliance Hub of Ontario (ECHO). L'équipe a pour mandat d'établir un fondement vérifié des données « tombstone » (c'est-à-dire les adresses et noms légaux) afin de favoriser la conformité et l'application de la loi. Toutefois, le Ministère n'avait pas chargé l'équipe d'assurer l'exactitude de l'information autre que les données « tombstone », comme les données historiques sur les cas de non-conformité environnementale (les déversements, par exemple).

- *effectue la migration des données validées vers son nouveau système d'information.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement reconnaissait que les efforts de conformité en cours requéraient l'accès à des données historiques. Toutefois, lorsqu'il a mis de l'avant le nouveau système d'information, le Ministère a décidé que la migration des données pour le projet serait très réduite, se limitant à des renseignements de base (comme le nom de l'entreprise et celui du propriétaire, ou encore l'emplacement de l'entreprise). Nous avions fait remarquer que tout retard dans l'acheminement de nouvelles données vers le système limiterait la capacité du Ministère à évaluer efficacement les risques et à agir, l'empêchant ainsi de tirer pleinement parti de son nouveau système d'information, ce qui irait à l'encontre de l'objet premier de ce système.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait effectué la migration des données « tombstone » vers le nouveau système d'information. Bien que les données historiques restent accessibles dans les anciens systèmes du Ministère, celui-ci s'emploie à établir un entrepôt de données centralisé pour y stocker les anciennes données. Toutefois, au moment de notre suivi, le Ministère ne prévoyait pas encore migrer ou valider ces données.

Le ministère de l'Environnement réduit ses activités d'inspection proactive et d'exécution des exigences environnementales en dépit de taux de non-conformité élevés

Recommandation 9

Afin d'optimiser les ressources d'inspection servant à repérer les cas de non-conformité aux règlements environnementaux (qui ont comme objet d'exercer un effet dissuasif et de réduire à la fois la fréquence et l'impact environnemental des déversements), nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *analyse régulièrement les données recueillies sur les principaux risques et les principales sources de déversements afin de déterminer la fréquence des inspections et l'approche qui conviennent pour régler efficacement les cas de non-conformité;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement tentait d'axer ses inspections proactives sur les secteurs à risque élevé, mais qu'il ne disposait pas d'une analyse quantitative centralisée des risques. Les inspections proactives reposaient plutôt sur le jugement des agents de l'environnement et d'autres membres du personnel.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'à l'été et à l'automne 2022, le Ministère avait analysé les données sur les déversements survenus depuis 2016. Le Ministère a analysé les déversements par région ou district, par type de milieu (air, terre ou eau), par secteur et par contaminant. Le Ministère prévoit mettre à jour l'analyse d'ici novembre 2023 et chaque année par la suite.

- *réévalue les ressources affectées aux activités d'inspection pour s'assurer que l'esprit de la* Loi sur la protection de l'environnement *est respecté;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, de 2016 à 2019, le ministère de l'Environnement avait réduit de 25 % ses activités d'inspection proactive et d'exécution des exigences environnementales, comme celles destinées à la prévention des déversements. Nous avons constaté que cette baisse était attribuable à une réduction de 9 % du personnel affecté aux activités de conformité et d'exécution au cours de cette même période.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'à l'automne 2022, le Ministère avait mis sur pied un groupe de travail pour étayer la création d'un guide annuel de planification des « activités proactives de conformité en matière de déversements ». Ce guide renferme des informations sur les déversements et a pour but d'aider les bureaux régionaux et de district à faire une bonne utilisation de leurs ressources. Le Ministère s'attend à ce que le guide soit mis à jour pour novembre 2023.

- *mène les inspections selon l'approche et la fréquence requises et y affecte des ressources suffisantes pour pouvoir repérer et régler efficacement les cas de non-conformité.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la diminution du nombre d'inspections proactives par le ministère de l'Environnement avait entraîné une baisse des cas de non-conformité relevés, qui sont passés de 3 980, en 2016, à 3 264 en 2019.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis sur pied un groupe de travail à l'automne 2022 pour étayer la création d'un guide annuel de planification des « activités proactives de conformité en matière de déversements ». Le guide visait tout d'abord à informer la population des déversements survenus en 2023-2024. Le Ministère s'attend à ce que les directives fassent en sorte que les plans d'inspection et l'affectation des ressources en 2024-2025 soient davantage axés sur les secteurs et

les pollueurs à risque élevé à des fins d'anticipation. Le Ministère s'attend à terminer les travaux sur le terrain pour les inspections de 2024-2025 d'ici mars 2025.

Il n'est pas possible d'imposer des pénalités environnementales à tous les pollueurs

Recommandation 10

Pour responsabiliser les pollueurs et pour encourager la prévention des déversements susceptibles d'avoir des répercussions sur la santé humaine et sur l'environnement, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs élargisse l'application de ses pénalités environnementales afin de pouvoir les imposer à l'égard de tous les déversements.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions appris qu'on ne pouvait recourir à des pénalités environnementales pour tenir les pollueurs responsables des causes de déversement les plus courantes. Les pénalités environnementales sont des sanctions pécuniaires utilisées pour protéger l'air, l'eau et les sols ainsi que pour tenir les pollueurs responsables des dommages environnementaux. Elles visent à favoriser la prise rapide et efficace de mesures de conformité, et elles peuvent être imposées lorsque des déversements ne sont pas signalés. Toutefois, entre 2016 et 2020, les responsables de plus de 94 % des déversements signalés (38 124 sur 40 349) ne pouvaient faire l'objet d'une pénalité environnementale. En effet, les pénalités environnementales ne s'appliquaient qu'à certaines installations appartenant à neuf secteurs industriels bien précis (par exemple le pétrole, le fer et l'acier, et l'extraction de métaux). Les seules pénalités qui s'appliquaient en cas de déversements dans l'atmosphère concernaient certaines installations pétrolières de la région de Sarnia qui rejettent du dioxyde de soufre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait proposé, en janvier 2022, d'étendre les pénalités environnementales à tous les déversements qui font partie de son champ de compétence. Le Ministère a affiché un avis de proposition de règlement et a consulté la population pendant 60 jours par le biais du Registre environnemental de l'Ontario (numéro d'enregistrement 019-4108), et n'a pas encore publié d'avis de décision. De plus, le Ministère a tenu des séances de concertation auxquelles ont pris part plus de 500 participants et il a rencontré plusieurs associations industrielles. Toutefois, il n'a reçu aucune indication quant à la marche à suivre relativement à la proposition.

La mise en application de nouvelles limites touchant les pénalités pourrait affaiblir l'incitation à prévenir les déversements ou à y remédier promptement

Recommandation 11

Dans le but de concourir à la prévention des déversements ou à la prise rapide de mesures pour remédier de façon diligente aux déversements, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs réévalue le régime d'exécution en matière environnementale qu'il prévoit mettre en œuvre afin qu'il concorde avec l'approche utilisée ailleurs au Canada, de manière à imposer des pénalités pécuniaires quotidiennes suffisamment lourdes pour encourager la prévention des déversements et éviter tout retard dans la prise de mesures correctives.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les changements que l'on se proposait d'apporter au régime de pénalités de l'Ontario pourraient affaiblir encore plus le régime d'exécution des lois et des règlements environnementaux de la province, et réduire du coup l'incitation des pollueurs à prévenir les déversements ou à y remédier rapidement. Ces

changements consistaient notamment à limiter à un certain montant la pénalité maximale pouvant être imposée pour un déversement donné; dès lors, le ministère de l'Environnement serait moins en mesure d'amener les pollueurs à prendre de façon diligente des mesures correctives grâce à l'imposition de pénalités quotidiennes cumulatives.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas encore plafonné les pénalités maximales par déversement. Nous avons également constaté, comme nous l'avons mentionné lors de notre discussion sur la **recommandation 10**, qu'en janvier 2022, le Ministère avait proposé d'accroître le recours aux pénalités environnementales et avait consulté la population au sujet de cette proposition par le biais du Registre environnemental. Dans les documents de la consultation, il était proposé de calculer les pénalités pour chaque jour de contravention. Toutefois, la proposition du Ministère limiterait tout de même les pénalités quotidiennes à un montant maximal.

Le ministère de l'Environnement enquête rarement sur les déversements et impose rarement des pénalités aux pollueurs qui omettent de signaler un déversement

Recommandation 12

Pour protéger l'environnement au moyen d'un régime d'exécution efficace, nous recommandons que la haute direction du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs vérifie que les déversements font l'objet d'une enquête et que, le cas échéant, des poursuites soient engagées et des pénalités soient imposées à l'égard des pollueurs qui omettent de signaler des déversements de façon diligente, et que, à cette fin :

- *il fournisse des directives claires aux agents de l'environnement sur toutes les mesures importantes à prendre et à documenter;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement enquêtait rarement sur les pollueurs. Sur plus de 40 000 déversements survenus entre 2016 et 2020, les agents de l'environnement n'en ont renvoyé que 153 à la Direction des enquêtes et de l'application de la loi pour la tenue d'une enquête.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait évalué les politiques opérationnelles d'enquête et les avait classées par ordre de priorité afin qu'elles soient examinées et actualisées en novembre 2022. Le Ministère a aussi examiné son manuel d'enquête et mis la dernière main à son plan pluriannuel d'actualisation des procédures opérationnelles d'enquête. Il compte rédiger, d'ici mars 2024, des documents d'orientation sur les interventions et les mesures de soutien en cas de déversement.

- *il examine les mesures d'intervention en fonction du risque qui sont documentées, pour s'assurer que toutes les étapes sont suivies;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions effectué une analyse approfondie des 54 cas que les agents de l'environnement du Ministère avaient renvoyés à la Direction des enquêtes et de l'application de la loi entre 2016 et 2020, au motif que le pollueur avait omis de signaler un déversement. Il s'agissait des 54 déversements (sur les 153 dont nous discutons dans la première mesure de suivi de la **recommandation 12**) qui avaient fait l'objet d'une enquête en vue d'éventuelles poursuites. Du nombre de déversements signalés, seulement 8 ont entraîné des poursuites et 17 dossiers ont été clos à la fin de l'enquête. L'une des raisons pour lesquelles le Ministère n'a pas engagé de poursuites dans ces affaires est que l'agent de l'environnement n'avait pas pris les photographies nécessaires ou que les échantillons prélevés n'étaient pas suffisants comme preuve.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait passé en revue tous les dossiers

d'enquête relatifs à des déversements, qui avaient été classés sans suite entre 2017 et 2022. Cet examen a révélé que plus de la moitié des dossiers d'enquête qui ont été classés sans suite entre 2017 et 2022 l'ont été parce qu'il n'y avait pas assez de preuves – par exemple, des prélèvements environnementaux – pour que l'on recommande d'intenter des poursuites.

- *il se fonde sur les examens effectués pour cerner les problèmes courants qui limitent la capacité du Ministère à imposer des pénalités et à engager des poursuites visant les pollueurs, et qu'il prenne toute mesure corrective qui s'impose.*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, outre les constatations dont nous avons discuté à la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 12**, nous avons également constaté que la Direction des enquêtes et de l'application de la loi du ministère de l'Environnement n'avait pas intenté de poursuites dans les cas où les agents de l'environnement n'avaient pas réagi rapidement face à un déversement ou avaient tardé à en référer à la Direction.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait interrogé les agents de l'environnement en décembre 2022 et appris que ce qui avait empêché l'envoi de demandes d'enquête était le passage à un nouveau système d'information (comme il est mentionné à la **recommandation 8**), le niveau d'effort requis et la mauvaise communication de la part de la Direction des enquêtes et de l'application de la loi. Nous avons également appris qu'en février 2023, le Ministère a sollicité en interne des commentaires sur des recommandations concernant, entre autres choses, la communication aux divisions des motifs de clôture des dossiers d'enquête, la modernisation de la formation des agents de l'environnement et l'examen périodique des enquêtes closes aux fins d'amélioration continue. Le Ministère prévoit concevoir une stratégie pour améliorer la qualité de ses enquêtes d'ici mars 2024, et en septembre 2023, il a actualisé la formation qu'il offre aux agents de l'environnement en matière d'échantillonnage.

Le ministère de l'Environnement ne prend pas de mesures pour mettre fin aux activités des récidivistes

Recommandation 13

De manière à réduire les infractions répétées aux lois et aux règlements environnementaux par les mêmes contrevenants, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) révise sa stratégie relative aux récidivistes :

- *pour que les récidivistes chroniques se voient imposer des pénalités ou fassent l'objet de poursuites au titre des infractions commises dans le cadre de leurs activités en Ontario;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en raison d'une stratégie de conformité inefficace, le ministère de l'Environnement permettait aux récidivistes de poursuivre leurs activités. Même si sa politique permettait au Ministère de révoquer les autorisations environnementales accordées à des entités qui enfreignent à répétition les lois et les règlements environnementaux, seulement deux sociétés ont vu leur autorisation environnementale être révoquée. Le ministère de l'Environnement avait fourni à notre Bureau une liste comptant 54 entreprises récidivistes : en octobre 2021, 41 d'entre elles poursuivaient leurs activités sans être visées par des mesures de conformité. Le ministère de l'Environnement avait consulté le personnel, qui estimait que sa stratégie à l'égard des récidivistes était « très onéreuse et fastidieuse » et qu'elle ne générait que peu de valeur ajoutée, au point même de dissuader le personnel d'identifier les récidivistes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère était en train de mettre à jour sa stratégie relative aux contrevenants récidivistes qui ne se conforment pas à la loi. Le Ministère prévoit achever la révision de la stratégie et former le personnel d'ici novembre 2023.

- *pour que des renseignements consolidés faisant état de l'identité de ces récidivistes soient publiés sur le site Web du Ministère sur les poursuites, les pénalités, les contraventions, les arrêtés et le détail des infractions;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'Office des normes techniques et de la sécurité avait mentionné au ministère de l'Environnement, en 2017, que les grandes entreprises pourraient être désireuses de préserver leur réputation. Par suite de notre rapport d'audit de 2016 sur les autorisations environnementales, le Ministère avait indiqué dans une communication interne qu'il allait rendre publiques les condamnations prononcées, cette mesure s'inscrivant dans une stratégie axée sur les récidivistes. Toutefois, la stratégie de 2021 du Ministère ne prévoyait pas la publication des condamnations. Bien qu'il y ait eu 378 condamnations à la suite d'actions intentées par le Ministère entre 2016 et 2020, seulement 288 bulletins de nouvelles judiciaires ont été publiés en ligne. Le ministère de l'Environnement ne publie pas non plus de renseignements sur les récidivistes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas priorisé l'achèvement de sa stratégie sur les contrevenants récidivistes et qu'il n'avait pas fait de progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation. D'ici le premier trimestre de 2023-2024, le Ministère prévoit examiner les données et formuler des options pour regrouper et afficher publiquement l'information sur les contrevenants récidivistes.

- *pour que les récidivistes soient informés par écrit du risque que leurs autorisations environnementales soient annulées en cas de récidive;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne faisait pas savoir à tous les récidivistes qu'ils avaient été désignés comme tels.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait rédigé un modèle de lettre qu'il prévoyait utiliser pour informer les entités de leur désignation de contrevenants récidivistes et des outils dont il disposait en cas de non-conformité, notamment la révocation des autorisations. Le Ministère compte parachever la lettre d'ici novembre 2023, en même temps que sa nouvelle stratégie sur les contrevenants récidivistes.

- *pour refuser de leur accorder toute autorisation environnementale additionnelle, peu importe l'emplacement ou le nom de la société.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement avait délivré de nouvelles autorisations environnementales à des récidivistes en situation de non-conformité, notamment pour l'agrandissement d'un site d'enfouissement. Cela tenait notamment au fait que la Direction des permissions environnementales du Ministère s'en remettait au jugement de son personnel et n'avait pas encore établi de politique pour garantir un examen cohérent des cas de non-conformité préalablement à la délivrance d'autorisations environnementales. Le Ministère avait examiné sa stratégie relative aux récidivistes en 2021 et avait noté qu'aucun processus n'était prévu pour assurer la coordination entre les bureaux de district à l'égard des récidivistes qui ont des établissements dans plus d'un district.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élaboré une procédure opérationnelle normalisée de suspension, de révocation et de refus, qui traite des décisions relatives aux autorisations environnementales et aux permis de prélèvement d'eau. Dans cette procédure, les motifs de suspension, de révocation ou de refus d'une autorisation comprennent la non-conformité récurrente. Le Ministère prévoit intégrer cette procédure à sa formation et au plan de mise en œuvre de sa nouvelle stratégie sur les contrevenants récidivistes d'ici novembre 2023.

Chapitre 1

Section 1.22

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Réduction et réacheminement des déchets non dangereux dans le secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI)

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3		1	2		
Recommandation 2	3			3		
Recommandation 3	2			2		
Recommandation 4	1			1		
Recommandation 5	3	1		2		
Recommandation 6	2			2		
Recommandation 7	2			2		
Recommandation 8	1			1		
Recommandation 9	2			2		
Recommandation 10	2			2		
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	3		1	2		
Recommandation 13	3		2	1		
Recommandation 14	2	1	1			
Recommandation 15	3			3		
Recommandation 16	2			2		
Recommandation 17	2			2		
Total	**38**	**4**	**5**	**29**	**0**	**0**
%	**100**	**11**	**13**	**76**	**0**	**0**

Conclusion globale

Au 1er septembre 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 4 des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*, soit 11 % de l'ensemble des mesures recommandées. De ces quatre mesures, trois se rapportent aux activités d'inspection et d'application de la loi du Ministère, notamment la mise en oeuvre de nouveaux processus permettant aux inspecteurs de vérifier systématiquement que les entreprises et institutions réglementées font des efforts raisonnables, comme l'exige la réglementation, pour s'assurer que leurs matières recyclables sont recueillies séparément et sont acheminées vers une installation adéquate pour être réutilisées ou recyclées. La quatrième mesure a trait à l'exécution de travaux de recherche sur les pratiques exemplaires d'autres administrations de premier plan pour aider à déterminer les approches pouvant être adoptées afin de concourir à la réduction des déchets dans le secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI) en Ontario.

Le Ministère a réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 5 autres mesures (13 %), notamment la prise de mesures pour cerner et combler les lacunes au chapitre des données sur la production, le réacheminement et l'élimination des déchets dans le secteur ICI.

Par contre, le Ministère a réalisé peu de progrès en vue de la mise en oeuvre des 29 autres mesures recommandées (76 %). Par exemple, il a fait peu de progrès, voire aucun, en vue d'accroître la transparence du secteur de la gestion des déchets en instaurant de nouvelles exigences de déclaration; d'élargir la portée de son cadre de réglementation, qui ne régit actuellement que 2 % des entreprises et des institutions; d'élaborer un plan concret pour imposer une interdiction d'enfouissement des déchets organiques; et d'aller de l'avant avec l'examen réglementaire que l'on a promis d'effectuer pour s'assurer que les exigences réglementaires contribuent efficacement au réacheminement des déchets.

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

Contexte

Environ 60 % des déchets de l'Ontario sont produits hors de la maison par les quelque 1,6 million d'entreprises et d'institutions connues collectivement sous le nom de secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI). Le secteur ICI comprend :

- des installations industrielles, comme la fabrication;
- des entreprises commerciales, tels les magasins de détail, les restaurants, les hôtels et les bureaux;
- des établissements, par exemple les écoles, les collèges, les universités et les hôpitaux;
- des projets de construction et de démolition.

Les établissements ICI sont responsables de la gestion de leurs propres déchets, à leurs frais, au moyen de contrats avec des entreprises privées de gestion des déchets. Les immeubles à logements multiples (appartements et condominiums) chevauchent les secteurs ICI et résidentiel. Les propriétaires de ces immeubles sont responsables à titre privé de la gestion de leurs déchets, et les immeubles sont réglementés de concert avec les établissements ICI. Toutefois, environ 80 % des ménages qui résident dans des immeubles à logements multiples sont couverts par des programmes municipaux de collecte des ordures et de recyclage, et les données connexes entrent dans la catégorie des déchets résidentiels.

Outre le fait qu'il produit plus de déchets que le secteur résidentiel, le secteur ICI réachemine beaucoup moins de ses déchets, que ce soit à des fins de réutilisation, de recyclage ou de compostage. Nous avions donc conclu au terme de notre audit que l'amélioration de la gestion des déchets dans le secteur ICI était essentielle aux fins d'atteindre les objectifs de la province en matière de déchets, et de prévenir la pénurie imminente d'espace d'enfouissement en Ontario. Or, nous avions constaté que le ministère

de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) n'avait pas pris de mesures concrètes pour réduire la quantité de déchets produits et éliminés par le secteur ICI. Nous avions aussi noté que le Ministère ne disposait pas des données dont il avait besoin pour faire un suivi fiable des progrès du secteur ICI à l'appui de l'atteinte des objectifs de l'Ontario en matière de déchets.

Voici quelques-unes de nos constatations de l'époque :

- On compte près de 1,6 million d'entreprises et d'institutions en Ontario, mais les règlements du Ministère sur les déchets du secteur ICI, pris en vertu de la *Loi sur la protection de l'environnement* – sur les programmes de séparation à la source et sur les rapports de gestion et les plans de réduction des déchets –, s'appliquaient à moins de 2 % d'entre elles. Les autres établissements ICI (98 %) ne sont nullement obligés de réduire ou de réacheminer leurs déchets en application de ces règlements. Malgré le fait que les établissements réglementés, même s'ils ne représentent que 2 % des établissements du secteur, sont les plus importants, et qu'ils génèrent donc une part disproportionnée des déchets (entre le tiers et les deux tiers des déchets du secteur ICI), la réglementation existante, du fait qu'elle était circonscrite à un si petit nombre d'établissements, ne pouvait favoriser que de façon limitée l'adoption à grande échelle de meilleures pratiques de gestion des déchets dans ce secteur.
- Le règlement sur les programmes de séparation à la source a certes incité les entreprises et les institutions réglementées, ainsi que les immeubles à logements multiples, à mettre en oeuvre des programmes de recyclage, mais cela ne s'est pas soldé par une amélioration généralisée des taux de réacheminement. Notre examen des données sur les déchets provenant d'un échantillon d'établissements ICI réglementés au cours de la période allant de 2014 à 2019 avait révélé que les taux de réacheminement oscillaient entre 6 % à 90 % selon l'établissement.
- La liste des matières que les établissements doivent recueillir aux fins de recyclage n'avait pas été mise à jour depuis plus de 25 ans, et elle excluait des matières désormais courantes, comme les gobelets à café, les emballages compostables et la plupart des plastiques. La liste établie en 1994 mettait l'accent sur les déchets d'emballage couramment utilisés à l'époque. De ce fait, plusieurs matières que l'on trouve couramment dans les déchets de nos jours, comme les plastiques utilisés dans la plupart des sous-secteurs – entre autres les détaillants, les bureaux, les écoles et les hôpitaux –, étaient exclues de la liste. Les plastiques représentent une part de plus en plus importante des déchets du secteur ICI – environ 10 % en poids, et beaucoup plus en volume.
- Les entreprises de gestion des déchets envoyaient souvent à l'enfouissement des matières provenant du secteur ICI qui avaient été séparées à la source et qui devaient être réacheminées. Nous avions constaté que les récupérateurs de déchets transportaient environ la moitié des matières recyclables du secteur ICI séparées à la source vers des installations de tri ou de traitement, et l'autre moitié, vers des stations de transfert. Toutefois, seulement 34 % des stations de transfert que nous avions examinées triaient et traitaient les matières. Les autres stations (66 %) acceptaient les matières recyclables du secteur ICI à titre d'ordures et en expédiaient la plus grande partie vers des sites d'enfouissement. De plus, les récupérateurs transportaient environ le cinquième des déchets organiques des établissements ICI directement vers des sites d'enfouissement. Dans l'ensemble, de nombreuses matières recueillies séparément par les établissements (comme les magasins de détail, les restaurants, les bureaux et les hôtels) dans le but d'être réacheminées à des fins de recyclage ou de compostage n'étaient pas recyclées ni compostées.

- Les contrats conclus entre des établissements réglementés et des entreprises de gestion des déchets exigeaient rarement que les récupérateurs de déchets réacheminent les matières. Notre examen de 40 ententes conclues par des établissements réglementés ayant des programmes de séparation à la source et leurs récupérateurs de déchets a révélé qu'il n'y en avait que 3 où l'on exigeait que les récupérateurs réacheminent les déchets de leurs clients. La plupart des ententes conféraient aux récupérateurs – que ce soit explicitement ou du fait de l'absence de modalités de gestion des matières – le pouvoir discrétionnaire de prendre des décisions d'exploitation aux fins d'assurer un équilibre entre les coûts et les objectifs de réacheminement des déchets.
- Il existait d'importantes lacunes au chapitre des données du Ministère sur les déchets du secteur ICI, ce qui nuisait à la capacité de la province d'élaborer des politiques efficaces en matière de gestion des déchets et de faire un suivi fiable des progrès en vue d'atteindre les objectifs de l'Ontario au chapitre de la gestion des déchets. La province recueillait des données détaillées sur les déchets résidentiels, mais pas sur les déchets produits par le secteur ICI. Faute de données sur le secteur ICI, le Ministère n'avait qu'une connaissance très lacunaire de la situation au chapitre des déchets de ce secteur en Ontario, y compris en ce qui touche les types d'établissements qui généraient et éliminaient le plus de déchets. Selon notre évaluation, le Ministère avait probablement sous-estimé la quantité totale de déchets éliminés dans une proportion pouvant atteindre 3,1 millions de tonnes par année.

Nous avions formulé 17 recommandations préconisant 38 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et septembre 2023. Nous avons reçu une déclaration écrite du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs nous informant que, le 30 octobre 2023, il nous avait fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées dans notre audit initial, deux ans auparavant.

Lacunes dans les données sur les déchets industriels, commerciaux et institutionnels

Recommandation 1

Pour éclairer l'examen mené par la province au sujet de ses règlements actuels sur les déchets et l'élaboration de politiques et de programmes efficaces pour gérer les déchets industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) et suivre de façon fiable les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs de réduction et de réacheminement des déchets de la province, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *utiliser les données existantes des établissements ICI et des installations de gestion des déchets, y compris les audits sur la gestion des déchets, les rapports sur les installations de gestion des déchets et les données recueillies par d'autres organisations, pour combler les lacunes dans les données de référence sur le total des déchets ICI générés, réacheminés et éliminés, ainsi que les lacunes dans les données sur les types de déchets ICI et les sources de déchets selon les sous-secteurs et la taille des établissements;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici le printemps de 2024.

Détails

Au cours de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère avait une connaissance très lacunaire de la situation au chapitre des déchets ICI en Ontario,

ce qui nuisait à sa capacité d'élaborer des politiques efficaces en matière de gestion des déchets pour atteindre les objectifs de réacheminement des déchets de la province. Plus particulièrement, le Ministère ne disposait pas de données fiables sur les déchets ICI selon le type de matière, ni de données sur les types d'établissements ICI qui produisaient et éliminaient le plus de déchets. Nous avions noté que plusieurs sources de données utilisables existaient déjà – notamment les résultats des audits de la gestion des déchets préparés par les établissements ICI réglementés, les rapports annuels préparés par les exploitants d'installations de gestion des déchets et les données recueillies par d'autres organisations – mais que ces sources étaient sous-utilisées.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, à la fin de l'été de 2022, le Ministère avait compilé des centaines de rapports (audits de la gestion des déchets et rapports annuels d'installations) qui avaient été préparés par les établissements ICI et les exploitants d'installations de gestion des déchets. En 2023, le personnel du Ministère a entrepris une analyse interne des données des rapports ainsi compilés. Cette analyse devrait être terminée d'ici le printemps de 2024. Les résultats de cette analyse seront pris en compte afin de décider des prochaines étapes pour combler les besoins en données et décider d'autres travaux à mener.

- *mettre en oeuvre des mesures pour rationaliser et simplifier les exigences actuelles en matière de déclaration des données et prévoir la déclaration électronique des données normalisées provenant des établissements ICI et des installations de gestion des déchets au sujet des types, des quantités et de la destination des déchets ICI qu'ils génèrent ou gèrent;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions observé en 2021 que les audits de la gestion des déchets et les rapports annuels des installations de gestion des déchets que doivent produire les établissements ICI et les exploitants d'installations de gestion des déchets contenaient des données précieuses sur les quantités et les types de déchets ICI produits, réacheminés et éliminés. Toutefois, les exigences du Ministère en matière de rapports comportaient plusieurs limitations qui ne permettaient pas d'utiliser pleinement ces rapports, notamment :

- l'absence de normalisation ou d'orientation claire, ce qui se traduisait par un manque de cohérence dans les rapports;
- la production de rapports imprimés plutôt qu'électroniques, ce qui compliquait la saisie et l'extraction des données;
- le fait que seuls certains rapports devaient être soumis au Ministère, ce qui limitait la capacité de ce dernier d'utiliser les données.

Nous avons pu apprendre durant notre suivi que, au début de 2023, le Ministère a commencé à examiner des centaines d'audits de la gestion des déchets et de rapports annuels d'installations soumis par les établissements ICI et les exploitants d'installations de gestion des déchets, afin de mieux comprendre comment les données sont déclarées. Le Ministère nous a fait savoir que, à la lumière des résultats de cet examen, il se penchera sur les moyens d'améliorer les exigences en matière de rapports. Le Ministère a également mentionné qu'il continuera de tirer parti des recherches en cours en examinant les pratiques exemplaires d'autres administrations en matière de déclaration des données, ce qui pourra aussi aider à décider des prochaines étapes.

- *déposer un rapport public résumant les données sur les déchets ICI en fonction des renseignements recueillis et, dans la mesure où les données publiées ne concordent pas avec les données de Statistique Canada, expliquer clairement les facteurs qui ont contribué aux différents résultats.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que la province recueillait et publiait des données détaillées sur les déchets résidentiels, mais qu'elle ne faisait pas de même à propos des déchets ICI. En outre, lorsque le Ministère publiait des données sur les déchets, celles-ci ne concordaient généralement pas avec les données

générales publiées par Statistique Canada sur la quantité totale de déchets résidentiels et ICI.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Le Ministère a déclaré qu'il procède à un examen des rapports sur les déchets qu'il a compilés afin de mieux comprendre les pratiques actuelles en matière de rapports, ce qui pourra étayer les décisions futures concernant les rapports publics.

Secteur de la gestion des déchets

Recommandation 2

Pour accroître la responsabilité des récupérateurs de déchets qui transportent les matières séparées à la source des établissements industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) aux installations appropriées de gestion des déchets aux fins de réacheminement plutôt que d'élimination, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *exiger que les récupérateurs de déchets tiennent à jour la documentation qui doit être fournie sur demande aux établissements ICI pour vérifier la façon dont les matières séparées à la source sont gérées;*
- *exiger que les récupérateurs de déchets lui fassent part (ou à l'organisme qu'il désigne) des renseignements sur les quantités, les types et les destinations des matières ICI réacheminées et éliminées;*
- *élaborer et mettre en oeuvre un cadre d'inspection et d'application de ces exigences.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

L'une de nos constatations en 2021 était que les récupérateurs de déchets n'acheminaient qu'environ la moitié des matières recyclables et des matières organiques séparées à la source dans les établissements ICI vers les installations de traitement (pour être recyclées ou compostées). L'autre moitié était envoyée à des stations de transfert, d'où environ les deux tiers des déchets étaient expédiés vers des sites d'enfouissement. Nous avions déterminé que, contrairement à l'Ontario, certaines autres administrations exigeaient des récupérateurs de déchets qu'ils déclarent l'endroit où ils transportaient les déchets recueillis et que, dans quelques cas, elles tenaient les récupérateurs responsables du transport des déchets recyclables et organiques recueillis vers une destination appropriée.

Lors de notre suivi, nous avons établi que le Ministère n'avait pas pris de mesures pour exiger que les récupérateurs de déchets tiennent des documents ou fournissent des renseignements sur les quantités et les types de matières recyclables séparées à la source aux termes du règlement sur les programmes de séparation à la source, ainsi que sur leurs destinations ou sur les déchets organiques recueillis aux fins de réacheminement ou d'élimination. Le Ministère a déclaré qu'il continuera de mener des recherches sur les pratiques exemplaires d'autres administrations en matière de déclaration de données et sur les responsabilités des fournisseurs de services de gestion des déchets aux termes de la réglementation, ce qui pourra servir à étayer les décisions futures à ce sujet.

Recommandation 3

Pour accroître la transparence de l'industrie de la gestion des déchets et aider les établissements industriels, commerciaux et institutionnels à prendre des décisions commerciales plus éclairées au sujet de la gestion de leurs déchets, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) devrait :

- *exiger que les installations de gestion des déchets déclarent au Ministère (ou à l'organisme qu'il désigne) leur taux annuel de réacheminement ainsi que les matières particulières qu'elles réacheminent sur une base régulière;*
- *fournir des renseignements accessibles au public, comme une base de données centrale en ligne, sur les taux de réacheminement déclarés par les installations de gestion des déchets et les matières réacheminées.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions déterminé lors de notre audit de 2021 que seulement 34 % des stations de transfert que nous avions examinées transféraient des chargements de matières recyclables du secteur ICI vers des installations de tri et de traitement aux fins de réacheminement; les autres stations (66 %) acceptaient ces matières recyclables à titre d'ordures et les expédiaient vers des sites d'enfouissement ou des installations de valorisation énergétique des déchets. Nous avions également constaté qu'il était difficile d'obtenir des renseignements sur les activités du secteur des déchets. Faute d'avoir accès à cette information, les établissements pouvaient difficilement vérifier si leurs matières recyclables étaient envoyées à une installation de tri et de traitement qui réacheminait effectivement leurs matières recyclables, et il leur était de ce fait difficile de prendre des décisions éclairées en matière d'impartition de services de gestion des déchets.

Nous avons appris dans le cadre de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à notre recommandation consistant à mettre en oeuvre de nouvelles exigences en matière de rapports à l'égard des installations de gestion des déchets et à fournir des renseignements sur le réacheminement des déchets qui soient accessibles au public. Toutefois, au début de 2023, à titre d'étape préliminaire, le Ministère a commencé à examiner une compilation comprenant des centaines de rapports annuels d'installations de gestion des déchets qui lui sont soumis par les exploitants des installations de gestion des déchets, dans le but de bien comprendre comment les déchets sont traités et quelles sont les tendances en matière de gestion des déchets dans ces installations, ce qui pourra étayer les décisions futures au sujet des exigences de rapport.

Recommandation 4

Afin d'appuyer les efforts déployés par les établissements industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) pour que leurs déchets séparés à la source soient réacheminés par leurs fournisseurs de services de gestion des déchets, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait mettre au point et distribuer des ressources aux établissements ICI, comme des directives et des modèles de modalités, qui font la promotion des ententes de service de gestion des déchets qui exigent le réacheminement des matières et le dépôt de rapports à l'élimination finale.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que, parmi un échantillon de 40 ententes de service entre des établissements ICI réglementés et leurs fournisseurs de services, seulement 3 (8 %) comportaient une exigence de réacheminement des déchets séparés à la source des clients par les récupérateurs de déchets. Nous avions aussi noté qu'il existait peu d'information accessible au public pour orienter les établissements ICI au sujet des types de modalités que l'on pourrait ou que l'on devrait inclure dans une entente de service de gestion des déchets pour s'assurer que les déchets sont bien réacheminés.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que, à la fin de 2021, le personnel du Ministère avait examiné des exemples de directives et de messages généraux d'autres administrations concernant les modalités des ententes de service de gestion des déchets, dans le but de trouver des moyens pouvant permettre de communiquer efficacement avec le secteur ICI à ce sujet. Le personnel du Ministère a également élaboré une ébauche de fiche d'information à l'intention des établissements ICI afin de faire la promotion d'ententes de service de gestion des déchets exigeant le réacheminement des matières et la production de rapports à propos de l'élimination finale. Toutefois, au moment de notre suivi, on n'avait pas terminé l'ébauche de la fiche d'information, et aucun plan n'avait encore été établi pour la publier. Le Ministère nous a dit qu'il continuera d'évaluer les solutions envisageables en vue de fournir des directives plus détaillées au secteur ICI de l'Ontario afin de favoriser le réacheminement des déchets.

Obstacles qui sous-tendent la réduction et le réacheminement des déchets

Recommandation 5

Pour surmonter les obstacles sous-jacents à la réduction et au réacheminement des déchets du secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI), y compris les coûts élevés de réacheminement, la contamination et l'absence de marchés finaux stables, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *se tourner vers les administrations qui ont réduit sensiblement leurs taux d'élimination des déchets pour évaluer leur recours à des politiques et à des programmes – y compris l'interdiction d'enfouissement, les frais d'enfouissement et les mesures visant à soutenir les marchés finaux des matières ICI – afin d'encourager la réduction des déchets et d'améliorer la viabilité du réacheminement;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions observé en 2021 que plusieurs obstacles importants et interreliés — notamment les coûts élevés du réacheminement, les taux élevés de contamination et la faiblesse des marchés finaux — empêchaient les entreprises de gestion des déchets de réacheminer davantage de déchets ICI ou rendaient cette tâche plus ardue. Nous avions noté par ailleurs que d'autres gouvernements, au Canada et ailleurs dans le monde, avaient intensifié les activités de réacheminement des déchets et réduit l'élimination des déchets en mettant en oeuvre des mesures comme l'interdiction d'enfouissement et l'imposition de frais d'enfouissement, pour éliminer ces obstacles et améliorer les conditions économiques sous-jacentes au réacheminement des déchets.

Lors de notre suivi, nous avons pu apprendre que le Ministère avait entrepris de nombreuses recherches sur les approches utilisées par des administrations de premier plan – notamment des interdictions, l'imposition de redevances, des achats écologiques, des programmes volontaires et dirigés par le secteur, l'établissement de cibles et l'élargissement des responsabilités des producteurs – pour favoriser un réacheminement accru des déchets et réduire l'élimination des déchets. Le Ministère nous a fait savoir qu'il continuera de surveiller l'évolution de la situation dans d'autres administrations au moyen de recherches continues, jusqu'à ce qu'il prenne une décision concernant la mise en oeuvre de nouvelles approches (se reporter aux commentaires sur la deuxième mesure que prévoit la **recommandation 5**).

- *à partir de cet examen, mettre en oeuvre les mesures jugées les plus efficaces pour réduire et réacheminer les déchets ICI;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Bien que le Ministère ait entrepris des recherches pour recueillir des exemples d'approches utilisées par des administrations de premier plan (se reporter aux commentaires sur la première mesure que prévoit la **recommandation 5**), il nous a indiqué que l'élaboration et la mise en oeuvre de toute nouvelle approche en Ontario seront le fruit de décisions futures fondées sur les renseignements recueillis.

- *élaborer rapidement un plan concret pour l'élimination progressive des sites d'enfouissement des déchets organiques comportant des dates fermes de mise en oeuvre.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, malgré l'engagement du Ministère (énoncé notamment dans sa mise à jour de 2020 sur les progrès réalisés dans le cadre du Plan environnemental conçu en Ontario de 2018) de tenir des consultations sur un plan visant à interdire les déchets organiques dans les sites d'enfouissement d'ici 2030, aucune mesure n'avait encore été prise en vue d'élaborer un tel plan. Les

déchets organiques représentent environ le quart des déchets ICI. Nous avions constaté que de nombreuses administrations avaient eu recours de manière efficace à des interdictions d'enfouissement de certaines matières pour réduire la quantité de déchets éliminés et pour stimuler le développement de marchés finaux des matières visées par les interdictions. À titre d'exemple, par suite de l'interdiction d'enfouissement imposée par la Nouvelle-Écosse en 1997, le taux d'enfouissement a diminué de 46 % entre 1990 et 2018, et plusieurs nouvelles installations de traitement ont ouvert leurs portes.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère n'allait pas de l'avant avec une mesure d'interdiction d'enfouissement des déchets alimentaires pour le moment. Le Ministère a déclaré que, en raison des répercussions de la pandémie de COVID-19, les entreprises, les hôpitaux et les écoles de l'Ontario avaient besoin de plus de temps pour revenir à la normale avant que l'on envisage d'imposer des interdictions d'élimination comme moyen de réduire et de réacheminer les déchets. En date de septembre 2023, en dépit de la diminution des effets de la pandémie de COVID-19, le Ministère ne pouvait fournir d'échéancier de mise en oeuvre de son engagement d'élaborer un plan d'élimination progressive des sites d'enfouissement des déchets organiques.

Recommandation 6

Pour encourager le secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI) à réduire ses déchets, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *établir un objectif de réduction de la quantité totale de déchets ICI éliminés chaque année;*
- *suivre les progrès réalisés en vue d'atteindre l'objectif de réduction des déchets ICI et en rendre compte au public.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté en 2021 que les programmes, les politiques et les paramètres de rendement de l'Ontario en matière de gestion des déchets mettaient presque exclusivement l'accent sur l'amélioration des taux de réacheminement des déchets, tandis que la réduction des déchets y occupait peu de place. À l'inverse, d'autres administrations parmi les plus performantes, comme la Nouvelle-Écosse, accordaient davantage d'importance à la réduction des déchets qu'à leur réacheminement.

Il ressort de notre suivi que le Ministère n'a pas donné suite à notre recommandation d'établir un objectif de réduction de la quantité totale de déchets ICI. Le Ministère a souligné qu'il avait établi d'autres objectifs visant à réduire les déchets ICI, notamment un objectif global de réacheminement applicable à tous les déchets dans la province, ainsi que des objectifs de réduction des déchets et de récupération des ressources à l'égard des déchets alimentaires et organiques au niveau d'installations ICI données. Le Ministère a ajouté que l'établissement d'un objectif de réduction des déchets pour l'ensemble du secteur ICI dépendra de la prise de décisions futures.

Proportion d'entreprises et d'institutions réglementées

Recommandation 7

Pour que la portée du cadre de réglementation de l'Ontario permette une amélioration significative des taux globaux de réacheminement et d'élimination des déchets industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) et pour faciliter la détermination et l'inspection des établissements réglementés, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *examiner les options permettant d'étendre sensiblement l'application du cadre de réglementation des déchets ICI à d'autres entreprises et établissements, avec des exemptions possibles pour les petits établissements (selon la quantité de*

déchets générés, le nombre d'employés ou d'autres paramètres);

- *en fonction des résultats de l'examen, élargir l'application du cadre de réglementation des déchets ICI de manière à couvrir une grande majorité de ces déchets.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions observé lors de notre audit de 2021 que, sur près 1,6 million d'établissements ICI que l'on comptait dans la province, moins de 2 % étaient assujettis à la réglementation des déchets ICI, ce qui signifie que plus de 98 % d'entre eux n'étaient pas tenus de prendre les mesures énoncées dans la réglementation pour réduire et réacheminer leurs déchets. Malgré le fait que les établissements réglementés, même s'ils ne représentent que 2 % des établissements du secteur, sont les plus importants, et qu'ils génèrent donc une part disproportionnée des déchets (entre le tiers les deux tiers des déchets du secteur ICI), la réglementation existante, du fait qu'elle était circonscrite à un si petit nombre d'établissements, ne pouvait favoriser que de façon limitée l'adoption à grande échelle de meilleures pratiques de gestion des déchets dans ce secteur.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons noté que le Ministère n'avait pas donné suite à notre recommandation d'étendre l'application de la réglementation sur les déchets ICI à d'autres établissements. Toutefois, à titre d'étape préliminaire, le Ministère a compilé des centaines d'audits de la gestion des déchets qui lui ont été soumis par les producteurs de déchets ICI réglementés, et son personnel a commencé à analyser les données ainsi compilées, ce qui pourra servir à étayer la prise de décisions à ce sujet.

Programmes de recyclage obligatoires

Recommandation 8

Pour que les exigences imposées aux établissements industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) et aux immeubles à logements multiples favorisent efficacement la réduction et le réacheminement des déchets, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait réviser ou remplacer les exigences du Règlement sur les programmes de séparation à la source (Règlement de l'Ontario 103/94) par des exigences claires et exécutoires fondées sur les résultats pour que les établissements recueillent et réacheminent séparément les matières recyclables, comme les objectifs de réacheminement, les plafonds d'élimination ou les seuils de contamination.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

L'un des constats faisant suite à notre audit de 2021 était que le règlement sur les programmes de séparation à la source n'avait pas été un instrument efficace pour favoriser le réacheminement des déchets. Nous avions déterminé que, même si la conformité à la réglementation était généralement élevée (88 % des établissements ICI inspectés avaient mis en oeuvre un programme de recyclage comme cela était requis), cela n'avait pas nécessairement entraîné un réacheminement accru des déchets. Selon les données autodéclarées par un échantillon de 60 établissements ICI réglementés, les taux de réacheminement oscillaient entre 6 % et 90 %. En outre, malgré le fait le Ministère avait lui-même conclu que le règlement n'était pas efficace et qu'il devait faire l'objet d'un examen, il n'était pas encore passé de la parole aux actes.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Le Ministère nous a fait savoir qu'il continue plutôt d'examiner les pratiques exemplaires des autres administrations afin d'évaluer l'application d'exigences fondées sur les résultats à l'égard de la

séparation à la source, et d'étudier d'autres options pour améliorer le réacheminement des déchets dans le secteur ICI.

Recommandation 9

Pour que le cadre de réglementation des déchets de l'Ontario s'applique à une partie suffisante du flux de déchets afin de contribuer de façon significative aux taux de réacheminement des déchets de l'Ontario, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *élargir la liste des matières, dans le cadre réglementaire actuel ou révisé, que les établissements industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) doivent recueillir séparément et réacheminer pour inclure les matières recyclables courantes dans le flux de déchets, y compris les plastiques, afin de couvrir une plus grande partie du flux de déchets ICI;*
- *élaborer et mettre en oeuvre un processus de mise à jour de la liste afin d'harmoniser, au besoin, les changements dans le flux de déchets et les programmes de recyclage résidentiels.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions observé en 2021 que la liste des matières que les établissements étaient tenus de recueillir séparément aux fins de recyclage n'avait pas été mise à jour depuis plus de 25 ans, et qu'elle excluait des matières maintenant courantes comme les gobelets à café, les emballages compostables et la plupart des plastiques. Notre examen d'un échantillon de 45 audits de la gestion des déchets provenant d'établissements ICI réglementés avait révélé que, en moyenne, seulement 41 % de leurs déchets (en poids) étaient visés par la réglementation. Si l'on exclut les déchets alimentaires (soit environ 27 % des déchets selon le poids), qui sont visés par une politique ministérielle distincte sur les déchets organiques, 32 % du flux de déchets ICI ne sont pas réglementés.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Le Ministère a indiqué qu'il avait instauré d'autres politiques et d'autres programmes qui favorisent le réacheminement des déchets ICI et servent de complément à la réglementation sur les déchets ICI. Cela comprend notamment la *Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques* de 2018, qui fournit une orientation aux établissements ICI et au secteur de la gestion des déchets (ainsi qu'à d'autres parties prenantes) en vue d'assurer une plus grande réduction des déchets et d'appuyer la récupération des ressources issues des déchets alimentaires et organiques, de même que le programme des boîtes bleues, qui a été élargi en 2021 de manière à inclure les contenants de boissons fournis dans le secteur ICI. Pour étayer les décisions futures concernant la réglementation des autres déchets ICI, le Ministère a compilé des centaines d'audits de la gestion des déchets qui lui sont soumis par les producteurs réglementés de déchets ICI, et son personnel a commencé à analyser les données ainsi compilées.

Recommandation 10

Pour promouvoir des programmes de recyclage efficaces dans les établissements industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) et les immeubles à logements multiples, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *élaborer et distribuer des lignes directrices et des ressources éducatives plus détaillées pour les programmes de recyclage efficaces dans les établissements ICI et les immeubles à logements multiples, y compris des pratiques exemplaires pour réduire la contamination et accroître la saisie des matières recyclables;*
- *de concert avec les intervenants, mettre en oeuvre des mesures visant à encourager ou à obliger les établissements ICI et les immeubles à logements multiples à recueillir les matières ICI, comme les fibres de papier et les contenants, dans de multiples flux afin de réduire la contamination.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté en 2021 que de nombreux établissements, y compris ceux qui, selon le Ministère, se conforment entièrement au règlement sur les programmes de séparation à la source, exécutaient des programmes de recyclage peu performants (c'est-à-dire des programmes qui ne saisissaient pas la plupart des matières recyclables ou encore ceux où les matières recyclables étaient très contaminées par des ordures ou des déchets alimentaires). Dans l'optique d'améliorer le rendement des programmes de recyclage, nous avions recensé un certain nombre de pratiques exemplaires, comme la collecte des matières recyclables dans plusieurs flux distincts, qui pouvaient être utilisées à plus grande échelle par les établissements ICI.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, à la fin de 2021, le personnel du Ministère avait examiné des exemples de directives et de modèles élaborés par d'autres administrations pour déterminer des moyens efficaces et appropriés de communiquer avec le secteur ICI. Le personnel du Ministère a également élaboré à l'intention des établissements ICI une ébauche de fiche d'information qui comprend des directives et des pratiques exemplaires associées à des programmes de recyclage efficaces. Toutefois, au moment de notre suivi, on n'avait pas terminé l'ébauche de la fiche d'information, et aucun plan n'avait encore été établi pour la publier. Le Ministère nous a dit qu'il continuera d'évaluer les solutions envisageables en vue de fournir des directives plus détaillées au secteur ICI de l'Ontario.

Recommandation 11

Afin de promouvoir et d'appliquer de façon plus uniforme le recyclage ou la réutilisation des matières séparées à la source par les établissements industriels, commerciaux et institutionnels et les immeubles à logements multiples pour lesquels la collecte est privée, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *mettre en oeuvre des processus pour que les inspecteurs obtiennent systématiquement tous les documents nécessaires auprès des établissements au sujet de la collecte et de la destination finale de leurs matières séparées à la source;*
- *mettre en oeuvre des processus permettant aux inspecteurs de vérifier, d'après la documentation, que les établissements ont retenu les services d'un récupérateur de déchets pour recueillir séparément et transporter leurs matières séparées à la source dans une installation appropriée aux fins de réutilisation ou de recyclage.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En dépit des exigences réglementaires selon lesquelles les établissements devaient déployer des « efforts raisonnables » pour s'assurer que leurs matières recyclables étaient recyclées, dans 40 % des dossiers d'inspection que nous avions examinés au cours de notre audit de 2021, la documentation fournie par les établissements ne démontrait pas que leurs matières recyclables avaient été recueillies séparément et transportées vers une destination appropriée pour y être recyclées. De plus, notre examen avait révélé que, dans 67 % des cas où les établissements n'avaient pas fourni de renseignements complets (c'est-à-dire la preuve que leurs matières recyclables étaient recueillies séparément et transportées vers une destination appropriée), leurs matières recyclables étaient en fait transportées vers des stations de transfert qui expédiaient la plupart des matières qu'ils avaient reçues vers des sites d'enfouissement à titre d'ordures.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis en oeuvre de nouveaux protocoles d'inspection et des flux de travail en ligne pour s'assurer que l'information et la documentation sur la collecte et la destination des matières recyclables sont saisies de façon uniforme, et que tous les aspects des protocoles d'inspection sont mis en application par les inspecteurs. De plus, au début de 2023, le Ministère a parachevé les nouveaux documents d'orientation à l'intention des inspecteurs, de pair avec une nouvelle procédure opérationnelle normalisée pour l'exécution des inspections, le tout étant maintenant entièrement mis en oeuvre. Prises collectivement, ces mesures devraient aider à s'assurer que les inspecteurs

obtiennent systématiquement tous les documents nécessaires auprès des établissements ICI réglementés au sujet de la collecte et de la destination de leurs matières séparées à la source.

Audits des déchets et plans de réduction des déchets

Recommandation 12

Pour que les exigences imposées aux établissements industriels, commerciaux et institutionnels réglementés soient efficaces et efficientes et appliquées au besoin, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *entreprendre l'examen promis, en consultation avec les intervenants, pour évaluer l'efficacité de chacune des exigences du Règlement sur les rapports de gestion des déchets (Règlement de l'Ontario 102/94) et du Règlement sur les rapports de gestion et les plans de réduction des emballages (Règlement de l'Ontario 104/94) pour favoriser la réduction et le réacheminement des déchets ou fournir des données utiles pour mesurer les progrès réalisés par les établissements;*

- *en fonction de l'examen, revoir ou annuler les exigences jugées inefficaces ou inefficientes et les remplacer par des mesures de rechange pour favoriser la réduction et le réacheminement des déchets et suivre les progrès, le cas échéant;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions constaté durant notre audit de 2021 que, en règle générale, les inspecteurs du Ministère n'effectuaient plus d'inspections pour assurer la conformité à deux règlements relatifs aux déchets ICI (les règlements de l'Ontario 102/94 et 104/94). Les inspecteurs du Ministère avaient relevé des problèmes associés à l'application des règlements, mais le Ministère n'avait pas entrepris d'examen pour évaluer l'efficacité de chacune des exigences réglementaires.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, en mars 2022, le personnel du Ministère avait élaboré des documents en préparation d'un examen de la réglementation sur les déchets ICI, en consultation avec les parties prenantes. Toutefois, au moment de notre suivi, aucun plan n'avait encore été établi pour publier ces documents internes ou pour entreprendre de telles consultations. Le personnel du Ministère avait également entrepris des recherches sur les normes de tiers en matière d'audit de la gestion des déchets afin d'évaluer l'efficacité des règlements de l'Ontario 102/94 et 104/94, et il nous a indiqué avoir l'intention de mener d'autres recherches portant sur les pratiques exemplaires en matière d'audit et sur les approches de réduction des déchets. Le Ministère a déclaré que, sous réserve de consignes futures, il pourrait envisager l'abrogation du Règlement de l'Ontario 102/94, tout dépendant des possibilités d'élaborer des exigences en matière d'audit ou de production de rapports dans le cadre d'une éventuelle réforme stratégique.

- *poursuivre les inspections menées par le Ministère au sujet des exigences qui demeurent en vigueur.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions appris que, depuis avril 2019, les inspecteurs du Ministère n'effectuaient plus d'inspections pour vérifier la conformité au règlement sur les rapports de gestion des déchets et les plans de réduction des déchets (le Règlement de l'Ontario 102/94), sauf dans le cas des inspections faites à l'initiative de l'entreprise (après qu'une entreprise, par exemple une chaîne de vente au détail ou de restauration rapide, s'est engagée à se conformer pleinement à la réglementation à tous ses emplacements et a confirmé qu'elle était conforme) ou lorsque cela était justifié à la suite d'une évaluation des risques ou d'une plainte. Le maintien d'un règlement qui n'était pas appliqué causait de la confusion sur le plan de la réglementation et allait à l'encontre du concept de la primauté du droit.

Lors de notre suivi, nous avons noté que, à compter de décembre 2021, le Ministère a repris les inspections pour vérifier la conformité au Règlement de l'Ontario 102/94 dans les secteurs de la construction et de la démolition, et qu'il avait examiné plus de 180 plans

d'audit de la gestion et de la réduction des déchets. Au 1er septembre 2023, le Ministère s'employait à définir et à mettre en oeuvre une approche de surveillance continue de la conformité (incluant un document d'orientation) pour procéder à des inspections de la conformité aux exigences du Règlement de l'Ontario 102/94 par les établissements ICI réglementés.

Inspections des établissements réglementés par le Ministère

Recommandation 13

Pour améliorer la planification des inspections fondées sur les risques dans tous les sous-secteurs industriels, commerciaux et institutionnels (ICI), afin de maximiser l'efficacité des inspections et d'éviter les visites d'inspection infructueuses dans les établissements non réglementés, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *établir des processus pour obtenir de meilleurs renseignements permettant de déterminer les établissements qui sont réglementés, par exemple au moyen de répertoires privés ou d'ententes de partage de données avec d'autres organismes gouvernementaux;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.

Détails

Nous avions noté durant notre audit de 2021 que certains sous-secteurs ICI, par exemple ceux de la fabrication, de la restauration et de la démolition, avaient fait l'objet de peu d'inspections de la part du Ministère. Les inspecteurs du Ministère nous avaient dit que les taux d'inspection plus bas étaient principalement attribuables à la difficulté de déterminer quels établissements atteignaient les seuils donnant lieu à l'application de la réglementation.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, en juillet 2022, le Ministère avait élaboré à titre de première mesure un plan de projet pour définir ses besoins opérationnels (c'est-à-dire évaluer les lacunes et les options pour obtenir les données nécessaires). Au moment de notre suivi, la collecte de renseignements était en partie terminée. Par exemple, le personnel du Ministère avait recueilli des renseignements pour améliorer sa compréhension du profil réglementaire du secteur de la fabrication. Ainsi, en juin 2023, on avait obtenu des renseignements sur 69 sites de fabrication dans le cadre des activités courantes menées sur le terrain. Le personnel du Ministère continuait d'effectuer des recherches et des analyses, notamment en cernant des options pour l'acquisition de répertoires privés de données et l'échange de renseignements avec d'autres ministères, ce qu'il prévoit terminer d'ici avril 2024.

- *établir l'ordre de priorité des inspections des établissements qui ne se conforment probablement pas aux règlements, y compris les établissements des sous-secteurs qui affichent des taux de conformité plus faibles;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.

Détails

Nous avions constaté au cours de notre audit de 2021 que les sous-secteurs ICI affichant les taux de conformité les plus bas, soit ceux de la fabrication, de la restauration et de la démolition, avaient fait l'objet de peu d'inspections de la part du Ministère. Ainsi, de tous les sous-secteurs, c'est celui de la fabrication qui affichait le taux de conformité le plus bas (60 % des sites inspectés n'étaient pas conformes au règlement sur les programmes de séparation à la source). Pourtant, le Ministère n'avait inspecté que 10 fabricants en 5 ans, soit moins que pour tout autre sous-secteur.

Lors de notre suivi, nous avons pu voir que, conformément à notre recommandation, le Ministère a axé en priorité les activités de surveillance de la conformité sur les sous-secteurs de la fabrication, de la construction et de la démolition ainsi que de la restauration. En 2022-2023, le Ministère a inspecté 20 chantiers de construction et de démolition, et 22 restaurants. En 2023-2024 (jusqu'en septembre 2023), le Ministère a amorcé des inspections dans 7 sites de fabrication, 18 chantiers de construction et 7 restaurants. Le Ministère a également lancé une stratégie de conformité englobant quatre chaînes de restaurants, à la lumière des résultats d'inspections

antérieures. Au 1er septembre 2023, le Ministère poursuivait ses travaux en vue de définir et de mettre en application une approche de surveillance continue de la conformité à des fins de surveillance des divers sous-secteurs ICI.

- *examiner, en consultation avec les intervenants, les options de révision des seuils établis dans le règlement sur les déchets ICI afin qu'ils soient plus faciles à appliquer.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté en 2021 que la méthode énoncée dans la réglementation sur les déchets ICI aux fins de définir les établissements réglementés – qui consistait à fixer des seuils – entraînait différentes pertes d'efficience. Par exemple, 10 % de toutes les inspections entamées dans le secteur ICI entre 2014-2015 et 2018-2019 n'avaient pas abouti, principalement parce que les inspecteurs du Ministère n'étaient pas en mesure de déterminer à l'avance si un établissement atteignait le seuil requis pour être assujetti à la réglementation.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Toutefois, à titre d'étape préliminaire, le Ministère a compilé des centaines d'audits de la gestion des déchets qui lui sont soumis par les producteurs de déchets ICI réglementés, et son personnel a commencé à analyser les données ainsi compilées, ce qui pourra étayer les décisions futures sur la modification des seuils établis dans le règlement.

Recommandation 14

Pour que les établissements de traitement des déchets industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) et les immeubles à logements multiples respectent de façon proactive la réglementation sur les déchets ICI et continuent de respecter les règlements, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *examiner son approche en matière de conformité et d'application de la réglementation pour déterminer si des mesures plus rigoureuses, comme des amendes administratives, sont nécessaires pour remédier au problème de non-conformité à la réglementation sur les déchets ICI;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions établi que le risque de se voir imposer une pénalité était très réduit dans le cas des établissements jugés non conformes à la réglementation sur les déchets ICI. De ce fait, les établissements pouvaient reporter sans conséquence la mise en oeuvre des mesures requises jusqu'à ce qu'un inspecteur du Ministère leur enjoigne de le faire.

Durant notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait examiné son approche en matière de conformité et d'application de la loi, et déterminé que la possibilité d'imposer des sanctions administratives permettrait une application plus rigoureuse des exigences environnementales. En janvier 2022, le Ministère a mené des consultations sur une proposition à cet égard par l'entremise du registre environnemental (019-4108) : cette proposition consistait à élargir l'application des pénalités administratives afin de couvrir un plus grand nombre de contraventions environnementales, notamment en cas de non-conformité à la réglementation sur les déchets ICI (règlements de l'Ontario 102/94 et 103/94). Au total, 62 commentaires ont été reçus. Le Ministère a également tenu 6 séances de mobilisation avec plus de 500 parties prenantes inscrites, et il a rencontré plusieurs associations sectorielles. En date de mai 2023, le Ministère avait examiné tous les commentaires des parties prenantes, et il envisageait d'apporter d'autres changements à l'approche proposée pour donner suite aux préoccupations exprimées.

- *en fonction des résultats de l'examen, apporter des modifications à ses politiques de conformité et d'application de la réglementation.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2025.

Détails

Ainsi que cela est indiqué dans les commentaires relatifs à la première mesure que prévoit la **recommandation 14**, nous avons appris au cours de

notre suivi que le Ministère avait tenu des consultations en janvier 2022 à propos d'une proposition visant à élargir l'application des pénalités administratives afin de couvrir un plus grand nombre de contraventions environnementales, notamment en cas de non-conformité à la réglementation sur les déchets ICI. Le Ministère a examiné tous les commentaires reçus, et il envisage d'apporter d'autres changements à l'approche proposée pour donner suite aux préoccupations des parties prenantes. Le Ministère vise à étendre l'application des pénalités administratives d'ici janvier 2025.

Il nous a également indiqué que, depuis mai 2023, il procédait à la mise à jour de sa politique-cadre en matière de conformité, qui établit le cadre décisionnel en matière de conformité et d'application de la loi. Il a mené des consultations en 2021 par l'entremise du registre environnemental à propos de propositions qu'il a mises de l'avant pour moderniser sa politique de conformité. Le Ministère a tenu 3 séances de mobilisation municipales (réunissant 520 parties prenantes inscrites) sur la modernisation des pratiques de conformité environnementale, et il a fait le point sur la politique de conformité dans le cadre de 4 webinaires (avec plus de 300 parties prenantes inscrites) sur l'élargissement de l'application des pénalités administratives. Il a reçu 41 commentaires à la suite des consultations par l'entremise du registre environnemental et des séances de mobilisation des parties prenantes. Le Ministère n'a pas encore fixé d'échéancier pour mener à bien la mise à jour de sa politique de conformité.

Réduction et réacheminement des déchets organiques et alimentaires

Recommandation 15

Pour promouvoir et faire respecter la réduction et le réacheminement des déchets alimentaires et organiques par les établissements industriels, commerciaux et institutionnels (ICI) et les immeubles à logements multiples, conformément à la Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques*, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :*

- *fournir rapidement des directives sur le calcul de la base de référence à partir de laquelle les établissements doivent mesurer les progrès réalisés par rapport aux objectifs de 2025;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2021, nous avions établi que le Ministère n'avait pas pris les mesures nécessaires pour mettre en oeuvre efficacement sa *Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques*, notamment l'objectif stratégique voulant que chaque établissement ICI réduise ses déchets organiques dans une proportion de 50 % ou de 70 %, selon sa taille et son sous-secteur, et ce, d'ici 2025. Plus particulièrement, le Ministère n'avait pas fourni d'orientation aux établissements sur la façon de calculer la base de référence pour déterminer la cible applicable et calculer le pourcentage de réduction des déchets réalisée. Étant donné que les cibles étaient au coeur de la politique en vigueur, cette absence d'orientation au sujet du calcul d'une base de référence pouvait entraver l'efficacité de toute la politique aux fins de réduire les déchets alimentaires. En octobre 2021, peu avant la publication de notre rapport d'audit, le personnel du Ministère avait élaboré des directives provisoires et une première ébauche de calculateur de déchets alimentaires pour aider les établissements à déterminer leur base de référence et à mesurer leurs progrès en vue d'atteindre les cibles, et il avait soumis ces outils à l'examen de la haute direction.

Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas fourni de directives aux établissements ICI sur la manière de calculer la base de référence à partir de laquelle mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs de réduction des déchets et de récupération des ressources d'ici 2025, tels qu'énoncés dans la *Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques*. Bien que les lignes directrices provisoires et le calculateur de déchets alimentaires soient presque terminés, le Ministère n'a publié aucune de ces ressources. Le Ministère nous a dit que la publication

des directives provisoires et du calculateur en ligne dépendait des décisions futures.

- *exiger que les établissements évaluent et suivent leurs déchets organiques afin de démontrer les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté en 2021 que le Ministère n'avait pas pris les mesures nécessaires pour mettre en oeuvre efficacement sa *Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques*. La politique en vigueur n'exigeait pas que les établissements effectuent des audits de la gestion des déchets alimentaires pour déterminer la quantité et le type de déchets alimentaires. Or, à partir du moment où les établissements ne mesuraient pas leurs déchets alimentaires et ne consignaient pas cette information, il leur était impossible, à eux comme au Ministère, de faire le suivi de leurs progrès en vue de la réduction des déchets organiques. Avant notre audit, à l'automne de 2020, le Ministère avait tenu des consultations sur des modifications apportées à la politique, notamment au chapitre des exigences en matière de suivi et de production de rapports au regard des cibles. Toutefois, aucune autre mesure n'avait été prise relativement à cette modification éventuelle.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Le Ministère nous a déclaré que les modifications proposées de la *Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques* ainsi que les commentaires des parties prenantes lors des consultations de l'automne de 2020 étaient toujours à l'étude par son personnel.

- *élaborer et mettre en oeuvre une stratégie d'éducation, de sensibilisation et d'application de la politique, et de suivi de l'efficacité des mesures d'application.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2021 que le Ministère n'avait pas encore pris les mesures nécessaires pour mettre en oeuvre efficacement sa *Déclaration de principes sur les déchets alimentaires et organiques*. Outre les problèmes mentionnés relativement aux deux premières mesures que prévoit la **recommandation 15**, nous avions noté que le Ministère n'avait pas encore mené d'activités de sensibilisation pour informer les établissements des nouvelles exigences et pour promouvoir la conformité à la nouvelle politique.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Le Ministère nous a indiqué que la publication des directives et du calculateur (dont il est question dans nos commentaires sur la première mesure que prévoit la **recommandation 15**) serait probablement le principal moyen d'éducation et de sensibilisation à propos de la Déclaration de principes.

Délégation de fonctions à l'Office de la productivité et de la récupération des ressources

Recommandation 16

Pour recueillir et analyser les données sur les déchets industriels, commerciaux et institutionnels (ICI), le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *évaluer la possibilité de confier la responsabilité de la collecte, de l'analyse et de la déclaration des données sur les déchets ICI à l'Office de la productivité et de la récupération des ressources (l'Office), notamment en évaluant la capacité opérationnelle de l'Office d'assumer des responsabilités supplémentaires en matière de collecte et d'analyse des données au cours des deux prochaines années;*

- *à partir de l'examen, élaborer et mettre en oeuvre un plan d'attribution des responsabilités à l'Office ou à un organe compétent au sein du Ministère pour*

la collecte, l'analyse et la déclaration des données sur les déchets ICI.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions observé en 2021 que l'Office de la productivité et de la récupération des ressources (l'Office) – une société sans but lucratif ne relevant pas de l'État et qui fournit des services liés aux déchets à l'appui de la province – s'était déjà doté à l'interne d'un effectif qualifié ainsi que de technologies et de systèmes d'information pour recueillir et analyser des données sur les déchets. Or, malgré la possibilité de tirer parti des ressources et de l'expertise de l'Office, le Ministère n'avait pas encore étudié la possibilité de lui déléguer la responsabilité entourant la collecte, l'analyse et la déclaration des données sur les déchets ICI.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation, estimant que sa mise en oeuvre dépendait de décisions stratégiques futures. Le Ministère a souligné que l'Office se concentre actuellement sur la mise en oeuvre de dispositions réglementaires relatives à la responsabilité des producteurs pour un certain nombre de programmes existants (pneus, piles, équipement électrique et électronique, produits dangereux et spéciaux et matières visées par le programme des boîtes bleues), ainsi que sur la surveillance du processus de transition des programmes locaux des boîtes bleues vers un cadre de responsabilisation des producteurs (ce qui signifie rendre les producteurs responsables des déchets imputables à leurs produits).

Recommandation 17

Pour obtenir des taux de réacheminement plus élevés des matières produites par le secteur des déchets industriels, commerciaux et institutionnels (ICI), à l'instar des taux obtenus par les programmes de réacheminement gérés par les producteurs supervisés par l'Office de la productivité et de la récupération des ressources, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs devrait :

- *entreprendre une évaluation des matières potentielles, y compris les matières du secteur ICI, afin de déterminer les matières qui conviennent aux exigences de réacheminement gérées par les producteurs en vertu de la* Loi de 2016 sur la récupération des ressources et l'économie circulaire*;*
- *désigner des produits et matières supplémentaires du secteur ICI qui ont été reconnus comme appropriés.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions relevé au cours de notre audit de 2021 que le cadre de réacheminement géré par les producteurs en vertu de la *Loi de 2016 sur la récupération des ressources et l'économie circulaire*, dont la supervision est assurée par l'Office de la productivité et de la récupération des ressources, avait donné lieu à des programmes de réacheminement dont les taux de collecte et de recyclage étaient beaucoup plus élevés que ceux atteints pour les autres déchets ICI. Nous avions établi qu'il était possible de hausser les taux de réacheminement des déchets ICI en incorporant plus de matières au cadre de réacheminement géré par les producteurs.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que le Ministère n'avait pas donné suite à cette recommandation. Toutefois, à titre d'étape préliminaire, le Ministère a compilé des centaines d'audits de la gestion des déchets qui lui sont soumis par les producteurs de déchets ICI réglementés, et son personnel a commencé à analyser les données ainsi compilées, ce qui pourra étayer les décisions futures sur la désignation de nouvelles matières.

Chapitre 1

Section 1.23

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Ministère des Richesses naturelles et des Forêts

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Protéger et rétablir les espèces en péril

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2	1			1	
Recommandation 2	1				1	
Recommandation 3	1				1	
Recommandation 4	2		2			
Recommandation 5	5		3		2	
Recommandation 6	3		2		1	
Recommandation 7	2				2	
Recommandation 8	3			3		
Recommandation 9	1				1	
Recommandation 10	3			3		
Recommandation 11	2			2		
Recommandation 12	1			1		
Recommandation 13	3			3		
Recommandation 14	4	1	2	1		
Recommandation 15	3				3	
Recommandation 16	1				1	
Recommandation 17	2	2				
Recommandation 18	4			4		
Recommandation 19	4				4	
Recommandation 20	3				3	
Recommandation 21	2				2	
Total	**52**	**4**	**9**	**17**	**22**	**0**
%	**100**	**8**	**17**	**33**	**42**	**0**

Conclusion globale

Au 20 septembre 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 8 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Le Ministère a également fait des progrès dans la mise en oeuvre de 17 % des mesures recommandées.

Le Ministère a pleinement mis en oeuvre des mesures comme veiller à ce que le Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario ait le quorum nécessaire aux réunions et suivre la délégation des pouvoirs pour approuver l'utilisation du financement aux termes du Programme d'intendance des espèces en péril de l'Ontario.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès à l'égard de 33 % des mesures recommandées, y compris évaluer l'incidence des exemptions conditionnelles et des approbations de permis d'avantage plus que compensatoire sur les espèces en péril et en rendre compte publiquement; élaborer des directives sur le traitement et la délivrance des permis et les fournir au personnel; et élaborer et mettre en oeuvre une stratégie à long terme décrivant des mesures précises et comportant des échéanciers pour prendre en compte les menaces systémiques à l'égard des espèces en péril. Le Ministère a indiqué qu'il n'a pas l'intention de mettre en oeuvre 42 % des mesures recommandées dans notre rapport de 2021.

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

Contexte

Notre audit visait à déterminer si le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) protégeait et rétablissait efficacement les espèces en péril et leur habitat. Le ministère de l'Environnement est chargé d'appliquer la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* (la Loi). Avant avril 2019, c'est le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles) qui appliquait la Loi. En juin 2022, on a scindé le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts en trois ministères distincts : le ministère du Développement du Nord; le ministère des Mines; le ministère des Richesses naturelles et des Forêts.

Les espèces en péril sont les plantes, les mammifères, les oiseaux, les poissons et les autres organismes qui sont menacés d'extinction et pourraient disparaître pour toujours. Le taux d'extinction et de disparition des espèces à l'échelle du globe est aujourd'hui de 10 à 100 fois plus élevé qu'au cours des 10 dernières millions d'années, et il s'accélère. Des experts et des dirigeants de partout dans le monde réclament la prise de mesures urgentes pour remédier à ce déclin naturel planétaire. La perte d'espèces influe directement sur le fonctionnement du monde naturel et a une incidence sur les nombreuses façons dont les humains dépendent de la nature et des services qu'elle procure. Au Canada, la perte et la dégradation de l'habitat – découlant des changements dans l'utilisation des terres et des perturbations causées par les activités anthropiques – constituent la plus grande menace pour les espèces en péril. Parmi les autres menaces figurent la chasse, la pêche et le piégeage, les changements climatiques, la pollution et les espèces envahissantes. En octobre 2021, on dénombrait 16 espèces disparues de l'Ontario (qui vivaient dans la nature en Ontario mais n'y vivent plus), 56 espèces préoccupantes (qui vivent dans la nature en Ontario, mais sont susceptibles d'être menacées ou en voie de disparition en raison de leurs caractéristiques biologiques et de menaces identifiées), 54 espèces menacées (qui sont susceptibles d'être en voie de disparition si des mesures ne sont pas prises pour contrer les menaces) et 117 espèces en voie de disparition (qui font face à une disparition de l'Ontario ou à une extinction imminente).

Notre audit a révélé que de 2009, première année complète d'entrée en vigueur de la Loi, à 2020 :

- le nombre total d'espèces en péril a augmenté de 22 %;

- les approbations annuelles d'activités nuisibles aux espèces en péril ont augmenté de 6,262 %;
- les approbations annuelles d'activités de protection et de rétablissement ont augmenté de 59 %;
- le financement annuel des activités d'intendance a diminué de 10 %;
- le nombre d'accusations portées en vertu de la Loi était nul en 2020.

Notre audit a révélé que le Ministère ne s'acquittait pas de son mandat consistant à protéger les espèces en péril. Les mesures qu'il a prises n'ont pas suffi à améliorer la situation de ces espèces et de leur habitat. Le Ministère n'avait pas de plan à long terme pour améliorer la situation des espèces en péril, et il n'existait aucune mesure du rendement pour évaluer l'efficacité du Programme de protection des espèces en péril. De plus, certaines espèces en péril pourraient ne plus être protégées à l'avenir, étant donné que les critères de classification des espèces en péril définis dans la Loi ont été modifiés en 2019 et sont maintenant incompatibles avec la façon dont les espèces sont évaluées dans d'autres provinces du Canada.

En outre, les exploitations forestières qui mènent des activités sur des terres de la Couronne ont été exemptées de l'application de la Loi en 2020, et l'habitat de certaines espèces n'est donc plus protégé en vertu de la Loi. Le comité qui prodigue des conseils au ministre de l'Environnement de l'Ontario sur la façon de mettre en oeuvre la Loi était dominé par des intervenants de l'industrie, dont les intérêts auraient pu aller à l'encontre de la protection des espèces en péril et de leur habitat. Par ailleurs, le Ministère n'avait pas pu expliquer comment six personnes récemment nommées au comité scientifique indépendant qui classifie les espèces en péril avaient été désignées, présélectionnées et retenues pour y siéger.

Le Ministère ne s'était pas doté de directives sur les situations dans lesquelles il convient de refuser les demandes de permis autorisant des activités nuisibles aux espèces en péril et à leur habitat. En effet, aucune demande relative à des activités nuisibles aux espèces ou à leur habitat n'avait jamais été refusée. La plupart des approbations étaient accordées automatiquement par le Ministère, sans examen, et il n'y avait pas d'inspections pour s'assurer que les entreprises et les autres demandeurs respectaient les conditions de leurs approbations.

Comme les objectifs du gouvernement étaient généralement moins ambitieux que les recommandations formulées par des scientifiques indépendants, il était peu probable que les mesures qu'il prévoyait prendre pour la protection et le rétablissement des espèces en péril améliorent leur situation. Peu de mesures du rendement avaient été élaborées pour évaluer les progrès concernant une espèce en particulier, et les progrès n'étaient examinés qu'une seule fois pour chaque espèce puisque c'est tout ce qui est exigé par la Loi.

Voici certaines de nos constatations importantes :

- La *Loi de 2019 pour plus de logements et plus de choix* a modifié les critères de classification utilisés par le comité scientifique indépendant pour déterminer si une espèce était en péril. Auparavant, les évaluations des espèces étaient fondées sur leur statut biologique en Ontario seulement, tout en tenant compte des liens fonctionnels avec les populations à l'extérieur de la province. Cela était conforme aux pratiques au Canada et ailleurs dans le monde. Aux termes du projet de loi, le Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario était obligé de tenir compte de la situation d'une espèce à l'extérieur de l'Ontario et de classer celle-ci au niveau de risque inférieur s'il était établi que cette situation correspondait à un niveau de risque inférieur à l'extérieur de la province.
- Aucune nouvelle espèce en péril n'a fait l'objet d'une réglementation en 2019 et en 2020 parce que le comité qui évalue et classe les espèces n'avait pas le quorum requis pour mener ses activités. La Liste des espèces en péril en Ontario n'avait pas été mise à jour depuis 2018, et certaines espèces qui auraient pu être protégées plus tôt ne l'ont pas été.
- Les programmes de rétablissement avaient été retardés pour 6 espèces en voie de disparition et 11 espèces menacées. Quatorze programmes

de rétablissement avaient été retardés parce que le ministère de l'Environnement prévoyait d'adopter les programmes fédéraux pour les espèces concernées et attendait que le gouvernement fédéral les achève. Deux programmes de rétablissement – un pour le couguar et l'autre pour l'andersonie charmante, tous deux attendus en 2013 – avaient été retardés pour permettre au Ministère d'accorder la priorité à la préparation de programmes de rétablissement pour d'autres espèces. Le programme de rétablissement du loup algonquin, prévu en 2018, a été retardé en raison de « problèmes complexes », même si une version provisoire du programme a mis en garde contre le fait qu'un retard pourrait compromettre le rétablissement à long terme du loup.

- Les déclarations du gouvernement pour deux espèces en voie de disparition, une espèce menacée et une espèce préoccupante, avaient été retardées depuis plus de sept ans. Les déclarations du gouvernement indiquent publiquement les mesures et les priorités que l'Ontario entend adopter et soutenir pour protéger et rétablir une espèce. Des déclarations avaient été préparées pour 164 (98 %) espèces en péril, mais aucune ne l'avait été pour l'anguille d'Amérique et trois populations d'esturgeon jaune (un poisson). Il n'y avait pas de déclarations du gouvernement pour 17 autres espèces menacées ou en voie de disparition parce que les programmes de rétablissement sur lesquels les déclarations allaient être fondées n'avaient pas encore été établis.
- En 2020, 893 (96 %) des approbations d'activités nuisibles aux espèces en péril et à leur habitat étaient des exemptions conditionnelles, lesquelles exigent seulement que les préjudices soient minimisés. À titre de comparaison, les permis d'avantage plus que compensatoire exigent que les espèces soient en meilleure situation qu'avant l'activité. En 2020, 123 espèces en péril ont été touchées par des exemptions conditionnelles.
- Le Ministère a tardé à délivrer certains permis pour des travaux de protection de la nature, tout en accélérant le traitement de certains permis d'aménagement. Selon le personnel du Ministère possédant une expertise technique, les retards remontant à 2017 – ce qui comprend l'obtention de l'approbation du ministre – ont probablement contribué à la disparition du serpent à sonnette massasauga à l'échelle locale. En revanche, nous avions constaté que les entreprises ou les organismes qui se plaignaient à des échelons élevés du Ministère obtenaient des permis d'aménagement 43 % plus rapidement que s'ils ne s'étaient pas plaints. Notre examen des dossiers de permis avait révélé que le Ministère accordait la priorité aux permis relatifs à Infrastructure Ontario par rapport aux autres demandeurs.
- On utilisait de plus en plus des permis devant procurer un avantage social ou économique pour autoriser l'exécution d'activités nuisibles, à condition que celles-ci produisent un avantage social ou économique important pour l'Ontario. Quatre permis de ce genre avaient été délivrés pour des projets de grande envergure depuis 2019. Metrolinx en avait obtenu trois en 2020 pour des projets de transport en commun dans la région du Grand Toronto qui, ensemble, avaient touché au moins neuf espèces en péril. La délivrance à un organisme de la Couronne de plusieurs permis l'autorisant à mener des activités nuisibles, et ce, sans que soit requise l'amélioration de la situation des espèces, avait montré au public que le gouvernement fixait pour lui-même des normes peu élevées en matière de protection des espèces en péril.
- Le Ministère n'imposait pas de frais pour les approbations d'activités nuisibles aux espèces ou à leur habitat. Le Ministère imposait des frais pour d'autres activités qui ont eu une incidence sur l'environnement. Par exemple, il facturait entre 1 190 $ et 2 353 $ pour différents types d'approbations en vertu de son programme Registre environnemental des

activités et des secteurs, et jusqu'à 60 000 $ pour certains types de permis. Or, s'il avait facturé les frais semblables les plus bas pour les 935 approbations qu'il avait émises en 2020 en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*, il aurait pu percevoir des revenus de plus de 1,1 million de dollars pour soutenir la protection des espèces en péril.

- Le Ministère n'avait jamais effectué d'inspections pour veiller au respect des exigences des accords, des permis et des exemptions conditionnelles. Il y avait eu 6 539 approbations (accords, permis et exemptions conditionnelles) en vertu de la Loi entre 2007 et 2020, mais ni le ministère des l'Environnement ni le ministère des Richesses naturelles (lorsque celui-ci était responsable du programme avant 2019) n'ont inspecté les activités en cause à quelque moment que ce soit pour s'assurer du respect des conditions des approbations. Le ministère de l'Environnement prévoyait d'établir une version définitive d'un nouveau plan d'application de la Loi en 2021, mais son approche devait demeurer axée sur les plaintes. Pour les autres programmes environnementaux de la province, les inspections sont courantes.

Nous avions formulé 21 recommandations préconisant 52 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

D'avril à septembre 2023, nous avons effectué des travaux d'assurance. Nous avons reçu une déclaration écrite du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs nous informant que, le 30 octobre 2023, il nous avait fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées dans notre audit initial, deux ans auparavant.

Évaluation et classification des espèces

Recommandation 1

Afin qu'une expertise indépendante soit utilisée pour évaluer rapidement les espèces et améliorer la situation des espèces en péril conformément à l'objet de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *veille à ce que le Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario ait le quorum nécessaire pour exécuter son mandat d'évaluation et de classification des espèces aux fins des efforts subséquents de rétablissement et de protection;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'aucune nouvelle espèce en péril n'a fait l'objet d'une réglementation en 2019 et en 2020 parce que le comité qui évalue et classe les espèces n'avait pas le quorum requis pour mener ses activités. Le Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario (le Comité d'évaluation) est chargé de la tâche essentielle consistant à évaluer et à classifier les espèces dans la province comme étant en voie de disparition, menacées, préoccupantes, disparues de l'Ontario, éteintes ou non en péril. Pour qu'une espèce bénéficie de protections aux termes de la Loi, le Comité d'évaluation doit évaluer et classer l'espèce, puis le ministère de l'Environnement doit l'ajouter à la Liste des espèces en péril en Ontario que prévoit le Règlement pris en vertu de la Loi. Le Comité peut compter jusqu'à 12 membres, et au moins 8 doivent être présents aux réunions, y compris le président ou le vice-président, pour que le Comité puisse mener ses activités. En raison de l'incapacité du Comité à atteindre le quorum en 2018 et en 2019, il y avait un arriéré de 46 espèces devant être évaluées en Ontario au printemps 2020. Lorsqu'il a eu de nouveau suffisamment de membres en 2020, il a évalué et classé 35 espèces comprises dans l'arriéré. Nous avions constaté qu'en raison de l'incapacité du Comité

d'évaluation de fonctionner, la Liste des espèces en péril en Ontario n'avait pas été mise à jour depuis 2018 et que les espèces qui auraient pu être protégées plus tôt ne l'avaient pas été.

Selon ce que nous avons constaté au stade de notre suivi, depuis la publication de notre rapport, 10 membres du Comité d'évaluation ont été nommés aux termes d'un mandat de trois ans ou ont vu celui-ci renouvelé. En août 2023, le Comité d'évaluation comptait 10 membres, ce qui suffit pour que le quorum soit atteint. Le Comité a tenu deux réunions d'évaluation en 2022, où il a atteint le quorum chaque fois.

- *élabore, publie et suive des procédures transparentes et responsables de manière à ce que le personnel technique et le personnel du programme possédant une expertise relative aux espèces en péril sélectionnent et recommandent au ministre des candidats pour qu'ils soient nommés au Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario ou que leur mandat soit renouvelé.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le processus de nomination des membres et de renouvellement de leur mandat au Comité d'évaluation n'était pas transparent. Jusqu'à l'automne 2019, les postes vacants au sein du Comité ont été largement annoncés. Le personnel technique et le personnel du programme possédant une expertise relative aux espèces en péril faisaient une présélection des candidatures selon des critères d'examen normalisés et recommandaient au ministre des candidats qualifiés aux fins d'entrevues. Toutefois, après que le ministère de l'Environnement a commencé à assumer la responsabilité du programme en 2019, le cabinet du ministre a nommé un candidat qui n'avait pas été recommandé (après que le candidat a été jugé peu qualifié par le personnel). De plus, en 2019 et en 2020, le ministre a nommé cinq personnes qui n'ont été ni présélectionnées selon les critères ni recommandées par le personnel possédant une expertise relative aux espèces en péril. Le ministère de l'Environnement n'a pas pu expliquer en détail comment ces six membres récemment nommés ont été désignés, présélectionnés et retenus. En outre, nous avions constaté que de 2017 à 2020, le ministre a congédié cinq membres productifs et respectés du Comité qui étaient disposés à continuer de siéger après l'expiration de leur mandat. On ne leur avait pas expliqué la raison de leur congédiement. Le processus qu'utilise actuellement l'Ontario pour pourvoir les postes vacants au sein de son Comité d'évaluation contraste avec le processus bien défini et transparent employé pour pourvoir les postes vacants au sein du comité d'évaluation fédéral. Le comité fédéral d'évaluation annonce les postes vacants sur son site Web et par courriel, et les nouveaux membres sont choisis par un comité composé de membres en règle qui notent les candidats en fonction des critères établis.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pris aucune mesure pour élaborer, publier et suivre des procédures transparentes et responsables de manière à ce que le personnel technique et le personnel du programme possédant une expertise relative aux espèces en péril sélectionnent et recommandent au ministre des candidats pour qu'ils soient nommés au Comité d'évaluation. Le Ministère a affirmé à notre Bureau que la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* énonce le rôle et les compétences des membres du Comité d'évaluation et qu'il continuera de s'assurer que les nominations au Comité et la reconduction du mandat de ses membres soient conformes aux processus décrits par le Secrétariat des nominations et la Directive concernant les organismes et les nominations. Le Ministère n'envisage pas d'établir des procédures propres au Comité d'évaluation.

Recommandation 2

Afin que le Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario (le Comité d'évaluation) dispose des ressources nécessaires pour s'acquitter efficacement de son mandat comme l'exige la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs s'assure que le Comité d'évaluation a accès au soutien technique dont il a besoin et qu'il dispose des outils et des fonds requis pour obtenir les rapports nécessaires sur la situation des espèces en vue d'évaluer rapidement et efficacement celles-ci.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Nous avions constaté dans notre audit de 2021 que le Comité d'évaluation a besoin de ressources techniques supplémentaires pour s'acquitter de son mandat.

Pour effectuer des évaluations des espèces, le Comité doit rassembler et analyser correctement les données, puisqu'elles servent à déterminer si une espèce a atteint un seuil correspondant à une classification donnée. En mai 2017, le Comité d'évaluation a demandé au ministère des Richesses naturelles de lui fournir un soutien technique ayant trait au rassemblement et à l'analyse des données, après quoi il a mentionné ce besoin dans les procès-verbaux des réunions. Nous avions constaté que le besoin de soutien relatif à ces analyses demeurait un problème pour le Comité actuel. À titre de comparaison, le secrétariat du comité fédéral d'évaluation – financé et doté par le Service canadien de la faune – fournit un soutien technique aux membres du comité au besoin. De plus, nous avions constaté que le Comité d'évaluation avait déterminé que le ministère de l'Environnement devrait acquérir un logiciel d'évaluation aux fins d'analyses rapides pour établir l'ordre de priorité des espèces nécessitant une évaluation, et que des fonds pourraient être nécessaires pour retenir les services de consultants externes afin de préparer des rapports exhaustifs sur la situation d'espèces qui n'ont pas été évaluées par le comité fédéral d'évaluation.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre par le Ministère. Celui-ci était en voie d'acquérir les licences relatives au logiciel d'analyse demandé par le Comité d'évaluation. Le Ministère prévoyait de mettre au point définitivement les approbations et d'acquérir ces licences d'ici juillet 2023. Toutefois, à la suite d'indications du vice-président du Comité d'évaluation comme quoi le logiciel demandé au préalable avait été jugé superflu quant à l'évaluation des espèces pour le moment, le Ministère a mis fin à cette intervention en juin 2023. Il s'en est suivi que le Ministère a précisé qu'il s'abstiendra de mettre en oeuvre la recommandation. Nonobstant les besoins du Comité d'évaluation au stade de notre suivi, notre Bureau continue de recommander que le Ministère discerne à intervalles réguliers le soutien technique dont le Comité d'évaluation a besoin pour évaluer rapidement et efficacement la situation des espèces et qu'il lui fournisse les outils et les fonds requis.

Recommandation 3

Pour que les espèces en péril soient protégées en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition *lorsqu'il y a lieu, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs harmonise les critères d'évaluation et de classification utilisés par le Comité de détermination du statut des espèces en péril en Ontario avec ceux utilisés par le comité d'évaluation fédéral et les comités d'évaluation des autres provinces ou des territoires.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les modifications législatives apportées en 2019 à la Loi obligent maintenant le Comité d'évaluation à tenir compte de la situation d'une espèce à l'extérieur de l'Ontario. Si la situation de l'espèce dans l'aire de

répartition élargie présente un niveau de risque moins élevé que celle en Ontario seulement, le Comité doit alors classifier l'espèce au niveau de risque le moins élevé. Il ressortait de notre audit qu'aucune autre province ni aucun territoire au Canada n'utilisait un tel critère de classification. Auparavant, les évaluations des espèces étaient fondées sur leur situation biologique en Ontario seulement, tout en tenant compte du lien fonctionnel de ces espèces avec les populations à l'extérieur de la province. Cela était conforme aux pratiques au Canada et ailleurs dans le monde. Les renseignements sur les espèces présentes dans des aires à l'extérieur de l'Ontario peuvent être de fiabilité variable ou ne pas exister : ils peuvent être périmés ou inexacts, et l'information sur les tendances démographiques, les menaces et les efforts de protection et de rétablissement des espèces peut ne pas être disponible ou être inconnue. En raison de cette modification législative, certaines espèces qui sont en péril en Ontario pourraient ne plus être protégées, pendant que certaines espèces nouvellement évaluées pourraient ne jamais faire l'objet d'une protection.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre par le Ministère. Celui-ci a indiqué qu'il appuyait le fait que le Comité d'évaluation continue d'utiliser les critères d'évaluation employés par l'Union internationale pour la conservation de la nature et le Comité sur la situation des espèces en péril au Canada (de compétence fédérale), compte tenu des changements appropriés aux modifications apportées en 2019 à la Loi. Toutefois, le Ministère a affirmé que la prise de mesures favorisant l'harmonisation des critères de classification utilisés par le Comité d'évaluation avec ceux employés par le comité fédéral d'évaluation et les comités d'évaluation des autres provinces ou territoires contreviendrait aux règles de classification énoncées dans la Loi. Notre Bureau continue de recommander que le Ministère examine les critères en usage dans d'autres comités d'évaluation au Canada et propose des possibilités d'harmoniser les critères d'évaluation et de classification de l'Ontario avec eux.

Planification du rétablissement

Recommandation 4

Pour qu'il détermine les buts, les objectifs et les approches en vue d'améliorer la situation de toutes les espèces en péril, et pour qu'il fasse preuve de transparence et de responsabilisation envers le public et s'acquitte en temps opportun de ses responsabilités législatives en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *veille à la préparation et à la diffusion publique des programmes de rétablissement du loup algonquin, du couguar et de l'andersonie charmante d'ici décembre 2022;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2025.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les programmes de rétablissement de plusieurs espèces en péril avaient été retardés. La Loi exige qu'un programme de rétablissement soit préparé dans un délai d'un an pour les espèces en voie de disparition et dans un délai de deux ans pour les espèces menacées à compter de la date à laquelle l'espèce est inscrite sur la Liste des espèces en péril en Ontario. Toutefois, le Ministère peut prendre plus de temps pour produire des programmes de rétablissement s'ils comportent des questions complexes, s'ils sont préparés en collaboration avec d'autres administrations comme le gouvernement fédéral, ou si le gouvernement souhaite donner la priorité à la préparation de programmes de rétablissement pour d'autres espèces. Dans un tel cas, le ministre doit afficher sur un site Web du gouvernement de l'Ontario un avis indiquant la raison du retard et une estimation du moment où le programme de rétablissement sera produit, et il doit le faire avant l'expiration des délais prévus par la Loi d'un ou de deux ans pour les programmes de rétablissement des espèces en voie de disparition ou menacées. Le ministère de l'Environnement affiche ces avis dans le Registre environnemental de l'Ontario.

En juin 2021, des programmes de rétablissement avaient été achevés pour 154 (90 %) des 171 espèces en voie de disparition et menacées de l'Ontario, mais ils avaient été retardés pour 6 espèces en voie de disparition et 11 espèces menacées. La préparation des programmes de rétablissement était retardée depuis au moins 8 ans relativement à 8 (ou 47 %) de ces 17 espèces. Les programmes de rétablissement de trois espèces (le loup algonquin; le couguar; l'andersonie charmante) avaient été retardés pour donner la priorité à d'autres espèces ou en raison de problèmes complexes. Tant qu'un programme de rétablissement n'est pas achevé, le Ministère n'est pas tenu d'élaborer des déclarations du gouvernement qui précisent les mesures qu'il entend prendre ou appuyer pour aider au rétablissement des espèces en cause. Cela retarde les efforts provinciaux pour améliorer la situation de ces espèces.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait préparé et publié un programme de rétablissement de l'andersonie charmante en septembre 2022 (consulter le no 019-5595 dans le Registre environnemental). En avril 2023, le Comité d'évaluation a publié son rapport annuel 2022 (consulter le no 019-6719 dans le Registre environnemental), dans lequel on a ramené la situation du couguar dans la classification pour la faire passer d'espèce en voie de disparition à espèce préoccupante. On attend du Ministère qu'il dépose les modifications réglementaires correspondantes d'ici le 30 janvier 2024, de telle sorte qu'un programme de rétablissement ne soit plus requis en vertu de la Loi en ce qui touche la situation du couguar (car les programmes de rétablissement sont requis seulement pour les espèces en voie de disparition et menacées). Dans son rapport annuel 2022, le Comité d'évaluation n'a apporté aucun changement à la situation (espèce menacée) du loup de l'Est (naguère appelé loup algonquin par le Comité). Le Ministère s'engage à achever l'élaboration d'un programme de rétablissement de cette espèce d'ici novembre 2025.

- *affiche chaque trimestre la liste des programmes de rétablissement et des plans de gestion en suspens ainsi que le calendrier de leur élaboration dans le Registre environnemental.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le personnel du Ministère a effectué une analyse préliminaire pour déterminer la meilleure façon de communiquer publiquement l'information sur l'état d'avancement et les échéanciers des programmes de rétablissement, des plans de gestion et des déclarations du gouvernement en suspens. Le Ministère prévoit d'achever l'analyse au moyen d'un processus d'examen et d'approbation d'ici novembre 2023. Il a indiqué qu'en juin 2023, 14 espèces faisaient l'objet d'un programme de rétablissement en suspens. Cela étant posé, la nécessité d'un programme de rétablissement ayant trait au couguar sera vraisemblablement modifiée en fonction de la récente réévaluation de cette espèce (voir ci-dessus). En outre, le Ministère a souligné que les programmes de rétablissement relatifs à 14 autres espèces étaient en cours ou seront lancés sous peu et il s'attend à ce que leur achèvement soit en phase avec les délais prévus par la Loi.

Recommandation 5

Afin de hausser la transparence et de clarifier les mesures que prend le gouvernement en vue d'améliorer la situation de toutes les espèces en péril, et pour accroître la responsabilisation et les progrès dans la mise en oeuvre des mesures de protection et de rétablissement qui ont été déterminées, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *élabore des directives pour la préparation de déclarations du gouvernement qui permettront de produire des résultats significatifs pour les espèces en péril;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

La déclaration du gouvernement indique les mesures que l'Ontario entend prendre pour protéger et rétablir l'espèce visée ainsi que les mesures possibles que peuvent prendre des tiers, comme des organisations vouées à la protection de la nature. En vertu de la Loi, le ministre de l'Environnement doit généralement élaborer une déclaration du gouvernement dans les neuf mois suivant l'établissement d'un programme de rétablissement ou d'un plan de gestion d'une espèce. Il peut toutefois retarder la préparation d'une déclaration si un délai supplémentaire est requis pour l'un des trois motifs précisés dans la Loi.

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que des déclarations du gouvernement avaient été préparés pour 164 (98 %) espèces en péril, mais aucune pour l'anguille d'Amérique et trois populations d'esturgeon jaune. En outre, il n'y avait pas de déclarations du gouvernement pour 17 autres espèces menacées ou en voie de disparition parce que les programmes de rétablissement sur lesquels les déclarations allaient être fondées n'avaient pas encore été établis (voir la **recommandation 4**). Notre examen d'un échantillon de 30 déclarations du gouvernement de 2010 à 2020 avait révélé que les objectifs de la province sont généralement moins ambitieux que les conseils scientifiques figurant dans les programmes de rétablissement, et que les mesures menées par le gouvernement ne sont souvent pas propres à l'espèce et comprennent le respect des obligations légales existantes. Nous avions également constaté que les déclarations du gouvernement n'établissent pas de mesures du rendement et ne fournissent pas d'estimations des coûts pour éclairer les décisions concernant les mesures de protection et de rétablissement à prendre ou à prioriser. En raison de ces lacunes, il était en général peu probable que la mise en oeuvre des mesures figurant dans les déclarations améliore la situation d'espèces en péril.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas l'intention de mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère a indiqué qu'il veille à ce que chaque déclaration précise un objectif de rétablissement de l'espèce et qu'il prête attention aux objectifs clés et aux mesures prioritaires nécessaires pour appuyer le rétablissement de l'espèce et l'obtention de résultats significatifs s'y rapportant. Toutefois, le Ministère n'élabore pas de nouvelles directives ayant trait à la préparation de déclarations du gouvernement pour l'instant.

- *achève l'élaboration de déclarations du gouvernement pour l'anguille d'Amérique et l'esturgeon jaune d'ici décembre 2022 afin que des mesures de protection et de rétablissement de ces espèces puissent être mises en oeuvre;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2024.

Détails

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a mené d'autres activités ciblées de mobilisation (par exemple, des réunions avec les communautés et organisations autochtones ainsi que les membres du personnel du ministère des Richesses naturelles et des Forêts) et qu'il en est à achever d'ici novembre 2024 les déclarations du gouvernement en lien avec l'anguille d'Amérique et l'esturgeon jaune.

- *affiche dans le Registre environnemental, chaque trimestre, la liste des déclarations du gouvernement en suspens ainsi que le calendrier de leur élaboration;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le personnel du Ministère a effectué une analyse préliminaire pour déterminer la meilleure façon de communiquer publiquement l'information sur l'état d'avancement et les échéanciers des déclarations du gouvernement en suspens, ainsi que des programmes de rétablissement et des plans de gestion (voir la **recommandation 4**). Le Ministère prévoit d'achever l'analyse au moyen d'un processus d'examen et d'approbation d'ici novembre 2023. Le Ministère a indiqué qu'en juin 2023, des déclarations étaient en suspens relativement à l'anguille d'Amérique et à trois populations d'esturgeon jaune.

- *inclue dans les déclarations du gouvernement des mesures du rendement fondées sur les programmes de rétablissement afin que la réussite puisse être évaluée et que la responsabilité soit établie concernant la mise en oeuvre des mesures requises;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Dans le cadre de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il s'employait à intégrer des mesures du rendement aux déclarations du gouvernement publiées dans le Registre environnemental aux fins de consultation en novembre 2023 ou après. À cette fin, le personnel du Ministère a mis au point des directives en version provisoire dans l'optique de concevoir des mesures du rendement ayant trait aux déclarations du gouvernement, en évoquant à titre d'exemple les déclarations du gouvernement fédéral qui en sont assorties. Le Ministère a déclaré qu'une fois achevées les déclarations du gouvernement, les mesures de rendement qui y sont intégrées serviront à évaluer les progrès réalisés quant à la protection et au rétablissement des espèces en cause et à en rendre compte.

- *inclue dans les déclarations du gouvernement des coûts et des échéanciers estimatifs afin que les ressources devant être affectées aux fins de la mise en oeuvre des mesures soient claires pour les décideurs et le public.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas l'intention de mettre en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère a indiqué qu'il s'engage à intégrer les considérations relatives au temps dans les déclarations en donnant la priorité aux mesures jugées nécessaires pour soutenir la protection et le rétablissement de chaque espèce, ainsi que pour certaines espèces, en établissant des buts ou des échéanciers à court et à long terme en vue de l'atteinte des objectifs ou de la prise de mesures particulières. Toutefois, les estimations de coûts ne seront pas incluses dans les déclarations. Le Ministère a souligné que les déclarations indiquent les mesures nécessaires à l'appui du rétablissement, mais qu'elles demeurent souples afin de permettre aux intendants et aux intervenants de déterminer les meilleures approches pour mettre en oeuvre ou réaliser les mesures.

Recommandation 6

Afin d'accroître la reddition de comptes au sujet des progrès réalisés pour améliorer la situation des espèces en péril en Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *rende compte des résultats des mesures prises et de leur incidence sur les espèces en péril dans les examens des progrès, en se fondant sur les mesures de rendement énoncées à la* ***recommandation 5****;*

- *décrive en détail, dans les examens des progrès, la manière dont les mesures appuyées par le gouvernement ont été mises en oeuvre;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2023.

Détails

En vertu de la Loi, le Ministère doit préparer un examen des progrès relativement à toutes les espèces menacées, en voie de disparition et disparues de l'Ontario pour lesquelles une déclaration du gouvernement a été publiée. Les examens des progrès sont préparés par le personnel du ministère de l'Environnement qui compile l'information provenant d'une grande variété de sources, notamment le ministère des Richesses naturelles et d'autres ministères, et qui résume les progrès réalisés vers l'exécution de toutes les mesures indiquées dans les déclarations du gouvernement.

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que les examens des progrès n'évaluent pas l'efficacité des mesures prises et ne peuvent servir à estimer les progrès réalisés en vue du rétablissement d'une

espèce en péril. De plus, une fois l'examen achevé, le Ministère n'est pas tenu de rendre compte à nouveau des mesures prises pour cette espèce, même si l'examen révèle qu'aucun progrès n'a été réalisé. À titre de comparaison, le gouvernement fédéral, la Nouvelle-Écosse et les Territoires du Nord-Ouest rendent compte des progrès tous les cinq ans jusqu'à ce que les objectifs de rétablissement d'une espèce aient été atteints ou que le rétablissement de l'espèce ne soit plus nécessaire ou réalisable.

Comme il en a été question dans la **recommandation 5**, le Ministère s'emploie à intégrer des mesures du rendement aux déclarations du gouvernement publiées aux fins de consultation en novembre 2023 ou après. Le Ministère a indiqué qu'une fois achevées les déclarations du gouvernement, les mesures de rendement qu'elles contiennent serviront à évaluer les progrès réalisés quant à la protection et au rétablissement des espèces en cause et à en rendre compte.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons également constaté que le Ministère étudie la possibilité de mettre en place des processus et des systèmes pour améliorer la surveillance des progrès réalisés et le suivi des mesures mentionnées dans les déclarations du gouvernement. Compte tenu des liens entre cette recommandation et les mesures pertinentes de la **recommandation 7** de notre audit de l'optimisation des ressources de 2020, Établissement d'indicateurs et d'objectifs, et surveillance de l'environnement de l'Ontario, le Ministère a indiqué que les études seront effectuées simultanément et de manière coordonnée. Cette recommandation visait à ce que le Ministère établisse une base de données sur les mesures contenues dans les déclarations du gouvernement et qu'il utilise cette base de données pour effectuer le suivi annuel des progrès réalisés par rapport aux mesures. À titre de suites données, le personnel du Ministère a tenu des réunions pour discuter des options et amorcé une évaluation de faisabilité. Le Ministère prévoit de terminer l'évaluation de faisabilité d'ici novembre 2023, mais il n'a pas pris l'engagement d'établir une base de données ou un autre système pour assurer le suivi des progrès dans la mise en oeuvre des mesures.

- *rende compte des progrès relatifs aux espèces tous les cinq ans jusqu'à ce qu'elles ne figurent plus sur la Liste des espèces en péril en Ontario.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas l'intention de rendre compte des progrès relatifs aux espèces tous les cinq ans jusqu'à ce qu'elles ne figurent plus sur la Liste des espèces en péril en Ontario. Le Ministère a souligné que le Comité d'évaluation tient à jour la liste prioritaire des espèces dont la situation nécessite une évaluation ou une réévaluation et qu'il effectue généralement la réévaluation de la situation des espèces selon un cycle d'environ 10 ans, en phase avec les processus du gouvernement fédéral en la matière. Les rapports du Comité sont présentés chaque année au ministre et rendus publics dans les trois mois suivant leur réception.

Approbations (accords, permis et exemptions conditionnelles)

Recommandation 7

Pour réduire au minimum les activités nuisibles aux espèces en péril autorisées par les permis qui sont approuvés en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) :*

- *élabore et mette en oeuvre, à l'intention de son personnel, des directives sur les situations dans lesquelles il convient de refuser des approbations en fonction des besoins d'une espèce;*

- *veille à ce que le libellé des permis proposés dans le Registre environnemental indique clairement les répercussions prévues sur les espèces et leur habitat.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Bien qu'il soit illégal de tuer des membres d'une espèce menacée ou en voie de disparition, ou de leur nuire ou de les harceler, ou encore d'endommager et de détruire leur habitat, le ministre peut autoriser des activités qui seraient autrement interdites en octroyant divers types de permis. Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2018, le personnel du ministère des Richesses naturelles avait déterminé qu'il fallait des directives sur les situations dans lesquelles il convient de refuser une demande de permis. Toutefois, aucune directive n'a été établie. Par conséquent, nous avions constaté qu'aucun permis n'avait jamais été refusé depuis l'adoption de la Loi en 2007. En outre, lors de notre examen des permis, nous avions constaté que le libellé était parfois trop simplifié et trompeur dans les avis de proposition figurant dans le Registre environnemental. Même lorsque le personnel déterminait qu'une activité détruirait l'habitat des espèces en péril, certains avis de proposition dans le Registre environnemental indiquaient que l'activité « peut avoir des répercussions » sur l'habitat. Le personnel avait choisi la formulation « peut avoir des répercussions » qui minimisait l'incidence, conformément à la préférence du cabinet du ministre.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'élabore pas de directives à l'intention de son personnel sur les situations dans lesquelles il convient de refuser des approbations en fonction des besoins d'une espèce. Le Ministère a indiqué que sa priorité se rapporte aux directives fournies à son personnel quant à la façon de déterminer si les exigences de la Loi ont été respectées; les propositions de permis qui satisfont aux critères juridiques de la Loi sont recommandées au ministre aux fins de délivrance, tandis que celles qui n'y satisfont pas ne sont pas recommandées.

De plus, nous avons constaté que le Ministère n'a pas l'intention de mettre en oeuvre le deuxième élément de la recommandation susmentionnée. Le Ministère a répondu que, lorsqu'il se prépare à afficher un avis dans le Registre environnemental, chaque avis est évalué et examiné avec soin pour éviter le jargon technique et juridique et faire en sorte que l'avis indique clairement les répercussions attendues sur l'environnement naturel. Le Ministère s'est engagé à veiller à ce que la même norme soit appliquée à tous les avis affichés dans le Registre environnemental, y compris ceux qui le sont en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition. Nous avons examiné un échantillon de propositions de permis affichées dans le Registre environnemental depuis janvier 2022 pour constater que, dans plusieurs cas, les formulations « peut avoir des répercussions » ou « peut avoir des répercussions nuisibles » minimisant l'incidence de l'activité demeurent employées relativement à l'habitat des espèces en péril.

Recommandation 8

Pour réduire au minimum les activités nuisant aux espèces en péril autorisées par les exemptions conditionnelles qui sont approuvées en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *évalue l'incidence des exemptions conditionnelles sur les espèces en péril et leur habitat;*
- *rende publics les résultats de cette évaluation;*
- *prenne des mesures correctives au besoin en ce qui concerne les exigences liées aux exemptions conditionnelles et la portée des exemptions.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en 2020, 893 (96 %) des approbations accordées en vertu de la Loi relativement aux activités nuisibles aux espèces en péril et à leur habitat avaient consisté en des exemptions conditionnelles automatiques, que le ministère de l'Environnement ne peut refuser ni adapter à des circonstances particulières. Les activités nuisibles sont autorisées en vertu d'exemptions conditionnelles (parfois appelées « octroi de permis fondé sur des règles ») si un ensemble de règles normalisées est respecté. En 2020, 123 espèces en péril ont été touchées par des exemptions conditionnelles. Souvent, ces exemptions exigent seulement que les préjudices soient minimisés, ce qui peut contribuer à une aggravation de la situation d'espèces en péril. À titre de comparaison, les permis d'avantage plus que compensatoire exigent que les espèces soient en meilleure situation qu'avant l'activité.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le Ministère a souligné qu'il continuera d'évaluer l'efficacité des exemptions conditionnelles, compte tenu de la réalité en matière budgétaire et de dotation.

Recommandation 9

Pour réduire au minimum les activités nuisant aux espèces en péril autorisées par les exemptions conditionnelles qui sont approuvées en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs exige que les exemptions conditionnelles pour raison de santé ou de sécurité justifient la nécessité de l'exemption et fournissent des détails sur l'activité, ce qui comprend une évaluation de la façon dont les espèces seront touchées.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il y avait eu 2 954 exemptions conditionnelles concernant des activités d'entretien, de réparation ou de remplacement d'infrastructures ou de structures liées à des menaces non imminentes pour la santé et la sécurité des êtres humains, pour lesquelles un plan d'atténuation n'est pas nécessaire. Ces types d'activités peuvent comprendre l'enlèvement d'arbres dangereux, le remplacement d'un pont, l'abaissement du niveau d'un étang pour prévenir l'inondation des routes ou le remplacement d'un ponceau. Or, selon ce que nous avions constaté, il n'est pas nécessaire d'expliquer comment les espèces en péril seront touchées par l'activité ni d'indiquer quelle sera l'incidence sur la santé ou la sécurité des êtres humains si l'activité n'est pas autorisée. Dans huit (27 %) des 30 exemptions conditionnelles que nous avions examinées, la personne enregistrée n'a fourni aucune information sur la menace à la santé et à la sécurité des êtres humains afin de justifier la nécessité de l'activité. En outre, aucun des enregistrements compris dans l'échantillon ne contenait de description sur la portion d'habitat d'espèces en péril qui serait endommagée ou détruite, car une telle description n'est pas exigée. De même, le ministère des Richesses naturelles a constaté en 2017 que certaines de ces exemptions conditionnelles ne comprenaient pas de renseignements sur la menace, ne précisaient pas si le plan d'atténuation avait été préparé par un expert, ne décrivaient pas ce qui se passerait si les travaux n'étaient pas effectués ou n'incluaient pas de détails sur l'activité. Le ministère des Richesses naturelles n'a pris aucune mesure corrective à la suite de ces constatations; en 2018, on a annoncé que la responsabilité du Programme de protection des espèces en péril passerait du ministère des Richesses naturelles au ministère de l'Environnement.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère souscrit à cette recommandation en ce qui concerne certaines activités liées aux structures et aux infrastructures. Le Ministère a souligné que l'exemption relative aux activités portant sur des structures et des infrastructures accordée en vertu de l'exemption conditionnelle pour menaces non imminentes à la santé et à la sécurité s'accompagne d'une condition selon laquelle les promoteurs doivent élaborer un plan d'atténuation avant de commencer leurs activités. Ce plan doit comprendre des renseignements sur la nécessité de l'exemption et une évaluation des effets probables des activités sur les espèces en péril identifiées dans leur plan d'atténuation. Toutefois, le Ministère n'a pas l'intention d'appliquer cette exigence aux activités donnant droit aux exemptions conditionnelles en matière de santé ou de sécurité (par exemple, l'abaissement du niveau d'un étang).

Recommandation 10

Pour améliorer la situation des espèces en péril concernées par les permis d'avantage plus que compensatoire qui sont approuvés en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *évalue les résultats pour les espèces en péril à la suite de la délivrance de permis d'avantage plus que compensatoire afin de confirmer que les conditions exigées font en sorte d'améliorer la situation des espèces;*
- *rende compte publiquement de cette évaluation;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas évalué l'efficacité des permis d'avantage plus que compensatoire, qui visent à améliorer la situation des espèces. Des permis d'avantage plus que compensatoire sont délivrés pour des activités qui peuvent avoir un effet négatif inévitable sur des espèces en péril ou leur habitat. Les conditions de tels permis comprennent l'exigence de procurer un avantage plus que compensatoire, de sorte que la situation de l'espèce soit améliorée par rapport à ce qu'elle était avant l'activité, dans un délai raisonnable. Nous avions constaté qu'au total, 276 permis d'avantage plus que compensatoire avaient été délivrés de 2007 à 2020 et que, de ce nombre, 93 % portaient sur des activités menées dans le Sud de l'Ontario.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le Ministère a souligné qu'en tenant compte des réalités budgétaires et de dotation, il évaluera les résultats pour les espèces en péril découlant de la délivrance de permis d'avantage plus que compensatoire.

- *mette à jour les directives internes en utilisant les meilleurs renseignements scientifiques disponibles en vue de s'assurer que les permis d'avantage plus que compensatoire produisent des résultats positifs pour les espèces en péril et leur habitat.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions relaté que le ministère des Richesses naturelles avait constaté en 2018 que le personnel avait besoin d'une meilleure orientation pour prévoir des compensations et des ratios de remplacement concernant l'habitat (la superficie remplacée par rapport à la superficie détruite) appropriés dans certains permis d'avantage plus que compensatoire. Dans le même ordre d'idées, il est ressorti de notre examen des dossiers d'approbation que huit permis d'avantage plus que compensatoire relatifs au méné long (un poisson) délivrés au cours des deux dernières années permettaient toujours d'endommager ou de détruire une superficie d'habitat plus grande que celle qui était restaurée ou remplacée. De plus, nous avions constaté que des directives intégrées aux permis pourraient ne pas être efficaces. À titre d'exemple, nous avions constaté que les directives relatives à la construction de kiosques et de nichoirs

pour l'hirondelle rustique ne produisaient peut-être pas les résultats escomptés.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a l'intention d'évaluer les exigences et les attentes relatives aux demandes de permis d'avantage plus que compensatoire, notamment en ce qui concerne les questions techniques, les exigences relatives aux données et aux autres renseignements des demandes, ainsi que le calendrier des activités des promoteurs et les saisons où les espèces sont en activité. Le Ministère a souligné que ces renseignements lui permettront de peaufiner ses directives internes et qu'il s'attend à ce que cette mesure recommandée soit mise en oeuvre d'ici décembre 2023. Toutefois, le Ministère n'a pu fournir d'éléments d'information selon lesquels il avait amorcé les travaux en la matière.

Recommandation 11

Afin que tous les permis approuvés en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition *produisent les meilleurs résultats possibles pour les espèces en péril et leur habitat, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *élabore et mette en oeuvre des directives à l'intention du personnel pour que tous les permis soient traités de façon uniforme;*
- *élabore et mette en oeuvre des directives faisant en sorte que le pouvoir de délivrer des permis soit de nouveau délégué au personnel ministériel dans le but principal de contribuer à la protection ou au rétablissement d'espèces.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement avait tardé à délivrer des permis autorisant des activités de protection et de rétablissement d'espèces en péril pour accorder la priorité à la délivrance de permis autorisant des activités d'aménagement. Les permis autorisant des activités de protection et de rétablissement sont délivrés pour des travaux de protection de la nature visant à conserver les espèces en péril ou leur habitat (par exemple, la restauration d'un milieu humide). Les retards dans la délivrance des permis autorisant des activités de protection et de rétablissement avaient occasionné des retards aux travaux de protection de la nature, ce qui risquait de nuire aux efforts consentis à l'amélioration des initiatives de rétablissement des espèces en péril. À titre de comparaison, les demandes de permis autorisant des activités d'aménagement avaient fait l'objet d'un traitement prioritaire. Nous avions constaté que, dans un échantillon de 30 permis liés à des activités d'aménagement, 7 (23 %) avaient fait l'objet d'un traitement accéléré, ce qui avait donné lieu à des approbations accordées 43 % plus rapidement par rapport aux permis n'ayant pas profité d'un tel traitement. Afin d'amoindrir la période requise de traitement des demandes de permis, en 2020, le ministère de l'Environnement s'est fixé comme objectif de la réduire de 10 à 16 semaines. En août 2020, il fallait en moyenne 256 jours pour achever le processus de délivrance de permis.

Dans le cadre de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il s'employait à évaluer les exigences relatives aux demandes de permis, y compris en ce qui touche des thèmes tels que les données techniques, le calendrier des activités des promoteurs et les saisons où les espèces sont en activité. Le Ministère a déclaré qu'il avait l'intention d'utiliser ces renseignements pour évaluer les directives internes à propos des demandes de permis. Toutefois, à la demande de notre Bureau, le Ministère n'a pu produire de documents à l'appui de ce processus d'examen des demandes de permis ou du calendrier de mise en oeuvre proposé.

Recommandation 12

Pour réduire au minimum les activités nuisibles aux espèces en péril autorisées par les permis devant procurer un avantage social ou économique et qui sont approuvées en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des*

Parcs élabore et mette en oeuvre des directives, fondées sur les meilleures données scientifiques disponibles, qui précisent les situations dans lesquelles il convient de délivrer un permis devant procurer un avantage social ou économique au lieu d'un permis d'avantage plus que compensatoire.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté une augmentation du nombre de permis devant procurer un avantage social ou économique délivrés en vue de projets d'infrastructure publique. Des permis devant procurer un avantage social ou économique sont délivrés lorsqu'une activité peut avoir un effet négatif sur une espèce en péril ou son habitat, mais que cette activité est censée produire un avantage social ou économique important pour l'Ontario. Contrairement au permis d'avantage plus que compensatoire, qui exige que les espèces soient en meilleure situation dans un délai raisonnable, le permis devant procurer un avantage social ou économique ne comporte pas de délai à cet égard. Nous avions constaté, à propos des quatre permis devant procurer un avantage social ou économique les plus récemment traités, que trois d'entre eux visaient des projets de transport en commun par Metrolinx, un organisme de la Couronne. Dans les trois cas, le Ministère n'avait pas exigé de Metrolinx la présentation d'une demande de permis d'avantage plus que compensatoire pour autoriser plutôt une demande de permis devant procurer un avantage social ou économique, histoire d'abréger la durée du processus de délivrance de permis.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère prévoyait de mettre à jour les directives internes employées pour prendre des décisions quant aux demandes de permis. Le Ministère entend se servir de l'information tirée de l'évaluation du processus de demande de permis pour déterminer si d'autres mises à jour sont nécessaires. Malgré cela, le Ministère n'a pu fournir à notre Bureau des éléments d'information selon lesquels le processus en la matière est amorcé.

Recommandation 13

Pour réduire au minimum les activités nuisibles aux espèces en péril autorisées par les approbations en vertu de la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition, *nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *évalue les effets cumulatifs des approbations et des autres menaces sur les espèces en péril et leur habitat au fil du temps, et tienne compte de ces connaissances à l'avenir au moment d'accorder ou de refuser des approbations;*
- *rende compte publiquement de ces renseignements;*
- *prenne des mesures correctives au besoin pour s'assurer que les approbations contribuent à produire des résultats positifs pour les espèces en péril et leur habitat.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'évalue pas les effets cumulatifs des accords, des permis ou des exemptions conditionnelles sur les espèces en péril, sauf le caribou boréal. Chaque approbation est plutôt traitée isolément et ne tient pas compte des multiples facteurs de stress qui peuvent menacer le rétablissement de l'espèce.

De plus, après avoir examiné les 10 espèces les plus souvent concernées par des approbations (accords, permis, exemptions conditionnelles), nous avions constaté qu'elles étaient touchées par 1 025 approbations chacune en moyenne, de sorte qu'elles faisaient l'objet d'autres répercussions. À titre d'exemple, 39 permis et 2 010 exemptions conditionnelles ont touché le goglu des prés, dont le nombre a conséquemment régressé d'à peu près 77 % en Ontario depuis 1970.

Dans le cadre de notre suivi, le Ministère a indiqué que des discussions internes avaient eu lieu pour discuter des approches à employer dans les accords relatifs à un paysage (aux termes desquels on autorise plusieurs activités nuisibles à la fois dans une vaste région géographique), tout en assurant un

équilibre entre les répercussions sur les espèces en péril. Toutefois, en septembre 2023, le Ministère ne prévoyait pas de mettre en oeuvre des accords relatifs à un paysage ni de préparer des directives destinées au personnel pour évaluer les effets cumulatifs des approbations relatives aux espèces en péril.

Conformité et application de la Loi

Recommandation 14

Pour que les espèces en péril réglementées et leur habitat soient protégés grâce au respect des interdictions énoncées dans la Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition *et les conditions des approbations, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *élabore et mette en oeuvre un plan complet de conformité et d'application de la Loi axé sur le risque et le secteur, ce qui comprend des inspections régulières des titulaires d'approbation pour confirmer que les activités qu'ils mènent sont autorisées et qu'ils respectent leurs engagements à l'égard des espèces en péril;*

  État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'a déposé que deux accusations en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* depuis qu'il a commencé à assumer la responsabilité en matière d'application de la Loi, en avril 2019. Comparativement au dépôt en moyenne de 19 accusations/année par le ministère des Richesses naturelles lorsque celui-ci assurait l'intendance de la Loi, il s'agissait là d'une réduction de 95 % des accusations déposées annuellement.

De plus, aux termes du programme d'inspection du ministère de l'Environnement, rien ne garantit que les titulaires d'approbation respectent les conditions énoncées dans leur approbation. Au fil des 6 539 approbations accordées de 2007 à 2020, le ministère de l'Environnement n'a jamais procédé à l'inspection d'un titulaire d'approbation ni porté d'accusation relativement à des infractions en vertu de la Loi. En juillet 2020, le Ministère a commencé à élaborer un plan de conformité et d'application de la Loi axé sur le risque, lequel devait être achevé en 2021.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a rédigé une procédure opérationnelle normalisée à l'intention des agents sur le terrain qui appliquent la *Loi sur les espèces en péril*. Cette procédure est en voie d'achèvement. Le Ministère a également mis en oeuvre un plan d'inspection en 2023-2024 qui décrit les délais d'inspection prévus des conditions ayant trait aux permis et aux exemptions réglementaires.

- *s'assure de l'affectation de ressources suffisantes aux activités d'application de la Loi, ce qui comprend les besoins en formation, les stratégies de gestion de l'information et le nombre d'agents nommés;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2023.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas encore nommé d'agents environnementaux pour faire appliquer la Loi. Avant le transfert du Programme de protection des espèces en péril au ministère de l'Environnement, le ministère des Richesses naturelles comptait 184 agents de protection de la nature chargés d'appliquer la Loi, auxquels s'ajoutaient les gardes forestiers de la direction de Parcs Ontario. À titre de comparaison, nous avions constaté la nomination de 47 membres du personnel, dont des enquêteurs, à la Direction des enquêtes et de l'application de la Loi en matière d'environnement du ministère de l'Environnement pour faire appliquer la Loi. Toujours est-il que dans le cadre de notre audit, le Ministère n'avait toujours pas nommé d'agents de l'environnement pour faire appliquer la Loi ni fourni de ressources supplémentaires pour composer avec la charge de travail accrue.

De plus, il est nécessaire que le personnel du ministère de l'Environnement qui s'occupe des enquêtes suive une formation d'appoint pour acquérir des connaissances techniques sur les espèces en péril en vue de prêter main-forte aux enquêtes. Par le passé, le personnel du ministère des Richesses naturelles

disposait d'outils comme des téléphones cellulaires non traçables, ce qui lui permettait de mener des enquêtes d'infiltration. Tel n'est cependant pas le cas du personnel du ministère de l'Environnement, ce qui risque de nuire à sa capacité de mener des opérations secrètes d'infiltration.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que de mai 2022 à avril 2023, le Ministère a donné à 333 membres du personnel une formation sur la conformité à la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* et sa mise en application. En septembre 2023, le Ministère prévoyait de faire l'analyse des activités d'application de la Loi entreprises en 2022-2023 afin d'optimiser la prestation des programmes. Cela dit, le Ministère n'a toujours pas pris de mesures liées à l'affection de ressources suffisantes à l'application de la Loi.

- *fournisse sur son site Web des renseignements qui font savoir au public qu'il est responsable de l'application de la* Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition *et qui indiquent la façon de signaler les infractions possibles;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne disposait pas d'un site Web spécialisé, d'une ligne téléphonique ou d'une adresse de courriel que le public peut utiliser pour signaler les infractions possibles à la Loi. Le public peut signaler les problèmes liés aux espèces en péril au Centre d'intervention en cas de déversement, lequel relève du Ministère. Toutefois, dans le site Web, l'information à propos de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* fait défaut, ce qui risque de semer la confusion chez les membres du public qui cherchent à faire part de problèmes.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a précisé dans son site Web qu'il est responsable de l'application de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*. Il a également ajouté à sa page Web de signalement des infractions (declaration-pollution.ene.gov.on.ca/) des renseignements sur la façon de signaler les infractions éventuelles en ce qui concerne les répercussions sur les espèces en péril ou leur habitat.

- *rende compte publiquement, dans les plans qu'il publie tous les ans et dans son rapport annuel, des mesures d'application de la Loi qu'il prend.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère ne rendait pas compte publiquement des mesures d'application de la Loi.

Au cours de notre suivi, le Ministère a déclaré que les résultats de l'analyse de la conformité et de l'application de la Loi en 2022-2023 serviraient de base aux recommandations en lien avec les comptes rendus publics. Toutefois, le Ministère ne rend pas compte publiquement des mesures d'application de la Loi pour l'instant.

Financement destiné à la protection des espèces en péril

Recommandation 15

Pour améliorer le caractère suffisant des ressources financières affectées aux mesures de protection et de rétablissement des espèces en péril en Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *impose, pour les approbations d'activités nuisibles aux espèces en péril, des frais qui permettent de recouvrer les coûts des programmes et qui ont un effet dissuasif concernant l'exécution d'activités nuisibles;*

- *mobilise activement le public, les entreprises et le secteur philanthropique en vue d'établir de nouvelles sources d'investissement pour les mesures de rétablissement des espèces;*

- *effectue une analyse de rentabilisation concernant la mise en oeuvre d'un programme de plaques*

d'immatriculation spécialisées afin de recueillir des fonds pour la protection des espèces en péril.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'imposait pas de frais en lien avec les approbations (accords, permis, exemptions conditionnelles) afin de recouvrer le coût de la prestation des programmes. Or, s'il avait imposé des frais (selon le taux exigé pour ses autorisations environnementales) relativement aux 935 permis et exemptions conditionnelles accordés en 2020, il aurait perçu des revenus de plus de 1,1 million de dollars pour soutenir la protection des espèces en péril. De plus, le Ministère ne cherche pas activement de nouvelles possibilités de financer les programmes de rétablissement des espèces en péril au moyen de programmes de plaques d'immatriculation spécialisées ou de commandites et de dons du secteur privé.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a l'intention ni d'imposer des frais en lien avec les approbations d'activités nuisibles aux espèces en péril, ni de mobiliser activement les intervenants pour cultiver de nouvelles sources d'investissement, ni de préparer un dossier de décision en vue d'instaurer un programme de plaques d'immatriculation spécialisées. Le Ministère a souligné qu'il convient de l'importance de s'assurer de l'existence de ressources financières suffisantes pour protéger et rétablir les espèces, mais il a actuellement pour priorité d'appuyer l'Agence pour l'action en matière de conservation des espèces (qui peut recevoir des dons de membres du public et d'organismes) dans l'atteinte de son objectif législatif.

Programme d'intendance des espèces en péril

Recommandation 16

Afin d'accroître les résultats positifs pour les espèces en péril rendus possibles par le Programme d'intendance des espèces en péril, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs évalue et fournisse le financement annuel dont a besoin le Programme d'intendance pour que soient mises en oeuvre les mesures appuyées par le gouvernement et énoncées dans les déclarations du gouvernement.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'affectation des fonds au titre du Programme d'intendance ne suffisait pas à financer toutes les mesures soutenues par le gouvernement. Le Programme d'intendance a été établi en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* pour permettre de financer les initiatives de protection des espèces en péril des organisations, des organismes et des groupes publics. Selon le Ministère, à titre cumulatif en 2022-2023, le Programme d'intendance a permis de financer 1 248 projets qui ont contribué à rétablir l'habitat d'espèces en péril sur une superficie de 60 605 hectares. En 2017, l'attribution annuelle du financement a diminué pour passer de 5 millions de dollars à 4,5 millions de dollars, malgré l'augmentation de 32 % du nombre d'espèces réglementées de 2008 à 2020.

De plus, dans l'échantillon de 30 déclarations du gouvernement que nous avions passé en revue, nous avions constaté qu'aucun progrès n'avait été réalisé dans 37 (15 %) des 249 mesures appuyées par le gouvernement. De cette proportion, 8 (9 %) des 90 mesures jugées hautement prioritaires ne témoignaient d'aucun progrès.

Au cours de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il ne mettrait pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a répondu qu'il continuera de désigner les mesures énoncées dans les déclarations comme étant hautement prioritaires aux fins du financement conformément aux lignes directrices annuelles de demande au titre du programme, ainsi que de procéder à des évaluations et de fournir des résumés annuels du Programme d'intendance. Le Ministère a souligné que cet exercice d'établissement des priorités lui permet d'affecter les fonds d'intendance aux projets et aux espèces qui en ont le plus besoin. En mars 2022, le Ministère a annoncé l'octroi d'un financement de 4,5 millions de dollars à des projets approuvés dans le cadre du Programme d'intendance. De plus, il a indiqué qu'un financement de 4,5 millions de dollars destiné à des projets d'intendance sera maintenu. Toutefois, il n'entend pas évaluer ni fournir le financement annuel nécessaire à la mise en oeuvre des mesures appuyées par le gouvernement figurant dans les déclarations.

Recommandation 17

Pour augmenter l'efficience et l'efficacité du Programme d'intendance des espèces en péril de l'Ontario et permettre aux demandeurs retenus de prendre des mesures de protection et de rétablissement en temps opportun, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *suive la délégation des pouvoirs déjà en place en faisant en sorte que le sous-ministre puisse approuver l'utilisation du financement du Programme d'intendance afin de permettre la prise de décisions rapides pour ce programme peu onéreux;*
- *modifie le cycle de financement afin de réduire le temps que prend le processus d'approbation.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le décalage entre le lancement de l'appel des propositions, le signalement aux demandeurs que leur projet est approuvé et la conclusion des accords de financement avait une incidence négative sur l'exécution des programmes. À titre d'exemple, le ministère de l'Environnement attendait constamment l'approbation définitive du ministre pour lancer le Programme d'intendance, malgré le fait que le sous-ministre disposait des pouvoirs financiers délégués en la matière. Les retards dans la conclusion des accords de financement avec les demandeurs retenus ont fait en sorte que certains projets proposés n'ont pas été menés à terme et que la portée d'autres projets a été réduite en raison du court délai.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté qu'en 2021-2022, en 2022-2023 et en 2023-2024, le Ministère a mis en application la délégation de pouvoirs déjà en place : il a demandé au sous-ministre adjoint ou au sous-ministre d'approuver l'utilisation du financement du programme en phase avec les niveaux d'approbation.

De plus, nous avons constaté que l'appel de propositions de financement dans le cadre du Programme d'intendance des espèces en péril en 2023-2024 avait lieu au début de l'automne (du 15 septembre au 20 octobre 2022), à savoir quelques mois plus tôt qu'au cours des exercices précédents. Selon ce que le Ministère a indiqué, le 4 avril 2023, tous les demandeurs étaient au courant des décisions prises en matière de financement. Malgré ce changement apporté à l'ordonnancement, nous constatons que le Ministère n'a pas de cycle de financement documenté pour les exercices à venir.

Gouvernance et responsabilisation

Recommandation 18

Afin d'orienter les décisions susceptibles d'avoir des répercussions sur les espèces en péril en Ontario et d'obtenir des résultats positifs de façon efficace, efficiente et responsable pour ces espèces, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *détermine les espèces, les lieux et les menaces systémiques prioritaires et indique la façon dont ils seront pris en compte;*
- *élabore une stratégie à long terme décrivant des mesures précises de protection et de rétablissement qu'il prendra pour le programme dans son ensemble, et établisse les échéanciers connexes;*
- *mette en oeuvre la stratégie;*
- *rende compte publiquement, dans un rapport annuel, des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs de la stratégie.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas de plan stratégique à long terme pour améliorer la situation des espèces en péril. L'orientation stratégique peut déterminer les secteurs prioritaires, décrire l'affectation des ressources et présenter en détail les objectifs pour favoriser l'obtention de résultats positifs. Les priorités du Ministère relatives aux espèces en péril sont définies dans le Plan environnemental pour l'Ontario de 2018 et le rapport annuel du Ministère, lesquels ne contiennent pas de mesure détaillée ni échéancier de protection en lien avec le rétablissement des espèces en péril.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'a pas fait de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le Ministère a répondu qu'à l'heure actuelle, il se concentre sur la réalisation des objectifs de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* et que les objectifs généraux de la Loi guident ses décisions relatives aux espèces en péril en Ontario.

Recommandation 19

Pour que la province de l'Ontario se conforme à la Loi sur les espèces en péril *fédérale, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *évalue les risques de non-conformité à la* Loi sur les espèces en péril *fédérale;*
- *fournisse des renseignements sur les risques au contrôleur général aux fins d'inclusion dans les plans de gestion globale des risques de la province;*
- *rende compte publiquement de ces risques;*
- *prenne des mesures correctives pour assurer une protection suffisante de l'habitat des espèces en péril.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait pas évalué la non-conformité de son plan de protection de l'habitat des espèces en péril à la *Loi sur les espèces en péril* fédérale. À titre d'exemple, au sens du gouvernement fédéral, le caribou boréal fait partie des espèces menacées. Toutefois, en Ontario, son habitat essentiel n'est toujours pas protégé en grande partie. Ce manque de protection en Ontario occasionne un risque de non-conformité à la loi fédérale. En mars 2021, le ministre fédéral de l'Environnement et du Changement climatique a signalé au ministre de l'Environnement qu'un accord de conservation visant à protéger le reste de l'habitat du caribou boréal devait être mis en œuvre, à défaut de quoi le gouvernement fédéral prendrait des mesures correctives. Malgré cela, au stade de notre audit, le ministère de l'Environnement n'avait toujours pas conçu de plan pour donner suite à ces préoccupations.
De plus, en 2020, on a créé le Bureau du contrôleur général, chargé de cerner et d'atténuer les risques financiers et stratégiques, notamment les enjeux entourant le manque de protection de l'habitat du caribou boréal. À l'heure actuelle, le Ministère ne rend pas compte publiquement des risques en la matière.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'entend pas mettre en oeuvre les mesures recommandées à cet égard. Il a souligné qu'il évalue régulièrement son approche par rapport à l'approche fédérale en matière de protection des espèces en péril

et de leur habitat et qu'il prend les mesures appropriées pour gérer les risques, au besoin.

Recommandation 20

Afin d'évaluer la mesure dans laquelle son Programme de protection des espèces en péril s'avère efficace pour ce qui est d'améliorer la situation des espèces en péril et de leur habitat, nous recommandons que, conformément à l'orientation fournie par le Secrétariat du Conseil du Trésor, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *élabore un cadre de mesure du rendement axé sur les résultats positifs pour le Programme de protection des espèces en péril;*
- *intègre le cadre de mesure du rendement à la stratégie à long terme décrite à la* ***recommandation 18****;*
- *rende compte publiquement des résultats réels par rapport à ces mesures de rendement dans un rapport annuel.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait ni élaboré de cadre de mesure du rendement pour évaluer l'efficacité du Programme de protection des espèces en péril, ni établi de cibles de rendement pour l'application de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* et la conformité à celle-ci. Il s'ensuit qu'un flou plane sur la situation des initiatives de protection des espèces en péril et de leur habitat.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'entend pas concevoir un cadre de mesure du rendement de son Programme de protection des espèces en péril. Le Ministère a répondu qu'il dispose d'un éventail complet d'indicateurs de rendement clés pour évaluer l'exécution de son mandat et qu'il s'engage à continuer de les mettre en application.

En ce qui concerne la mesure du rendement du Programme de protection des espèces en péril, le Ministère a précisé qu'il a pour priorité de respecter l'engagement de veiller à ce que chaque déclaration du gouvernement comprenne des mesures du rendement (voir la **recommandation 5**) et d'étudier la faisabilité d'effectuer un suivi amélioré des progrès et des mesures qui figurent dans les déclarations (voir la **recommandation 6**).

Recommandation 21

Afin que les nominations au Comité consultatif du Programme de protection des espèces en péril (le Comité consultatif) et les travaux de celui-ci soient transparents et utiles au ministre de l'Environnement en vue d'améliorer la situation des espèces en péril, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *évalue la composition actuelle du Comité consultatif, y compris la représentation autochtone, et les compétences de ses membres;*
- *élabore et mette en oeuvre des procédures et des critères transparents aux fins des nominations au Comité consultatif et des reconductions de mandat, notamment pour combler les lacunes relevées en matière de compétences et de représentation.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté un manque de transparence dans la nomination des membres et les activités du Comité consultatif sur les espèces en péril (le Comité consultatif). Celui-ci a été mis sur pied en vertu de la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition* pour conseiller le ministre sur les questions liées aux espèces en péril. Nous avions constaté que le Comité consultatif n'avait aucune représentation autochtone, que plus de la moitié de ses membres étaient des lobbyistes enregistrés et qu'il

ne comptait aucun expert du milieu universitaire spécialisé en biologie ou en protection de la nature.

Au fil de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'entend pas évaluer la composition du Comité consultatif ni les compétences de ses membres. Il n'entend pas non plus concevoir et mettre en oeuvre des critères et des procédures ayant trait aux nominations au Comité consultatif et aux reconductions de mandat. Le Ministère a souligné qu'il est déterminé à veiller au respect des processus décrits par le Secrétariat des nominations et la Directive concernant les organismes et les nominations aux fins des nominations au Comité consultatif et des reconductions de mandat. Toutefois, il n'entend pas concevoir des procédures propres au Comité consultatif.

Chapitre 1
Section
1.24

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs
Ministère des Richesses naturelles et des Forêts
Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Rapports sur l'environnement de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2				2	
Recommandation 2	5				5	
Recommandation 3	1	1				
Recommandation 4	1	1				
Recommandation 5	1				1	
Recommandation 6	2		1			1
Recommandation 7	1		1			
Recommandation 8	1				1	
Recommandation 9	1				1	
Recommandation 10	1	1				
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	1				1	
Recommandation 13	1				1	
Recommandation 14	1	1				
Total	**21**	**6**	**2**	**0**	**12**	**1**
%	**100**	**29**	**10**	**0**	**57**	**5**

Note : Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs était responsable des **recommandations 1, 2, 5, 8** et **12**. Le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts (maintenant le ministère des Richesses naturelles et des Forêts) était responsable des **recommandations 3, 6, 9** et **13**. Le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales était responsable des **recommandations 4, 7, 10** et **14**. Le Secrétariat du Conseil du Trésor était responsable de la **recommandation 11**.

Conclusion globale

Au 23 octobre 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement), le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles), le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (le ministère de l'Agriculture) et le Secrétariat du Conseil du Trésor (qui ne faisait pas partie des entités auditées dans le cadre de notre audit original, mais qui est visé par une recommandation)

avaient pleinement mis en oeuvre 29 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*. Ces ministères avaient en outre réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 10 % des mesures recommandées.

Bien que la province n'ait pas produit de rapports exhaustifs sur l'état de l'environnement, le ministère des Richesses naturelles et le ministère de l'Agriculture ont indiqué qu'ils tiennent compte des rapports sur l'état de l'environnement publiés pertinents dans le cadre de l'évaluation interne de leurs programmes et qu'ils continueront de le faire. Nous avons également constaté que le ministère de l'Agriculture avait élaboré et finalisé des politiques sur la communication de mises à jour régulières au public concernant ses stratégies, ses politiques et ses plans environnementaux, et sur l'affichage de ses rapports liés à l'environnement dans le Registre environnemental.

Cependant, les ministères ont indiqué que 57 % des mesures recommandées ne seront pas mises en oeuvre. Le ministère de l'Environnement a notamment indiqué qu'il ne préparera pas et ne publiera pas de rapport exhaustif sur l'état de l'environnement, et a mentionné que les ministères peuvent continuer de collaborer à la production de rapports crédibles, éclairés, cohérents et utiles sans l'aide d'un comité consultatif. De plus, le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles n'élaboreront pas de politiques ou de cadres exigeant la production de rapports publics périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de leurs stratégies, politiques et plans environnementaux, et ils n'afficheront pas tous leurs rapports environnementaux dans le Registre environnemental.

Bien que le Secrétariat du Conseil du Trésor ait commencé à exiger que tous les ministères effectuent une attestation annuelle de la conformité aux lois applicables, les ministères ne sont pas tenus de rendre compte du respect des engagements stratégiques, et les directives ainsi que le modèle de formulaire fournis ne sont pas clairs quant au calendrier en matière d'attestation.

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

Contexte

Des rapports environnementaux intelligibles et facilement accessibles peuvent conscientiser les gens à propos de l'état de l'environnement ainsi que des avantages, des problèmes et des risques connexes (par exemple la pollution atmosphérique, qui peut avoir un impact sur les fonctions respiratoires, ou encore la propagation de la maladie de Lyme), et aider les gens à savoir si les objectifs environnementaux sont atteints (comme la réduction de la quantité de déchets éliminés par personne et par année). En Ontario, la communication régulière d'information sur l'état de l'environnement permettrait à l'Assemblée législative, aux scientifiques et au public de remettre en question les raisons sous-jacentes des changements observés dans l'environnement de l'Ontario et de disposer de renseignements pertinents pour mieux comprendre la situation. À l'instar des rapports sur les finances de la province, les rapports au public sur l'état de l'environnement feraient en sorte d'accroître la transparence, de renforcer la responsabilisation et de contribuer à la prise de décisions éclairées.

Cependant, pour qu'il soit possible de fournir un tel aperçu, il faut d'abord exercer une surveillance efficace de l'environnement, des ressources naturelles, de la faune et de l'agriculture de l'Ontario. Les indicateurs peuvent servir à évaluer l'état de l'environnement et les progrès réalisés par la province dans l'atteinte des cibles, des objectifs et des buts, comme notre Bureau l'a déjà constaté dans le rapport de 2020 intitulé Établissement d'indicateurs et d'objectifs, et surveillance de l'environnement de l'Ontario. D'autres administrations publient depuis des années des rapports périodiques sur l'état général de l'environnement, ce qui apporte plusieurs avantages. Des dizaines de pays européens sont tenus de publier des rapports sur l'état de l'environnement au moins tous les quatre ans, et l'Environmental Protection Agency des États-Unis rend compte publiquement de plus de 80 indicateurs environnementaux évalués par les pairs depuis 2008. Depuis 1996, l'Australie commande et dépose des rapports complets et

indépendants sur l'état de son environnement. À l'échelon fédéral, le Canada a publié trois rapports quinquennaux sur l'état de l'environnement et met dorénavant à jour en ligne une série d'indicateurs à mesure que de nouveaux renseignements deviennent disponibles. La Saskatchewan et le Yukon publient régulièrement des rapports sur l'état de l'environnement, comme l'exige leur législation.

Notre audit avait révélé qu'en Ontario, il n'y avait pas de rapports périodiques sur l'état général de l'environnement. La province produisait des rapports périodiques résumant l'information sur la qualité de l'air, les forêts et les zones protégées. Cependant, la province ne rendait pas compte adéquatement au public de l'état général de l'environnement et des ressources naturelles, ne fournissait pas de rapports d'étape sur l'atteinte des cibles et des objectifs environnementaux, ou ne respectait pas les échéances prévues par la loi et les engagements stratégiques en matière de rapports publics.

La responsabilité de la surveillance et de l'amélioration de l'état de l'environnement et des ressources naturelles de l'Ontario ainsi que de la production de rapports à ce sujet incombe principalement au ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) et au ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles). (Il convient de mentionner qu'à la suite de notre audit de 2021, le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts a été scindé en juin 2022 pour former trois ministères distincts : le ministère du Développement du Nord, le ministère des Mines et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts.) Le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (le ministère de l'Agriculture) joue un rôle clé dans la surveillance et l'amélioration de la durabilité environnementale de l'agriculture de l'Ontario ainsi que la production de rapports à ce sujet.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Les ministères ne respectaient pas toujours les délais prévus par la loi ni les engagements stratégiques de rendre compte des enjeux liés à l'environnement et n'étaient pas tenus responsables. Par exemple, le ministère de l'Environnement avait tardé à publier le rapport d'étape de 2019 sur les Grands Lacs, qui était exigé en vertu de la *Loi de 2015 sur la protection des Grands Lacs*, et il n'avait pas respecté les exigences prévues par la loi de publier les rapports annuels de 2013, de 2014 et de 2018 en vertu de la *Loi de 2008 sur la protection du lac Simcoe* (il avait plutôt inclus le contenu de ces mises à jour annuelles dans ses rapports quinquennaux). Les ministères ne subissaient aucune conséquence s'ils ne respectaient pas les exigences et les engagements en matière de rapports.
- Le ministère de l'Environnement avait cessé de produire des rapports périodiques sur l'état général de la qualité de l'eau en Ontario. Le Ministère avait précédemment publié des rapports sur la qualité de l'eau en Ontario entre 2009 et 2016, mais il a cessé de produire ces rapports exhaustifs en 2016. L'information sur l'état de la qualité de l'eau en Ontario, y compris les lacs intérieurs, les Grands Lacs, les cours d'eau et les eaux souterraines, était publiée dans divers rapports et formats de rapport, et il était donc difficile pour le public d'accéder à cette information et de bien la comprendre.
- Les ministères ne publiaient pas de rapports sur les pollinisateurs sauvages, la santé des sols ou l'utilisation de pesticides. Le ministère des Richesses naturelles et le ministère de l'Agriculture disposaient de peu de données sur les pollinisateurs sauvages, comme les abeilles, les papillons et les colibris, parce qu'ils n'exerçaient ni l'un ni l'autre une surveillance à leur égard à l'échelle provinciale, malgré leur rôle essentiel dans la production agricole de l'Ontario et le maintien de la santé et de la diversité des végétaux sauvages. Nous avions également constaté que ni le ministère de l'Agriculture ni le ministère de l'Environnement ne recueillaient et ne publiaient

de renseignements sur la quantité et le type de pesticides utilisés sur les terres agricoles, ou sur le lieu et le moment de leur épandage.

- En 2019, le ministère des Richesses naturelles a interrompu le financement du Conseil de la biodiversité de l'Ontario (le Conseil), qui rendait compte publiquement de l'état de la biodiversité de l'Ontario depuis 2008. Le Conseil a publié des rapports sur l'état de la biodiversité de l'Ontario en 2008, 2010 et 2015, et il a mis à jour les indicateurs en ligne en 2021. Entre 2015 et 2018, le soutien provincial au Conseil a été ramené à environ 10 000 $ par année, puis le financement a été entièrement interrompu en 2019. Aucun financement n'a été accordé depuis.
- Les trois ministères ne profitaient pas du Registre environnemental pour informer le public de la publication de leurs rapports concernant l'environnement. En vertu de la *Charte des droits environnementaux de 1993*, le Registre environnemental (un site Web tenu par le ministère de l'Environnement depuis 1994) fournit un « moyen de donner au public des renseignements sur l'environnement ». Parmi les rapports qui n'avaient pas été affichés dans le Registre, on retrouvait les rapports sur la qualité de l'air en Ontario, les rapports sur la qualité de l'eau en Ontario, les rapports du ministre sur la réduction des substances toxiques, les rapports d'étape sur le Plan environnemental pour l'Ontario de 2018, les rapports annuels sur le Programme provincial de surveillance des populations fauniques, et les rapports sur les maladies des abeilles mellifères d'élevage et sur les insectes nuisibles pour ces abeilles.
- Le ministère des Richesses naturelles ne prévoyait pas publier le rapport qu'il a préparé sur l'état des ressources naturelles de la province. Le Ministère nous avait informés en juin 2021 qu'il utiliserait le Rapport sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario préparé à titre de document interne pour éclairer les décisions relatives aux programmes et aux politiques, mais qu'il n'avait pas l'intention de rendre ce rapport public parce qu'il n'avait pas demandé ni reçu l'approbation du nouveau ministre des Richesses naturelles.

Nous avions formulé 14 recommandations préconisant 21 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et septembre 2023. Nous avons obtenu du ministère de l'Environnement, du ministère des Richesses naturelles, du ministère de l'Agriculture et du Secrétariat du Conseil du Trésor une déclaration écrite selon laquelle, au 30 octobre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Rapports exhaustifs

Recommandation 1

Afin que les décideurs, l'industrie, les parties prenantes et le public disposent régulièrement d'une évaluation exhaustive et uniforme de l'état de l'environnement de l'Ontario aux fins de savoir si cet état s'améliore ou se détériore et si la gestion environnementale est efficace, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs collabore avec le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts, le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, Environnement et Changement climatique Canada et d'autres partenaires pertinents :

- *pour préparer et publier tous les cinq ans des rapports sur l'état de l'environnement qui décrivent les facteurs de changement, les pressions exercées*

sur les ressources naturelles et physiques, l'état de l'environnement (notamment l'air, l'eau, les sols, le climat, la biodiversité et les écosystèmes), les changements environnementaux et leurs impacts, et qui contiennent des prévisions sur l'état de l'environnement et les répercussions qui pourraient être à prévoir;

- *pour déposer ces rapports à l'Assemblée législative.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne produisait pas de rapport sur l'état global de l'environnement de l'Ontario. Bien que le ministère de l'Environnement, le ministère des Richesses naturelles et leurs partenaires et organismes aient publié des renseignements sur l'état de l'environnement et des ressources naturelles de l'Ontario, ces rapports ne permettaient pas une évaluation facile, efficace, complète et objective de l'état global de l'environnement – un problème relevé par notre Bureau il y a plus de 20 ans. Dans notre *Rapport spécial sur l'obligation de rendre compte et l'optimisation des ressources* paru en 2000, nous avions observé que même si le ministère de l'Environnement publiait périodiquement des rapports et des communiqués sur ses activités dans des domaines environnementaux clés, ces documents décrivaient généralement les réussites ou initiatives récentes du Ministère et ne présentaient pas d'évaluations objectives de la qualité de l'environnement de l'Ontario. Pour faire en sorte que les progrès du ministère de l'Environnement en matière de gestion de l'environnement soient mesurés et communiqués de manière objective, nous avions recommandé en 2000 qu'un rapport périodique sur l'état de l'environnement soit préparé au moyen d'un ensemble de mesures complètes des résultats qui déterminent la qualité de l'environnement et les changements de celui-ci au fil du temps. Plus de 20 ans plus tard, nous avons constaté que le problème demeurait. Par conséquent, le public, les entreprises, les intervenants et les décideurs ne disposaient toujours pas d'un aperçu clair et complet de l'état général de l'environnement à un moment donné ou des changements au fil du temps, ni des liens et des interactions entre les différentes composantes de l'environnement, comme l'eau, l'air et les ressources naturelles.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement ne prévoyait pas préparer et publier un rapport exhaustif sur l'état de l'environnement qui décrirait les pressions exercées sur l'environnement, la façon dont l'environnement a changé, les répercussions de ces changements et les projections concernant l'état de l'environnement.

Le Ministère a mentionné qu'il continue de mettre à la disposition du public, en ligne, des rapports environnementaux d'intérêt (sur le site Ontario.ca) et des données environnementales propres à des lieux précis dans le Catalogue de données ouvertes de l'Ontario. Depuis la parution de notre rapport, les documents publiés comprennent les rapports sur la qualité de l'air en Ontario, les rapports annuels du ministre sur l'eau potable, les rapports annuels de l'inspecteur en chef de l'eau potable, le Rapport annuel du ministre sur le lac Simcoe (2019-2020) et les rapports d'étape périodiques sur les espèces en péril de l'Ontario. En outre, le Ministère s'est employé à améliorer le format de ses rapports. Par exemple, depuis 2021, le Ministère publie le Rapport sur l'état des zones protégées de l'Ontario dans un nouveau format moderne qui comprend des rapports sur les indicateurs individuels qui peuvent être mis à jour à mesure que de nouveaux renseignements deviennent disponibles.

En 2020, le Ministère a également commandé un rapport évalué par des pairs (Évaluation de l'impact du changement climatique à l'échelle provinciale) afin de mieux comprendre les risques que pose le changement climatique pour les résidents, les collectivités, les systèmes et les secteurs de l'Ontario. L'information contenue dans ce rapport vise à aider à prioriser les investissements, l'élaboration de politiques et la prise

de décisions axés sur l'adaptation. (Bien que ce rapport ait été soumis au ministre en janvier 2023, le Ministère n'a publié ce rapport sur son site Web qu'en août 2023.)

Qui plus est, en raison de la multitude de rapports ministériels et de sources d'information disponibles sur l'environnement, il est difficile de procéder à une évaluation adéquate de l'état général de l'environnement de l'Ontario. Il y a plus de 20 ans, notre Bureau avait mentionné l'absence de rapports exhaustifs et objectifs sur l'état de l'environnement de l'Ontario. Dans notre Rapport spécial sur l'obligation de rendre compte et l'optimisation des ressources de 2000, nous faisions remarquer que le ministère de l'Environnement publiait périodiquement des rapports et des communiqués sur ses activités dans des domaines environnementaux clés, mais que ces documents décrivaient généralement les réussites ou initiatives récentes du Ministère. Ils ne présentaient généralement pas d'évaluations objectives de la qualité de l'environnement en Ontario.

Pour faire en sorte que les progrès du ministère de l'Environnement en matière de gestion de l'environnement soient mesurés et communiqués de manière objective, nous avions recommandé en 2000 qu'un rapport périodique sur l'état de l'environnement soit préparé au moyen d'un ensemble de mesures complètes des résultats qui déterminent la qualité de l'environnement et les changements de celui-ci au fil du temps. Un rapport sur l'état de l'environnement, qui est exigé et produit dans plusieurs autres administrations, peut servir de mécanisme pour aider à surveiller les progrès réalisés vers l'atteinte des buts et de la qualité visés pour l'environnement. On pourrait également se servir de ce rapport pour décrire objectivement les progrès de l'Ontario quant au respect des normes et des engagements provinciaux, nationaux et internationaux en matière d'environnement.

En mai 2023, notre Bureau a publié un rapport intitulé *L'état de l'environnement en Ontario*, qui illustre ce qui peut être préparé et présenté au public d'après les renseignements disponibles. Le rapport vise à contribuer à la discussion sur les avantages de produire des rapports publics sur l'état de l'environnement de l'Ontario et à servir de mécanisme de responsabilisation pour permettre à la province d'informer objectivement sa population de la mesure dans laquelle elle réussit à protéger l'environnement.

Recommandation 2

Pour que les rapports sur l'environnement de l'Ontario soient crédibles, fondés, cohérents et utiles en vue d'améliorer les politiques, les programmes et les initiatives de protection et de gestion de l'environnement, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, en consultation avec le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales :

- *mette sur pied un groupe consultatif scientifique ayant le mandat de formuler des conseils indépendants sur l'orientation, les enjeux prioritaires et le contenu des rapports sur l'état de l'environnement, ainsi que sur les travaux de recherche, les activités de surveillance et les données nécessaires à la production de rapports robustes, complets et utiles;*
- *élabore et mette en oeuvre un processus transparent de nomination de spécialistes qualifiés au sein de ce groupe;*
- *définisse, en consultation avec ce groupe d'experts, un ensemble d'indicateurs environnementaux de base, et recueille de façon systématique les données nécessaires pour rendre compte régulièrement de ces indicateurs et de leur évolution au fil du temps;*
- *incorpore aux rapports sur l'état de l'environnement une description – en concordance avec les conclusions des rapports – des politiques, des initiatives et des programmes existant déjà, des politiques, des initiatives et des programmes proposés ou planifiés, et des analyses qui seront menées pour déterminer les autres politiques, initiatives et programmes nécessaires;*

- *utilise les rapports sur l'état de l'environnement publiés pour appuyer l'évaluation interne des programmes.*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Comme il est mentionné à la **recommandation 1**, notre audit de 2021 avait révélé que le ministère de l'Environnement ne produisait pas de rapport sur l'état global de l'environnement de l'Ontario. À titre de comparaison, plusieurs autres provinces, territoires et administrations étrangères utilisent des indicateurs environnementaux pour rendre compte publiquement de l'état de l'environnement et des progrès réalisés vers l'atteinte des cibles et des objectifs environnementaux. Certains collaborent avec des experts et des groupes d'experts indépendants pour rédiger ou examiner ces travaux.

Par exemple, en Australie, la loi exige que des rapports sur l'état de l'environnement soient déposés tous les cinq ans. Pour s'assurer qu'ils sont très crédibles et robustes, ces rapports sont rédigés par un groupe d'experts indépendants qui utilise les meilleures données probantes disponibles et un processus rigoureux de consultation, d'examen par les pairs et de vérification des faits. De même, en Amérique du Nord, les indicateurs du rapport sur l'environnement de l'Environmental Protection Agency des États-Unis font l'objet d'un examen externe par des pairs constitués d'experts dans des domaines scientifiques pertinents pour s'assurer qu'ils sont utiles, que les définitions et les critères connexes sont respectés et qu'ils sont bien documentés et scientifiquement fondés. Seuls les indicateurs approuvés dans le cadre de cet examen sont inclus dans le rapport sur l'environnement. De plus, l'ensemble du rapport est examiné périodiquement par le conseil consultatif scientifique de l'Environmental Protection Agency.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère mentionne que le ministère de l'Environnement, le ministère des Richesses naturelles et le ministère de l'Agriculture peuvent continuer de produire ensemble des rapports crédibles, éclairés, cohérents et utiles sans l'aide d'un comité consultatif.

Recommandation 3

Pour améliorer les politiques, les programmes et les initiatives de protection de l'environnement et de gestion des ressources naturelles, nous recommandons que le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts utilise les rapports sur l'état de l'environnement publiés pour appuyer l'évaluation interne des programmes.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, bien que la province n'ait pas encore publié de rapports exhaustifs sur l'état de l'environnement (voir la **recommandation 1**) qui pourraient servir à éclairer les évaluations internes des programmes, le Ministère a indiqué qu'il tient déjà compte des rapports sur l'état de l'environnement publiés pertinents dans le cadre de ses évaluations internes des programmes et qu'il continuera de le faire. Le Ministère a fait savoir que son guide d'évaluation des politiques de 2018 mentionne l'inclusion de rapports annuels et de rapports de surveillance à titre d'exemples des données qui devraient être recueillies à l'appui des évaluations des politiques. Le Ministère a indiqué que ces directives visent à appuyer toutes les évaluations internes des programmes et des politiques. Lorsqu'on lui a demandé de fournir une liste de toutes les évaluations de programmes effectuées depuis 2010, le Ministère a présenté une liste de 12 évaluations de politiques plutôt que de programmes. Bien que le Ministère ait mentionné que, dans la pratique, les évaluations des politiques portent sur tous les aspects d'une politique (y compris sa conception, sa mise en oeuvre et les résultats), nous avons constaté que certaines évaluations récentes de politiques ne permettaient pas d'évaluer l'efficacité des programmes connexes

et qu'elles ne contenaient pas d'information sur les ressources en personnel, les dépenses, les mesures de rendement et les résultats des programmes.

Recommandation 4

Pour accroître la viabilité environnementale de l'agriculture de l'Ontario et hausser l'efficacité des politiques, des programmes et des initiatives de protection et de gestion de l'environnement, nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales utilise les rapports sur l'état de l'environnement publiés pour appuyer l'évaluation interne des programmes.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, bien que la province n'ait pas encore publié de rapports exhaustifs sur l'état de l'environnement (voir la **recommandation 1**) qui pourraient servir à éclairer les évaluations internes des programmes, le ministère de l'Agriculture utilise les données scientifiques et les rapports sur l'état de l'environnement pour éclairer et évaluer ses stratégies et ses programmes. Par exemple, en prévision du Partenariat canadien pour une agriculture durable, un investissement quinquennal (2023-2028) effectué par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour renforcer et faire croître le secteur agricole et agroalimentaire du Canada, le Ministère a entrepris des évaluations de programmes fondées sur des données scientifiques récentes. Il a notamment procédé à un examen des données probantes du Programme ONFARM de recherche appliquée et de surveillance à la ferme (ONFARM), une initiative de recherche appliquée de quatre ans lancée en 2019 qui appuie la recherche sur la santé du sol et la qualité de l'eau dans les exploitations agricoles de l'Ontario.

Le Ministère a également indiqué qu'il utilisait l'information tirée de divers rapports publiés pour évaluer et améliorer l'Accord Canada-Ontario concernant la qualité de l'eau et la santé de l'écosystème des Grands Lacs ainsi que le Programme de protection du lac Simcoe.

Recommandation 5

De manière à fournir régulièrement au public des renseignements complets sur la qualité de l'eau en Ontario afin d'appuyer la prise de décisions et l'élaboration de politiques et de programmes, et de tenir le gouvernement comptable des progrès réalisés, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs examine ses rapports actuels sur l'eau et publie des rapports sommaires biennaux dans le cadre d'un futur processus de production de rapports réguliers et exhaustifs sur l'état de l'environnement.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le ministère de l'Environnement avait précédemment publié des rapports sur la qualité de l'eau en Ontario entre 2009 et 2016 qui résumaient les résultats de multiples programmes de surveillance, y compris les principales constatations concernant les Grands Lacs, les lacs intérieurs, les cours d'eau et les eaux souterraines, mais qu'il a cessé de produire ces rapports exhaustifs en 2016. Les intervenants estimaient que ces publications consolidées sur l'état de toutes les ressources en eau étaient utiles, car elles fournissaient au Ministère une analyse des données recueillies en plus des données brutes elles-mêmes. Toutefois, le Ministère a cessé de publier ces rapports en 2016, car il est passé à la publication des données dans le Catalogue de données ouvertes de l'Ontario. Bien que les données affichées appuient divers rapports relatifs à l'eau (y compris le rapport annuel du ministre sur l'eau potable, les rapports du ministre sur le lac Simcoe, le rapport d'étape sur la Stratégie ontarienne pour les Grands Lacs et les rapports Canada-États-Unis sur l'état des Grands Lacs), les données affichées

n'étaient pas résumées pour expliquer ce qu'elles signifient (par exemple, les raisons sous-jacentes des résultats observés et les répercussions sur les personnes et l'environnement). De plus, le ministère de l'Environnement ne rendait pas compte publiquement des quantités d'eau prélevées, consommées et disponibles.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère ne prévoyait pas fournir au public des rapports périodiques complets et sommaires sur l'état général de l'eau en Ontario. Le Ministère mentionne qu'il a rendu compte de l'état de l'eau en Ontario tout en évitant les chevauchements grâce à la production de rapports réguliers, par exemple sur l'eau potable, le lac Simcoe et les Grands Lacs, en appuyant le gouvernement du Canada dans la compilation des rapports, en rendant les données accessibles au public dans le Catalogue de données ouvertes de l'Ontario, et en examinant en permanence les rapports environnementaux ministériels. Toutefois, comme il est mentionné à la **recommandation 11**, plusieurs exigences en matière de rapports liées à l'état de l'eau en Ontario (par exemple, les Grands Lacs et le lac Simcoe) n'ont pas été rapidement respectées.

Recommandation 6

Pour que les Ontariens soient pleinement informés au sujet des ressources naturelles de la province et que le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) satisfasse de façon efficace et efficiente aux exigences législatives et stratégiques en matière de rapports publics, nous recommandons que le Ministère :

- *publie régulièrement des renseignements consolidés sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario (incluant les agrégats, les pêches, les forêts, le pétrole et le gaz, de même que certains aspects de la biodiversité de l'Ontario, en collaboration avec le Conseil de la biodiversité de l'Ontario);*

  État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère des Richesses naturelles avait planifié depuis 2017 la production d'un rapport sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario afin de consolider les rapports publics du Ministère (y compris les rapports sur les forêts et les zones protégées prévus par la loi) dans un même rapport en ligne facile à consulter. Le personnel ministériel avait indiqué que la production d'un rapport consolidé aiderait à éviter de répéter l'information dans des rapports distincts, assurerait une plus grande uniformité des messages et faciliterait l'accès des membres du public à l'information sur les ressources naturelles de la province. Toutefois, pendant notre audit, le Ministère nous a informés qu'au lieu de publier le rapport préparé, il l'utiliserait plutôt comme document interne pour éclairer les décisions relatives aux programmes et aux politiques.

Au cours de notre audit, nous avions aussi appris que, dans le contexte de l'engagement du gouvernement d'instaurer l'équilibre budgétaire, le Ministère avait cessé en 2019 d'accorder un soutien financier au Conseil de la biodiversité de l'Ontario (le Conseil), un groupe composé de scientifiques et de parties prenantes agissant à titre bénévole qui, depuis 2008, rendait compte au public de l'état de la biodiversité de l'Ontario à l'appui des engagements pris dans la Stratégie de la biodiversité de l'Ontario.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le Ministère avait collaboré avec le Conseil pour soutenir l'élaboration d'un résumé des mises à jour (publié en décembre 2021) concernant 26 indicateurs qui évaluaient les progrès réalisés dans l'atteinte des 15 objectifs définis dans la Stratégie de la biodiversité de l'Ontario. De plus, en mars 2022, le Ministère a publié pour la toute première fois des renseignements consolidés sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario (y compris des renseignements consolidés sur les agrégats, les pêches, le pétrole et le gaz, les forêts et la biodiversité) dans un rapport sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario (ERNO) (2021). Toutefois, le Ministère n'a pas établi de calendrier pour mettre à jour et publier régulièrement ce rapport.

- *collabore avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs afin que les éléments pertinents de ces rapports soient incorporés aux rapports exhaustifs sur l'état de l'environnement qui seront produits ultérieurement [comme il est décrit à la **recommandation 1**].*

État : Ne s'applique plus

Détails

Comme il est mentionné à la **recommandation 1**, notre audit de 2021 avait révélé que le ministère de l'Environnement ne produisait pas de rapport sur l'état global de l'environnement de l'Ontario. Bien que le ministère de l'Environnement, le ministère des Richesses naturelles et leurs partenaires et organismes aient publié des renseignements sur l'état de l'environnement et des ressources naturelles de l'Ontario, ces rapports ne permettaient pas une évaluation facile, efficace, complète et objective de l'état global de l'environnement.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère des Richesses naturelles est disposé à communiquer de l'information au ministère de l'Environnement (le ministère responsable) afin de l'inclure dans tout rapport périodique et complet sur l'état de l'environnement qui sera produit ultérieurement. Cependant, comme il est indiqué à la **recommandation 1**, le ministère de l'Environnement ne prévoit pas préparer et publier régulièrement des rapports exhaustifs sur l'état de l'environnement.

Recommandation 7

Pour qu'il puisse connaître les types et les quantités de pesticides utilisés pour protéger les cultures de l'Ontario, en rendre compte au public, déceler les tendances entourant l'utilisation des pesticides et leur incidence sur l'environnement, éclairer l'élaboration des politiques et la prise de décisions, et informer comme il se doit la population, nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales élabore et mette en oeuvre une approche de collecte et de communication de renseignements sur l'utilisation des pesticides agricoles.

État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'entre 1973 et 2013, le ministère de l'Agriculture avait recueilli des données détaillées sur l'utilisation des pesticides au moyen d'une enquête volontaire et publié des rapports sommaires tous les cinq ans. L'enquête fournissait des renseignements sur l'utilisation de pesticides pour protéger les cultures agricoles ainsi que sur leurs types et leurs quantités, et était apparemment utile pour estimer l'utilisation de pesticides, suivre les tendances de l'utilisation et appuyer les études qui évaluaient les risques liés aux pesticides. Les premières enquêtes ont également servi à évaluer l'efficacité locale et globale d'un programme de lutte antiparasitaire achevé en 2002. Le ministère de l'Agriculture nous a informés qu'il avait cessé de mener ces enquêtes en raison des faibles taux de réponse. Le Ministère avait reçu plus de 1 200 réponses aux enquêtes de 1998, 2003 et 2008 envoyées par la poste, mais seulement 475 réponses à l'enquête en ligne de 2013. Le ministère de l'Agriculture ne dispose pas d'un mécanisme pour exiger la déclaration obligatoire de l'utilisation de pesticides à des fins agricoles, mais il nous a dit qu'il revoyait son approche de collecte de renseignements et qu'il explorait des options en vue d'obtenir des données plus robustes sur l'utilisation de pesticides.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la collecte de données sur l'utilisation de pesticides et la surveillance environnementale fait l'objet d'une étude fédérale-provinciale-territoriale qui a comme but de donner suite au désir commun d'améliorer l'accès aux données pour appuyer l'élaboration de politiques et l'examen scientifique de l'homologation des pesticides. Le Ministère a indiqué qu'il continuait de participer à ces discussions pour s'assurer que toute solution potentielle tiendra compte des besoins de l'Ontario, y compris ceux énoncés dans la recommandation de notre Bureau. À l'automne 2022, l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire (un organisme fédéral) a poursuivi ses activités de mobilisation et de consultation en vue d'effectuer une analyse technique auprès du secteur agricole, d'élaborer des projets pilotes potentiels et de mobiliser les partenaires au sujet des éléments clés de la voie à suivre. Pour l'Agence, les prochaines étapes

consisteront à élaborer un cadre proposé concernant les stratégies de collecte de données et à tenir des consultations sur la proposition à l'automne 2023.

Le Ministère continue également d'examiner avec l'industrie des options qui permettraient d'obtenir des données plus robustes sur l'utilisation de pesticides en complément des données de surveillance environnementale. Le Ministère a mentionné que si une option viable est cernée pour recueillir des données sur l'utilisation de pesticides, il collaborera avec l'industrie afin de mettre en oeuvre un projet pilote visant à évaluer son efficacité. Par exemple, le Ministère a rencontré l'Association des fruiticulteurs et des maraîchers de l'Ontario à l'automne 2022 et à l'été 2023 pour discuter des options en matière de collecte de données.

Les ministères ne font pas état des progrès réalisés dans la mise en oeuvre des stratégies, des politiques et des plans environnementaux ou dans l'atteinte des cibles et des objectifs fixés

Recommandation 8

Afin de favoriser la responsabilisation, la transparence et la réalisation de progrès en vue de l'atteinte des buts, des objectifs et des cibles publiés, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs élabore et mette en oeuvre des politiques et des cadres exigeant la publication de rapports périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'ensemble de ses stratégies, de ses politiques et de ses plans environnementaux.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

La province compte un grand nombre de plans, de stratégies et de politiques en matière d'environnement, qui comprennent des objectifs et prévoient des mesures clés pour atteindre des buts généraux. Toutefois, notre audit de 2021 avait révélé que le ministère de l'Environnement n'avait pas présenté de rapports publics périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de certaines de ses stratégies et de ses politiques et de certains de ses plans, et sur les résultats obtenus. À titre d'exemple, le ministère de l'Environnement n'avait pas publié de rapport sur les progrès réalisés par l'Ontario dans l'atteinte de ses objectifs de réacheminement des déchets ou sur les résultats des mesures prises pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, qui concourent au changement climatique à l'échelle du globe. Des rapports d'étape efficaces peuvent aider un ministère à expliquer au public ce qui a été fait pour mettre en oeuvre des mesures et des tactiques, ainsi qu'à faire état des résultats de la mise en oeuvre de ces mesures pour ce qui est d'atteindre les objectifs et les cibles énoncés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement ne prévoyait pas élaborer et mettre en oeuvre une politique ou un cadre exigeant la publication de rapports périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de ses stratégies, de ses politiques et de ses plans environnementaux. Le Ministère a mentionné qu'il avait rendu compte publiquement des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de plusieurs stratégies, politiques et plans environnementaux, notamment par l'entremise des rapports annuels du ministre sur l'eau potable, du rapport d'étape sur la Stratégie ontarienne pour les Grands Lacs, de la mise à jour annuelle du Plan d'action sur le lac Érié, des rapports sur le lac Simcoe et des rapports sur la qualité de l'air en Ontario. Le Ministère a indiqué qu'il étudiera d'autres possibilités en vue de produire des rapports qui permettront de mieux informer le public au sujet des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de ses stratégies, de ses politiques et de ses plans environnementaux.

Notre Bureau a constaté que, bien que certains rapports d'étape aient été publiés, d'autres étaient incomplets ou ont été retardés. Par exemple, en vertu de la *Loi de 2015 sur la protection des Grands Lacs*, le ministre de l'Environnement doit préparer un rapport d'étape au moins une fois tous les trois ans. En 2016, le ministère de l'Environnement a publié un rapport d'étape sur les Grands Lacs, dans lequel il indiquait

son intention de présenter de nouveau un rapport trois ans plus tard en recourant à une série de mesures du rendement pour suivre les progrès. Toutefois, le deuxième rapport, qui devait être présenté en 2019, n'a été déposé à l'Assemblée législative et rendu public qu'en mai 2023.

De plus, le Ministère n'a pas respecté les exigences prévues par la loi de publier les rapports annuels de 2013, de 2014 et de 2018 en vertu de la *Loi de 2008 sur la protection du lac Simcoe* (il a plutôt inclus le contenu de ces mises à jour annuelles dans ses rapports quinquennaux) Le Ministère n'a pas non plus publié le rapport annuel 2019-2020 sur le lac Simcoe du ministre avant octobre 2022 et, en juin 2023, il n'avait pas encore publié le rapport annuel de 2021 sur le lac Simcoe. Le Ministère a mentionné que la *Loi de 2008 sur la protection du lac Simcoe* ne prévoit pas d'échéancier précis pour la publication des rapports annuels et qu'il s'emploie à publier le rapport de 2021.

Conformément à la *Loi de 2018 annulant le programme de plafonnement et d'échange*, le ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs doit préparer un plan sur le changement climatique et produire des rapports périodiques sur les progrès réalisés. Le Ministère a publié en 2019, en 2020 et en 2021 des résumés généraux qui mettent l'accent sur les extrants et ne fournissent pas de précisions sur l'état des émissions récentes de gaz à effet de serre par rapport à l'objectif de l'Ontario à l'horizon 2030; on n'y trouve pas d'estimations des émissions produites dans chaque secteur ni de détails sur les effets attendus des mesures prises pour réduire les émissions ou de prévisions révisées des émissions qui tiennent compte de la mise en oeuvre du plan. De plus, il n'y a pas eu de mise à jour publique en 2022.

Enfin, bien que le Ministère ait publié son premier rapport d'étape quinquennal sur la *Stratégie pour un Ontario sans déchets : Vers une économie circulaire* en février 2023, ce rapport ne mentionne même pas les objectifs de réacheminement des déchets de la stratégie, soit réacheminer 30 % du total des déchets de l'Ontario générés d'ici 2020, 50 % d'ici 2030 et 80 % d'ici 2050; il va sans dire que la réalisation de progrès vers l'atteinte de ces objectifs n'est pas abordée non plus.

Recommandation 9

Afin de favoriser la responsabilisation, la transparence et la réalisation de progrès en vue de l'atteinte des buts, des objectifs et des cibles publiés, nous recommandons que le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts élabore et mette en oeuvre des politiques et des cadres exigeant la publication de rapports périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'ensemble de ses stratégies, de ses politiques et de ses plans environnementaux.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'à l'instar du ministère de l'Environnement (voir la **recommandation 8**), le ministère des Richesses naturelles n'avait pas présenté de rapports publics périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de certaines de ses stratégies et de ses politiques et de certains de ses plans, et sur les résultats obtenus. Par exemple, le ministère des Richesses naturelles n'avait pas publié de rapports périodiques sur les progrès réalisés au chapitre de la préservation des terres humides, de l'adaptation au changement climatique, des mesures visant à prévenir la propagation des espèces envahissantes ou de la mise en oeuvre de stratégies de gestion du poisson et de la faune.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Richesses naturelles n'élaborera pas de politique ou de cadre exigeant la publication de rapports périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'ensemble de ses stratégies, politiques et plans environnementaux, comme notre Bureau l'avait recommandé. Les décisions concernant la publication de rapports périodiques sur les progrès

réalisés dans la mise en oeuvre des stratégies, des politiques et des plans environnementaux du Ministère seront plutôt prises au cas par cas.

Le Ministère n'a pas rédigé de rapports publics décrivant les progrès réalisés dans la mise en oeuvre des mesures et des tactiques ainsi que l'atteinte des buts, objectifs et cibles contenus dans un certain nombre de ses stratégies, politiques et plans environnementaux. Cela comprend la Stratégie pour la conservation des loups en Ontario (2005), le Plan stratégique de l'Ontario contre les espèces envahissantes (2012), La biodiversité, c'est dans notre nature (2012), et Résilience naturelle : Stratégie du MRNF sur l'adaptation des ressources naturelles au climat (2017). Le Ministère a mentionné qu'aucune de ces stratégies ou politiques ni aucun de ces plans ne comporte d'engagement réel à rendre compte au public des progrès réalisés. De même, le Ministère n'a pas produit de rapport sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de la Politique stratégique provinciale relative à la pêche pour l'Ontario (2015), mais il a fait valoir que la stratégie ne l'exige pas explicitement et qu'elle comprend des mesures comme la communication de renseignements sur les pêches qui mettent l'accent sur l'état et les tendances, les règles et règlements, les pratiques exemplaires de gestion et les données ouvertes. La stratégie précise que les progrès réalisés vers l'atteinte de ses buts, objectifs et résultats seront mesurés régulièrement et déclarés dans le cadre de rapports provinciaux sur l'état des ressources.

Recommandation 10

Afin de favoriser la responsabilisation, la transparence et la réalisation de progrès en vue de l'atteinte des buts, des objectifs et des cibles publiés, nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales élabore et mette en oeuvre des politiques et des cadres exigeant la publication de rapports périodiques sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'ensemble de ses stratégies, de ses politiques et de ses plans environnementaux.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'à l'instar du ministère de l'Environnement et du ministère des Richesses naturelles (voir les **recommandations 8** et **9**), le ministère de l'Agriculture n'avait pas présenté de rapports publics réguliers sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de certaines de ses stratégies et de ses politiques et de certains de ses plans, et sur les résultats obtenus. Par exemple, le ministère de l'Agriculture n'avait pas publié de rapport sur les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de la stratégie provinciale sur la santé des sols ou de l'ancien Plan d'action pour la santé des pollinisateurs (2016).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élaboré et mis au point une politique sur la communication de mises à jour régulières au public concernant ses stratégies, politiques et plans environnementaux. Selon la politique, les responsables stratégiques et de programmes qui sont chargés de stratégies, de politiques et de plans répondant à des critères précis doivent élaborer un processus de production de rapports publics réguliers et communiquer publiquement les principales composantes du processus (par exemple, un calendrier de déclaration et une description des rapports).

Les ministères ne respectent pas les délais de publication de rapports prescrits par les lois et les politiques, et les retards peuvent être de plusieurs années

Recommandation 11

Afin que les exigences de publication de rapports auxquelles doivent se conformer les ministères en application des lois et des politiques soient respectées et que les ministères soient tenus responsables de tout manquement à leurs responsabilités à cet égard, nous recommandons que le Secrétariat du Conseil du Trésor :

- *exige que les ministères lui fassent rapport, que ce soit dans les certificats d'assurance annuels ou en dehors de ce processus, et attestent qu'ils*

ont respecté chacune des exigences législatives applicables et chacun des engagements énoncés dans les politiques;

- *rende compte au Conseil du Trésor des résultats et des rapports des ministères.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que les ministères ne respectaient pas toujours les délais prévus par la loi ni les engagements stratégiques de rendre compte des enjeux liés à l'environnement et n'étaient pas tenus responsables. Par exemple, le ministère de l'Environnement avait tardé à publier le rapport d'étape de 2019 sur les Grands Lacs, qui était exigé en vertu de la *Loi de 2015 sur la protection des Grands Lacs*, et il n'avait pas respecté les exigences prévues par la loi de publier les rapports annuels de 2013, de 2014 et de 2018 en vertu de la *Loi de 2008 sur la protection du lac Simcoe* (il avait plutôt inclus le contenu de ces mises à jour annuelles dans ses rapports quinquennaux). Malgré l'engagement pris dans le document Une Stratégie de conservation des terres humides en Ontario 2017-2030 d'entreprendre en 2020 la production de rapports publics sur les progrès réalisés, le ministère des Richesses naturelles n'avait pas élaboré de cadre pour les rapports d'étape, et aucune donnée n'avait été recueillie. Étant donné que les ministères ne subissaient aucune conséquence s'ils ne respectaient pas les exigences et les engagements en matière de rapports, nous avions recommandé que le Secrétariat du Conseil du Trésor tienne les ministères responsables de leur défaut de s'acquitter de ces responsabilités et que ceux-ci attestent annuellement de leur conformité aux lois applicables et du respect des engagements stratégiques.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor a demandé à chaque ministère de produire, à compter du processus de planification stratégique 2023-2024, une attestation indiquant si le ministère, à sa connaissance, se conforme ou non à toutes les lois applicables, comme la *Charte des droits environnementaux de 1993*, le *Code des droits de la personne* et la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*. En cas de non-observation d'une loi applicable par un ministère, celui-ci doit décrire la situation de non-conformité, indiquer la raison pour laquelle il n'est actuellement pas conforme et décrire les mesures en cours pour l'amener à se conformer. Ni le guide ni le modèle de formulaire fournis ne précisent clairement le délai dans lequel l'attestation doit être produite. En outre, le modèle n'exige pas que les ministères rendent compte de leur respect des engagements stratégiques.

À l'automne 2022, 27 ministères ainsi que le Cabinet du premier ministre et le Bureau du lieutenant-gouverneur ont soumis au Secrétariat du Conseil du Trésor leurs confirmations de conformité. Trois ministères ont signé l'attestation sans indiquer clairement s'ils se conforment ou non aux lois applicables. En outre, plusieurs ministères ont modifié le libellé de leur attestation pour confirmer qu'ils étaient « essentiellement » conformes aux lois applicables.

Le Registre environnemental pourrait être utilisé pour informer le public de la parution des rapports environnementaux et pour lui donner accès à ces rapports

Recommandation 12

Pour que les Ontariennes et les Ontariens puissent trouver et consulter facilement des renseignements relatifs à l'ensemble des rapports, des travaux de recherche et des autres publications portant sur l'environnement, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs affiche tous ses rapports sur l'environnement dans le Registre environnemental.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé que le ministère de l'Environnement, le ministère des Richesses naturelles et le ministère de l'Agriculture ne profitaient

pas du Registre environnemental pour informer le public de la publication de tous leurs rapports qui concernent l'environnement. En vertu de la Charte des droits environnementaux de 1993, le Registre environnemental (un site Web tenu par le ministère de l'Environnement depuis 1994) doit fournir un « moyen de donner au public des renseignements sur l'environnement ». Toutefois, les ministères n'utilisent pas pleinement cette source centralisée d'information publique pour informer le public de tous leurs rapports environnementaux. Par exemple, le ministère de l'Environnement n'avait affiché aucun de ses rapports sur la qualité de l'air en Ontario, de ses rapports sur la qualité de l'eau en Ontario, des rapports du ministre sur la réduction des substances toxiques ou des rapports d'étape sur le Plan environnemental pour l'Ontario (2018).

Lors de notre suivi, le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il n'affichera pas tous ses rapports relatifs à l'environnement dans le Registre environnemental. Il a mentionné qu'il utilise plutôt diverses méthodes pour fournir des renseignements environnementaux au public, y compris le Registre environnemental, le cas échéant.

Depuis la parution de notre rapport en 2021, le Ministère a publié plusieurs rapports environnementaux, dont certains ont été affichés dans le Registre environnemental comme recommandé (par exemple, les rapports d'étape réguliers sur les espèces en péril, le rapport d'étape sur la Stratégie pour un Ontario sans déchets et le Rapport sur l'état des zones protégées de l'Ontario de 2021), tandis que d'autres ne l'ont pas été. Il s'agit notamment du Rapport annuel du ministre sur le lac Simcoe de 2019-2020, de la mise à jour de 2021 sur le Plan environnemental pour l'Ontario, du Rapport sur la qualité de l'air en Ontario de 2020, des rapports du ministre sur la réduction des substances toxiques de 2018 à 2021, du Guide de consommation du poisson de l'Ontario de 2023, des rapports annuels sur les pénalités environnementales de 2021 et de 2022, de l'Examen quinquennal des pénalités environnementales de 2016 à 2020, des rapports annuels de l'inspecteur en chef de l'eau potable, des rapports annuels du ministre sur l'eau potable et de l'Évaluation de l'impact du changement climatique à l'échelle provinciale de 2023.

De plus, le Ministère n'a pas avisé le public de la publication de bon nombre de ces rapports, par exemple au moyen de communiqués de presse ou de messages dans les médias sociaux. Comme nous l'avions mentionné dans notre rapport de 2021, les membres du public peuvent s'inscrire au Registre environnemental pour recevoir des alertes par courriel lorsque des avis comportant des mots-clés précis sont affichés dans le Registre, même dans les cas où les rapports publiés ne sont pas promus par l'entremise des médias sociaux ou d'autres modes de communication. Étant donné la réputation déjà bien établie du Registre environnemental et son utilisation intensive comme source d'information sur les décisions gouvernementales en matière d'environnement, il serait logique et utile que les ministères utilisent le Registre environnemental comme site central pour informer le public de l'ensemble des activités et des faits nouveaux importants touchant l'environnement, peu importe que des renseignements plus détaillés soient fournis ou non ailleurs.

Recommandation 13

Pour que les Ontariennes et les Ontariens puissent trouver et consulter facilement des renseignements relatifs à l'ensemble des rapports, des travaux de recherche et des autres publications portant sur l'environnement, nous recommandons que le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts affiche tous ses rapports sur l'environnement et sur les ressources naturelles dans le Registre environnemental.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Comme nous l'avons mentionné dans notre suivi de la **recommandation 12**, notre audit de 2021 avait révélé que les trois ministères ne profitaient pas du Registre environnemental pour informer le public de la publication de tous leurs rapports qui concernent l'environnement. Par exemple, le ministère des

Richesses naturelles avait publié certains de ses rapports portant sur les forêts, mais pas tous, et n'avait pas utilisé le Registre environnemental pour informer le public des rapports sur l'état de la biodiversité de l'Ontario de 2010 et de 2015 ou de ses rapports annuels liés à son Programme provincial de surveillance des populations fauniques.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Richesses naturelles, compte tenu du volume de publications qu'il produit, n'envisage pas d'afficher tous ses rapports relatifs à l'environnement et aux ressources naturelles dans le Registre environnemental. Il s'est plutôt engagé à continuer de mettre les rapports et les publications ayant trait à l'environnement à la disposition du public par une grande variété de méthodes, y compris leur affichage dans le Registre environnemental, le cas échéant. Nous avons observé que le Ministère avait utilisé le Registre environnemental pour informer le public de la publication de quelques rapports (son rapport quinquennal sur l'évaluation environnementale de la gestion forestière et le rapport État des ressources naturelles de l'Ontario – Forêts 2021), mais qu'il n'y avait pas affiché tous ses rapports récents sur l'environnement et les ressources naturelles. Il s'agit notamment du rapport État de la biodiversité de l'Ontario 2020, publié par le Conseil de la biodiversité de l'Ontario (dont le ministère des Richesses naturelles et des Forêts est membre), et du Rapport sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario 2021. Le Ministère a mentionné qu'il avait décidé d'afficher le Rapport sur l'état des ressources naturelles de l'Ontario sur le site Ontario.ca, auquel le public a accès. Le Ministère n'a toutefois pas avisé le public de la publication de ce rapport, par exemple par voie de communiqué ou dans les médias sociaux.

Recommandation 14

Pour que les Ontariennes et les Ontariens puissent trouver et consulter facilement des renseignements relatifs à l'ensemble des rapports, des travaux de recherche et des autres publications portant sur l'environnement, nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales affiche tous ses rapports sur l'environnement et la durabilité environnementale de l'agriculture de l'Ontario dans le Registre environnemental.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Comme nous l'avons mentionné dans notre suivi des **recommandations 12** et **13**, notre audit de 2021 avait révélé que les trois ministères ne profitaient pas du Registre environnemental pour informer le public de la publication de tous leurs rapports qui concernent l'environnement. Par exemple, nous avions observé que le ministère de l'Agriculture n'avait pas affiché ses rapports sur les maladies et les ennemis des abeilles mellifères d'élevage, dont bon nombre n'étaient pas non plus disponibles ailleurs en ligne.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élaboré et finalisé une politique sur l'affichage de ses rapports liés à l'environnement dans le Registre environnemental. Selon la politique, les responsables stratégiques et de programmes qui sont chargés de la publication de rapports répondant à des critères précis devraient afficher un bulletin dans le Registre environnemental pour informer le public de la publication d'un tel rapport, y compris des pièces jointes et des liens vers celui-ci, le cas échéant. En 2021, le Ministère a transféré sa page Web comportant des liens vers ses rapports annuels sur les pertes hivernales en apiculture (2017-2022), qui décrivent la mortalité hivernale des colonies d'abeilles mellifères ainsi que les pratiques de gestion employées par les apiculteurs pour surveiller les maladies et les ravageurs et lutter contre ceux-ci. Bien que le Ministère n'ait pas affiché les rapports de 2021 et de 2022 (ou les rapports antérieurs) dans le Registre environnemental pour aviser le public, il a l'intention d'y afficher le rapport de 2023 et les rapports subséquents.

Chapitre 1

Section 1.25

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs
Ministère des Richesses naturelles et des Forêts

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2020 :

Préservation de l'environnement naturel au moyen des zones protégées

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3				3	
Recommandation 2	2				2	
Recommandation 3	2	2				
Recommandation 4	3		3			
Recommandation 5	3		1	2		
Recommandation 6	3				3	
Recommandation 7	1	1				
Recommandation 8	2				2	
Recommandation 9	2			2		
Recommandation 10	4			4		
Recommandation 11	2			2		
Recommandation 12	1			1		
Recommandation 13	1			1		
Recommandation 14	1		1			
Recommandation 15	2			2		
Recommandation 16	2	1			1	
Recommandation 17	2	1	1			
Total	**36**	**5**	**6**	**14**	**11**	**0**
%	**100**	**14**	**17**	**39**	**31**	**0**

Remarque : Les **recommandations 1, 2, 4 à 6, 8 à 13** et **16** avaient été faites au ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs.
Les **recommandations 3, 7, 14, 15** et **17** avaient été faites au ministère des Richesses naturelles et des Forêts.

Conclusion globale

Au 1er octobre 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (ministère de l'Environnement) et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (ministère des Richesses naturelles), avaient pleinement mis en oeuvre seulement 14 % des mesures que nous avions recommandées dans notre Rapport annuel 2020. Les ministères avaient réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 17 % des recommandations.

Le ministère de l'Environnement avait pleinement mis en oeuvre la mesure recommandée d'examiner les propositions de sites devant être déclarés comme zones protégées dans un délai défini et raisonnable. Le ministère des Richesses naturelles avait pleinement mis en oeuvre la mesure recommandée de centraliser ses décisions concernant les demandes externes de modifications de l'aménagement du territoire pour créer les réserves de conservation et parcs provinciaux recommandés.

Par contre, les ministères n'avaient réalisé que peu de progrès, voire aucun, pour 39 % des mesures recommandées. Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'avait établi ni de cible à long terme fondée sur des objectifs régionaux pour agrandir ses zones protégées ni d'échéanciers connexes. Le ministère de l'Environnement n'avait pas non plus élaboré de stratégie à long terme décrivant des mesures précises pour protéger de façon permanente un réseau de parcs provinciaux et de réserves de conservation. Nous avons également constaté que le ministère des Richesses naturelles n'avait pas demandé de directives sur la position de la province à l'appui de la création de zones protégées et de conservation autochtones.

De plus, 31 % des mesures recommandées aux ministères ne seront pas mises en oeuvre. Le ministère de l'Environnement n'examinera pas l'incidence du niveau actuel d'exploitation forestière commerciale dans le parc provincial Algonquin afin de traiter un plus grand nombre de terrains du parc comme une zone protégée (où l'exploitation forestière commerciale serait interdite). Le ministère de l'Environnement n'affectera pas non plus le personnel scientifique et de planification nécessaire afin de pouvoir s'acquitter de sa responsabilité législative en vertu de la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*, qui consiste à maintenir et à restaurer, dans la mesure du possible, l'intégrité écologique des parcs provinciaux et des réserves de conservation.

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

Contexte

Les zones protégées sont des endroits où les activités humaines ont une incidence minimale sur la nature. Ces zones constituent un moyen efficace de préserver des espèces et des habitats en protégeant ceux-ci contre les effets néfastes d'activités telles que l'exploitation forestière, l'exploitation minière, le développement urbain et l'agriculture. Elles servent également les êtres humains et les collectivités en permettant la prestation de services essentiels comme la filtration de l'eau, la lutte contre les inondations, la pollinisation des cultures et la régulation du climat. La nature fournit des sources de nourriture, de l'eau et de l'air purs, ainsi que des endroits pour le plaisir et les loisirs.

En plus de préserver la diversité biologique, appelée biodiversité, les zones protégées contribuent directement à l'économie. Selon une étude réalisée en 2011 pour le Conseil canadien des parcs, un groupe composé de représentants d'organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux responsables des parcs, les zones protégées provinciales et fédérales en Ontario ont entraîné la création de plus de 6 400 emplois à temps plein, généré 305 millions de dollars en revenu du travail, rapporté 48 millions de dollars en revenus fiscaux aux gouvernements, et contribué pour plus de 466 millions de dollars au produit intérieur brut de la province. De tels avantages économiques sont menacés, car le Forum économique mondial a classé la perte de biodiversité parmi les cinq principaux risques mondiaux au cours de la prochaine décennie.

Le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts partagent les principales responsabilités entourant la création et la gestion des zones protégées de l'Ontario.

Au moment de notre audit réalisé en 2020, les zones protégées couvraient 10,7 % de l'Ontario. Bien que le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles gèrent la majorité de ces zones protégées, des entités comme le gouvernement fédéral, les collectivités des Premières Nations et les groupes de conservation gèrent d'autres types de zones protégées, y compris les parcs nationaux et les sites de conservation privés.

Notre audit visait à déterminer si le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles protègent de façon permanente un réseau de parcs provinciaux, de réserves de conservation et d'autres zones protégées qui préservent la biodiversité et qui, dans leur ensemble, représentent les régions naturelles de l'Ontario. Nous avons examiné les processus suivis par les deux ministères pour désigner et créer des zones protégées, ainsi que leur gestion des zones protégées existantes.

Voici un aperçu de nos constatations :

- Le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles ne disposaient pas d'un effectif scientifique et de planification suffisant pour gérer les zones protégées existantes ou élargir le réseau de zones protégées de la province.
- Le ministère de l'Environnement ne recueillait pas suffisamment de renseignements nécessaires sur les espèces en péril et les espèces envahissantes qui nuisent à la biodiversité, ou ne vérifiait pas si des activités comme la chasse, la pêche et le piégeage sont écologiquement viables dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation.
- Les deux tiers du parc provincial Algonquin ne répondent pas aux critères applicables aux zones protégées en raison des activités d'exploitation forestière commerciale qui y sont menées. L'exploitation forestière commerciale, qui est incompatible avec la conservation de la biodiversité, est autorisée dans la zone « de loisirs » du parc, qui couvre environ 498 785 hectares. Les activités d'exploitation forestière dans le parc provincial Algonquin ont commencé avant l'établissement du parc en 1893. Si l'ensemble du parc provincial Algonquin répondait aux critères relatifs aux zones protégées, la couverture totale des zones protégées provinciales augmenterait d'environ 0,5 %. Les activités forestières commerciales sont interdites dans tous les autres parcs provinciaux.
- La province ne désignait pas les terres et n'établissait pas de nouveaux parcs provinciaux ni de nouvelles réserves de conservation pour s'acquitter de ses responsabilités en vertu de la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*. La Loi exige du ministère de l'Environnement qu'il protège de façon permanente un réseau de parcs provinciaux et de réserves de conservation qui renferme les meilleurs exemples des écosystèmes de l'Ontario et qui aide à protéger les éléments importants du patrimoine naturel de l'Ontario à l'échelle de la province et à préserver la biodiversité.

Nous avions formulé 17 recommandations préconisant 36 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre janvier 2022 et septembre 2023. Au 30 novembre 2023, nous avons reçu des deux ministères une déclaration écrite selon laquelle ils nous avaient fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées en novembre 2020 lors de notre audit initial.

Le manque de personnel pour les activités scientifiques nuit à la capacité de l'Ontario de respecter son obligation légale de préserver la biodiversité

Recommandation 1

Pour qu'il puisse s'acquitter de sa responsabilité en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation *de maintenir et de rétablir dans la mesure du possible l'intégrité écologique des parcs provinciaux et des réserves de conservation, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *examine la composition de son personnel pour déterminer le niveau approprié d'effectifs scientifiques au niveau du parc, de la région, de la zone et du bureau principal pour entreprendre des activités scientifiques;*
- *détermine le nombre de planificateurs en aménagement de parcs nécessaire pour élaborer, examiner et mettre à jour les plans de gestion;*
- *affecte le personnel nécessaire en fonction des résultats de cet examen.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que seulement 7 des 254 membres du personnel de Parcs Ontario, une direction du ministère de l'Environnement, étaient des écologistes chargés de diriger les activités scientifiques permettant de comprendre les répercussions sur la biodiversité. Les écologistes sont responsables de la collecte et de l'analyse de l'information scientifique, notamment pour déterminer les mesures à prendre pour sauver certaines espèces en péril ou gérer les espèces envahissantes. Un écologiste est affecté à chacune des cinq régions de l'Ontario, qui englobent entre 45 et 291 parcs provinciaux et réserves de conservation. De plus, le bureau principal de Parcs Ontario compte deux écologistes.

Dans notre audit de 2020, nous avions constaté que seulement 12 membres du personnel de Parcs Ontario étaient des planificateurs en aménagement de parcs chargés d'élaborer, d'examiner et de mettre à jour les plans de gestion des 630 parcs provinciaux et réserves de conservation. Selon la région, chaque planificateur en aménagement de parcs devait tenir à jour les plans de gestion de 19 à 97 parcs provinciaux et réserves de conservation. Chaque planificateur en aménagement de parcs avait entre 4 et 29 plans désuets ou déficients à remplacer.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Parcs Ontario n'évaluera ni maintenant ni à l'avenir le nombre approprié d'employés scientifiques et de planificateurs en aménagement de parcs pour s'acquitter de ses responsabilités législatives en vertu de la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*. Le ministère de l'Environnement a plutôt informé notre Bureau qu'il avait fourni les niveaux de personnel scientifique et de planification du parc, de la région ou de la zone et du siège social qu'il peut fournir en respectant les limites budgétaires et de dotation, et qu'il a affecté les ressources disponibles en conséquence.

En 2021-2022, Parcs Ontario comptait 10 employés scientifiques permanents à temps plein. Toutefois, aucun poste scientifique n'a été créé depuis notre audit de 2020, puisque les trois postes scientifiques supplémentaires existaient déjà (ils étaient considérés auparavant comme du personnel des opérations), mais sont maintenant comptabilisés comme des postes scientifiques. De plus, Parcs Ontario comptait 12 planificateurs en aménagement de parcs. Par conséquent, le nombre d'employés en science et en planification demeure inchangé depuis notre audit de 2020. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il affectera des ressources scientifiques et de planification à chaque exercice, en fonction des priorités permanentes qui s'inscrivent dans les limites budgétaires et de dotation, mais qu'il n'examinera pas la composition de son personnel ni les niveaux appropriés de personnel scientifique requis.

Recommandation 2

Pour qu'il puisse s'acquitter de ses responsabilités en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*, en planifiant un réseau de zones protégées qui préserve la biodiversité de l'Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *évalue les ressources humaines nécessaires pour agrandir les zones protégées;*
- *affecte ces ressources.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté qu'aucune direction ou aucun membre du personnel du ministère de l'Environnement n'avait été expressément chargé d'élargir le réseau des zones protégées de la province conformément à la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*. Par conséquent, l'identification des sites à protéger et l'achèvement du processus de création des zones protégées n'avaient pas été priorisés. En revanche, nous avions constaté que Parcs Canada comprenait une direction spécialisée comptant des employés responsables de la création de zones protégées.

Nous avions constaté en 2019 que le ministère de l'Environnement avait proposé de protéger 197 835 hectares de terres de la Couronne en créant des parcs provinciaux et des réserves de conservation ou en agrandissant les réserves et parcs existants. Toutefois, il n'avait pas protégé ces sites parce qu'il manquait de personnel et de financement nécessaires. Le ministère de l'Environnement estimait qu'il lui faudrait jusqu'à 23 équivalents temps plein par année sur une période de quatre ans pour achever le processus de protection officielle de ces terres.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Parcs Ontario n'évaluera ni maintenant ni à l'avenir le nombre approprié d'employés nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités législatives en vertu de la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation* en vue d'élargir le réseau des zones protégées de l'Ontario. Nous avons constaté que Parcs Ontario avait déterminé la nécessité de créer 10 postes pour agrandir ou établir de nouvelles zones protégées. Toutefois, les postes n'ont pas été créés et pourvus et aucun budget n'a été alloué à cet effet. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il évalue les besoins en ressources humaines et qu'il affecte du personnel à chaque exercice, conformément aux priorités gouvernementales, pour élargir les zones protégées en fonction des priorités permanentes et des ressources limitées. Toutefois, il ne déterminera pas le nombre approprié d'employés requis pour agrandir les zones protégées.

L'Ontario ignore si l'obligation légale de préserver la nature dans les zones protégées est respectée

Recommandation 3

Pour que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles) se conforme à la Loi de 2010 sur le Grand Nord*, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles :*

- *évalue les ressources humaines nécessaires pour élaborer les plans communautaires d'aménagement du territoire;*
- *affecte ces ressources.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté qu'aucune direction ni aucun membre du personnel du ministère des Richesses naturelles n'avait été expressément chargé d'élargir le réseau des zones protégées de la province. Par conséquent, l'identification des sites à protéger et l'achèvement du processus de création des zones protégées n'étaient pas priorisés. En outre, nous avons constaté que le nombre d'équivalents temps plein affectés à la planification de l'aménagement du territoire dans la région du Grand Nord était passé de 22 en 2018 à 10 au moment de

notre audit. Nous avions alors constaté que seulement quatre plans d'aménagement du territoire avaient été approuvés en vertu de la *Loi de 2010 sur le Grand Nord*, couvrant un total de trois millions d'hectares, soit 6,7 % de cette région. Quelque 10 autres plans communautaires d'aménagement du territoire en étaient à différents stades d'élaboration :

Lors de notre suivi, nous avons constaté que huit employés à temps plein travaillent à l'aménagement du territoire dans le Grand Nord. Nous avons également constaté que le ministère des Richesses naturelles avait évalué le nombre d'employés nécessaires pour terminer la planification communautaire de l'utilisation des terres dans le Grand Nord en cours. Il a informé notre Bureau que la dotation est un élément évolutif et qu'il continuera d'évaluer régulièrement les besoins en ressources humaines nécessaires pour répondre aux demandes de planification.

Recommandation 4

Pour qu'il puisse s'acquitter de sa responsabilité en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation *de maintenir des populations viables et saines d'espèces indigènes, y compris les espèces en péril, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *élabore un programme de surveillance pour recueillir régulièrement des renseignements sur les types et les populations des espèces en péril et leurs habitats dans chaque parc provincial et réserve de conservation;*
- *mette en oeuvre le programme de surveillance;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne recueillait pas de renseignements sur le nombre et le type d'espèces en péril présentes dans chaque parc provincial ou réserve de conservation ni sur l'état de leurs habitats. La *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation* exige du ministère de l'Environnement qu'il maintienne des populations saines et viables des espèces en péril et de leurs habitats dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. La Loi prévoit également que ces zones protégées doivent fournir des points de référence pour appuyer la surveillance des changements écologiques dans le paysage général. Nous avions constaté l'existence d'au moins 181 espèces en péril dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le ministère de l'Environnement avait préparé une stratégie scientifique pour Parcs Ontario en février 2023 afin d'orienter la façon dont Parcs Ontario produit, acquiert, gère et utilise la science, le savoir, les données et l'information. Cette stratégie comprenait l'identification et la mise en oeuvre de possibilités d'utiliser des protocoles uniformes de surveillance, d'inventaire et de gestion des données dans la mesure du possible. En réponse aux mesures prioritaires de la stratégie, le ministère de l'Environnement a lancé un projet visant à évaluer toutes les activités d'inventaire et de surveillance menées par Parcs Ontario, y compris pour les espèces en péril, afin de cerner les possibilités d'adopter des protocoles normalisés. Le ministère de l'Environnement s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici mars 2025, et à ce que d'autres travaux soient nécessaires pour élaborer ou adopter des protocoles normalisés pour les priorités établies. Des programmes d'inventaire et de surveillance sont en cours dans les parcs provinciaux, en particulier dans les régions du Sud et du Centre de l'Ontario, où les espèces en péril sont plus répandues, où les visiteurs sont plus nombreux et où il y a plus de personnel. Le ministère de l'Environnement nous a dit qu'il était en train de mettre en oeuvre un éventail de mesures (y compris une nouvelle application de collecte de données et une base de données sur la situation des espèces) pour améliorer l'inventaire et la surveillance des espèces à l'échelle de la province, y compris les espèces en péril. Collectivement, ces mesures visent à améliorer la collecte de données sur les espèces et à mieux éclairer les décisions de gestion.

En 2021, le ministère de l'Environnement estimait que le personnel avait consacré 4 539 jours aux activités liées aux espèces en péril, et que les dépenses consacrées à la gestion des espèces en péril atteignaient environ 1,32 million de dollars. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau que Parcs Ontario consacrera une tranche de 1,4 millions de dollars à son budget de fonctionnement de 2022-2023, au maintien et à l'amélioration de l'intégrité écologique, y compris l'amélioration de la protection et du rétablissement des populations d'espèces en péril.

- *rende compte publiquement, dans le cadre du* Rapport sur l'état des zones protégées de l'Ontario*, de l'état des espèces en péril et de leurs habitats dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation, d'après les résultats de son programme de surveillance.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici 2031-2032.

Détails

La *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation* exige que le ministère de l'Environnement présente un rapport sur l'état des zones protégées de la province tous les 10 ans. En février 2022, le ministère de l'Environnement a fait paraître son Rapport sur l'état des zones protégées de l'Ontario de 2021, publiant 16 rapports d'indicateurs par thème à l'aide de données scientifiques disponibles, y compris un rapport sur les espèces en péril dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Dans le cadre de notre suivi, le minstère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il s'appuierait sur sa future stratégie scientifique de Parcs Ontario pour mettre en oeuvre des processus améliorés de collecte et de gestion des données et mieux éclairer les rapports de mise à jour d'ici 2031-2032, conformément à son obligation législative. La Loi prévoit que le prochain Rapport sur l'état des zones protégées de l'Ontario sera publié d'ici 2032.

Recommandation 5

Pour qu'il puisse s'acquitter de sa responsabilité en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation *de maintenir des populations viables et saines d'espèces indigènes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :*

- *recueille des renseignements sur l'étendue et le type d'espèces envahissantes par parc provincial et réserve de conservation;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne surveillait pas systématiquement la présence ou l'abondance d'espèces envahissantes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Ces espèces sont des plantes et des animaux qui entrent dans un nouvel environnement où ils ne sont pas indigènes et qui ont des répercussions négatives importantes sur les espèces indigènes et les habitats. Nous avions constaté dans notre examen des plans de gestion d'un échantillon de parcs provinciaux et de réserves de conservation à l'échelle de la province qu'un plan sur trois ne précisait pas les mesures à prendre pour reconnaître, prévenir et gérer les espèces envahissantes. Nous avions également visité un échantillon de 27 parcs provinciaux et nos observations, nos recherches et nos discussions avec le personnel des parcs avaient révélé la présence d'espèces envahissantes dans 25 d'entre eux.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement a élaboré une stratégie scientifique pour Parcs Ontario en février 2023 afin de cerner et de mettre en oeuvre des possibilités d'utiliser des protocoles uniformes de surveillance, d'inventaire et de gestion des données dans la mesure du possible, y compris pour les espèces envahissantes. En réponse aux mesures prioritaires de la stratégie, le ministère de l'Environnement a lancé un projet visant à évaluer toutes les activités d'inventaire et de surveillance menées par Parcs Ontario, y compris pour les espèces en péril, afin de cerner les possibilités d'adopter des protocoles normalisés. Le ministère de l'Environnement s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici mars 2025, et à ce que d'autres travaux soient nécessaires pour

élaborer ou adopter des protocoles normalisés pour les priorités établies.

Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau que, compte tenu de l'augmentation générale du nombre de nouvelles invasions d'espèces ces dernières années, il a haussé le temps et les dépenses du personnel consacrés à la lutte contre les espèces envahissantes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. En 2021, le ministère de l'Environnement estimait que le personnel avait consacré 1 465 jours à la surveillance et à l'atténuation des espèces envahissantes. Les dépenses à cet égard s'élevaient à environ 387 000 $.

Le ministère de l'Environnement met à l'essai une application de collecte de données dans les zones du sud de Parcs Ontario pour faciliter le repérage et le suivi des cas d'espèces envahissantes et la prise de mesures de gestion dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Il envisage de créer une base de données pour héberger les données sur les espèces envahissantes recueillies par iNaturalist (une application mobile qui permet à l'utilisateur d'identifier et de signaler des végétaux et des animaux) et pour promouvoir l'utilisation d'iNaturalist de façon plus générale par les visiteurs des parcs provinciaux et des réserves de conservation. Ces mesures visent à améliorer la collecte et la surveillance des données sur les espèces envahissantes pour chaque parc afin de mieux éclairer les décisions de gestion. Le calendrier d'achèvement de ce projet reste à déterminer.

- *évalue les répercussions des espèces envahissantes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation;*

- *prenne les mesures nécessaires, dans la mesure du possible, pour réduire ou éliminer les espèces envahissantes et leurs effets négatifs dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions également constaté que le ministère de l'Environnement ne surveille pas systématiquement les répercussions des espèces envahissantes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Nous avions constaté dans notre examen des plans de gestion d'un échantillon de parcs provinciaux et de réserves de conservation à l'échelle de la province qu'un plan sur trois ne précisait pas les mesures à prendre pour reconnaître, prévenir et gérer les espèces envahissantes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'a pas évalué les répercussions des espèces envahissantes dans chaque parc provincial et réserve de conservation et qu'il n'envisage pas de le faire, compte tenu des contraintes en matière de ressources. À l'aide de ses ressources existantes, il évalue les répercussions des espèces envahissantes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation en mettant l'accent sur les zones protégées vulnérables à l'habitation et à la propagation des espèces envahissantes. Par exemple, il se concentre généralement sur les zones protégées dans les zones du sud, le long des voies de passage des espèces envahissantes, dont les niveaux d'utilisation publique sont plus élevés. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il s'attend à ce que de nouveaux outils et mesures, comme ceux prévus dans la stratégie scientifique de Parcs Ontario et la collecte de données par iNaturalist, aident à évaluer et à atténuer les espèces envahissantes dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation dans l'ensemble du réseau de zones protégées.

Recommandation 6

Pour que la chasse, la pêche, le piégeage et d'autres activités exercées dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation soient durables sur le plan écologique, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *collabore avec le ministère des Richesses naturelles et des Forêts pour recueillir des renseignements sur l'étendue des activités de chasse, de pêche et de piégeage dans chaque parc provincial et réserve de conservation;*

- *évalue les répercussions écologiques de ces activités dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation;*
- *prenne les mesures nécessaires pour atténuer les impacts écologiques négatifs des activités.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement ne cherche pas à déterminer si les activités de chasse, de pêche et de piégeage dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation sont durables sur le plan écologique. Ces activités peuvent avoir une incidence négative sur les espèces et sur l'efficacité avec laquelle ces sites fonctionnent comme zones protégées. La *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation* exige que ces activités, qui sont autorisées dans la plupart des 630 parcs provinciaux et réserves de conservation de l'Ontario, soient exercées de manière à maintenir des populations d'espèces indigènes saines et viables.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'a pas recueilli de renseignements sur l'étendue de la chasse, de la pêche et du piégeage dans chaque parc provincial et réserve de conservation. De plus, le ministère de l'Environnement n'a pas évalué les répercussions écologiques de la chasse, de la pêche et du piégeage dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. De plus, le ministère de l'Environnement ne mettra pas en oeuvre ces mesures recommandées.

Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il incombe au ministère des Richesses naturelles d'administrer et de surveiller les répercussions et d'établir des politiques pour la chasse, la pêche et le piégeage en Ontario. Compte tenu de l'étendue de la distribution et de l'étendue des espèces de gibier, le ministère des Richesses naturelles mène ces activités en se fondant sur de vastes unités de paysage (qui sont généralement beaucoup plus grandes que la plupart des parcs provinciaux et des réserves de conservation). Le ministère de l'Environnement a souligné qu'il continuera d'appuyer les efforts du ministère des Richesses naturelles pour recueillir et utiliser les renseignements recueillis au sujet de l'exploitation de la faune dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Le cas échéant, le ministère de l'Environnement utilisera ces données pour éclairer les décisions de gestion des parcs et atténuer les répercussions écologiques négatives.

Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau que des renseignements sur les répercussions écologiques sont recueillis dans le cadre des inventaires des sciences de la vie et d'autres enquêtes. Ces efforts pourraient refléter les répercussions écologiques négatives associées à la chasse, à la pêche et au piégeage dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Par exemple, le Programme de surveillance à grande échelle des pêches du ministère des Richesses naturelles évalue les populations de poissons dans un échantillon de lacs de l'Ontario, notamment dans les parcs provinciaux et les réserves de conservation. Les deux ministères collaborent pour mener des relevés de pêche récréative et des relevés périodiques de pêche à la ligne sur les pêches dans les grands parcs comme les parcs provinciaux Algonquin et Quetico.

Recommandation 7

Afin de préserver les régions sauvages de l'Ontario dans leur état naturel, comme l'exige la Loi sur la protection des régions sauvages*, et de prévenir les activités non autorisées, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts améliore ses processus de gestion des zones sauvages.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que 3 des 11 régions sauvages de l'Ontario qui demeurent sur des terres de la Couronne à l'extérieur d'autres zones protégées étaient ouvertes à des activités forestières ou minières. Cela est incompatible avec les

exigences de la *Loi sur la protection des régions sauvages* selon lesquelles les régions sauvages doivent être protégées dans leur état naturel. Nous avions constaté que les droits miniers et de surface de la région sauvage de la réserve naturelle du canton de Sankey n'étaient pas soustraits de la prospection, de l'enregistrement de claims miniers, de la vente et de la location. De plus, nous avions relevé que les régions sauvages du lac Derby et de l'île des Dix-Huit Milles étaient ouvertes à l'exploitation forestière commerciale.

Nous avions aussi noté que le ministère des Richesses naturelles n'a pas de politique exigeant que le personnel surveille les régions sauvages. De plus, dans un rapport publié en 2016, le ministère des Richesses naturelles soulignait que 6 des 11 régions sauvages avaient été touchées de différentes façons entre 1960 et 1997 par l'exploitation forestière, les chemins forestiers ou les carrières de gravier. Ces activités antérieures indiquent que ces zones n'ont pas été protégées par le ministère des Richesses naturelles dans le passé, comme l'exige la Loi. Par exemple, la région de nature sauvage de l'île des Dix-Huit Milles, qui était à l'« état vierge » au moment de sa création en 1960, a fait l'objet d'exploitation forestière de 1960 à 1970, mais le personnel du ministère a déclaré qu'« aucun effort n'a été déployé pour assurer l'intégrité de la région ».

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en avril 2022, les droits miniers et de surface de l'aire de nature sauvage de la réserve naturelle du canton de Sankey ont été soustraits à la prospection, de l'enregistrement de claims miniers, de la vente et de la location. En juin 2022, les rapports de politique sur les régions sauvages du lac Derby et de l'île des Dix-Huit-Milles ont été modifiés pour confirmer que l'exploitation forestière commerciale n'est pas permise. De plus, les rapports stratégiques concernant toutes les régions sauvages en question, qui sont accessibles au public, ont également été modifiés pour préciser les activités et les utilisations des terres qui sont interdites en vertu de la *Loi sur la protection des régions sauvages* et offrir plus de transparence à cet égard. De plus, en 2023, une note de service a été envoyée à divers secteurs du ministère des Richesses naturelles qui sont responsables des activités d'approbation et de conformité et d'application de la Loi pour s'assurer que le personnel est au courant des interdictions dans les régions sauvages.

Bien que le ministère des Richesses naturelles n'ait pas élaboré de politique exigeant que le personnel surveille ou inspecte les régions sauvages, la surveillance et l'inspection des régions sauvages seront effectuées au cas par cas si un besoin est cerné. Le ministère des Richesses naturelles a souligné qu'il réglemente la foresterie, l'extraction d'agrégats et d'autres activités intrusives sur les terres publiques de l'Ontario en vertu de divers cadres, et que le personnel surveille activement ces industries, notamment pour s'assurer qu'elles n'empiètent pas dans des zones restreintes, comme les régions sauvages. De plus, le ministère des Ressources naturelles a souligné que l'exploration et l'exploitation minières sont réglementées par le ministère des Mines en vertu de la *Loi sur les mines*, qu'aucune région sauvage n'est ouverte au jalonnement en vertu de la Loi et qu'il n'y a pas de claims actifs dans ces régions. La surveillance et l'inspection des régions sauvages, dont certaines ont des antécédents d'activités interdites, sont importantes pour prévenir ces activités.

Recommandation 8

Afin d'améliorer l'intégrité écologique du parc provincial Algonquin en augmentant la superficie protégée, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, en consultation avec le ministère des Richesses naturelles et des Forêts :

- *examine l'incidence du niveau actuel d'exploitation forestière commerciale dans le parc provincial Algonquin sur l'intégrité écologique du parc;*
- *modifie le plan de gestion du parc Algonquin pour mettre en oeuvre les résultats de cet examen.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le parc provincial Algonquin, qui s'étend sur 763 000 hectares, est l'un des plus grands parcs provinciaux de l'Ontario et que seulement le tiers du parc est déclaré comme zone protégée par le ministère de l'Environnement. Cela s'explique par le fait que l'exploitation forestière commerciale est autorisée dans la zone « de loisirs et d'utilisation » du parc, qui couvre 498 785 hectares, soit les deux tiers du parc. Les critères nationaux ne permettent pas de déclarer une zone comme zone protégée si des activités incompatibles avec la conservation de la biodiversité, comme l'exploitation forestière commerciale, sont autorisées. Nous avions constaté que si l'ensemble du parc provincial Algonquin répondait aux critères relatifs aux zones protégées, la couverture totale des zones protégées de l'Ontario augmenterait d'environ 0,5 %. Le parc Algonquin est le seul parc provincial de l'Ontario où l'exploitation forestière commerciale est encore autorisée. Le débat public sur la question de savoir si le parc provincial Algonquin devrait être ouvert à l'exploitation forestière commerciale dure depuis des décennies.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'a pas examiné l'incidence du niveau actuel d'exploitation forestière commerciale dans le parc provincial Algonquin afin de traiter un plus grand nombre de terrains du parc comme une zone protégée (où l'exploitation forestière commerciale serait interdite). Il ne prévoit pas mettre en oeuvre cette recommandation. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il n'avait pas l'intention de mettre à jour les politiques d'aménagement forestier commercial du plan d'aménagement du parc Algonquin – qui régit la gestion des terres du parc – et qu'aucune date n'avait été fixée pour effectuer un examen complet du plan de gestion du parc. En 2021, avec l'aval du ministère de l'Environnement, le ministère des Richesses naturelles a approuvé le plan de gestion forestière du parc Algonquin 2021–2031, qui oriente la façon dont l'exploitation forestière commerciale sera entreprise dans la zone « de loisirs et d'utilisation » du parc. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau que tout au long du processus de planification de la gestion forestière, il accordait la priorité à la protection des valeurs des parcs, en particulier à l'intégrité écologique. Le ministère de l'Environnement a déclaré être convaincu que les principales valeurs écologiques et patrimoniales du parc – comme l'habitat de l'omble de fontaine, l'habitat des espèces en péril et les communautés écologiques uniques et sensibles – sont protégées contre les répercussions négatives associées à l'exploitation forestière au moyen de divers outils inclus dans le plan de gestion forestière.

Les plans de gestion désuets et insuffisants empêchent le ministère de l'Environnement de s'acquitter de son obligation légale de préserver la biodiversité

Recommandation 9

Pour que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) respecte ses obligations en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*, nous recommandons que le ministère de l'Environnement :*

- *élabore une stratégie pour mettre en place des plans de gestion à jour pour les réserves de conservation et les parcs provinciaux réglementés;*
- *mette en oeuvre la stratégie.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas remplacé 78 (86 %) des 91 plans de gestion qui, selon lui, devaient être remplacés dans les délais prescrits. Les lignes directrices prévoient qu'après avoir déterminé qu'un plan doit être remplacé, le ministère de l'Environnement doit approuver le plan de remplacement dans un délai de trois à cinq ans, selon sa complexité. Si ces plans ne sont pas remplacés en

temps opportun, les parcs provinciaux et les réserves de conservation pourraient ne pas répondre efficacement aux menaces pour les entités naturelles des parcs ni refléter l'objectif de faire de l'intégrité écologique la priorité numéro un.

Notre Bureau a également constaté que le ministère de l'Environnement n'a pas examiné les plans de 17 parcs provinciaux qui sont en place depuis plus de 20 ans, comme l'exige la *Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*. De plus, nous avions relevé que le ministère de l'Environnement n'avait pas de plans de gestion pour neuf parcs provinciaux et trois réserves de conservation, malgré l'exigence relative aux plans.

Lors de notre suivi, le ministère de l'Environnement a informé le Bureau qu'il procédait à un remue-méninges et qu'il prévoyait terminer une ébauche de la stratégie de planification et d'efficacité de Parcs Ontario dès mars 2024 afin d'améliorer l'efficacité de la planification et les résultats et de faire en sorte que les parcs provinciaux et les réserves de conservation disposent de plans de gestion à jour. Entre-temps, le ministère de l'Environnement a mis en oeuvre un modèle de priorisation de la planification pour s'assurer que la capacité de planification actuelle de Parcs Ontario soit orientée vers les projets prioritaires.

La création de nouvelles zones protégées n'est pas une priorité provinciale

Recommandation 10

Pour atteindre l'objectif de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation*, qui est de protéger de façon permanente un réseau de parcs provinciaux et de réserves de conservation, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, en collaboration avec le ministère des Richesses naturelles et des Forêts :*

- *établisse un objectif à long terme assorti de délais en vue d'élargir ses zones protégées;*
- *élabore une stratégie à long terme décrivant les mesures précises que les ministères prendront pour atteindre leurs objectifs;*
- *mette le programme en oeuvre;*
- *rende compte publiquement des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de cette stratégie dans un rapport annuel.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que durant la dernière année de progrès signalés, soit 2011, la province n'atteignait pas la plupart de ses objectifs de protection de la nature dans les parcs provinciaux. Les objectifs avaient été fixés pour la première fois en 1978 et n'avaient été que peu modifiés depuis pour intégrer les nouveaux renseignements disponibles sur les zones naturelles de l'Ontario. Nous avions noté que le ministère de l'Environnement n'avait pas élaboré de plan pour élargir le réseau des zones protégées partout en Ontario afin d'atteindre ces objectifs. Le personnel avait décrit à l'interne l'approche actuelle du ministère de l'Environnement comme « ponctuelle ».

Nous avions relevé qu'il n'existait pas de cible provinciale quant à la superficie des zones de l'Ontario devant être protégées. Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que 10,7 % de la superficie de l'Ontario se trouvait dans des zones protégées. Le Bureau avait relevé que la plupart des autres provinces et territoires avaient adopté des cibles à long terme axées sur les régions pour élargir leurs réseaux de zones protégées.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'a établi ni de cible à long terme fondée sur des objectifs régionaux pour agrandir ses zones protégées ni d'échéanciers connexes. En outre, il n'a pas élaboré une stratégie à long terme décrivant les mesures précises que les ministères prendront pour atteindre leurs objectifs.

En 2021, le ministère de l'Environnement a mis sur pied un groupe de travail sur les zones protégées pour cerner les possibilités de protéger et de conserver

des zones plus naturelles. Le groupe de travail sur les zones protégées a partagé des idées avec le ministère de l'Environnement pour appuyer l'élaboration de cibles et d'une stratégie provinciale. Le ministère de l'Environnement affirme qu'il continue d'examiner les idées et les possibilités proposées par le groupe de travail sur les zones protégées, qui pourraient éclairer la mise en place d'initiatives et de cibles pour les zones protégées, ainsi que la création d'un plan de travail pour l'agrandissement des zones protégées. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il poursuit diverses initiatives visant à agrandir les zones protégées en Ontario, par exemple par l'entremise du Partenariat pour la protection des espaces verts et la création de nouvelles zones protégées à la tourbière d'Alfred dans l'est de l'Ontario et dans le comté de Prince Edward.

Recommandation 11

Pour que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs réalise des progrès concrets afin d'assurer la conformité à la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation *en planifiant un réseau de zones protégées qui conserve la nature en préservant la biodiversité de l'Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement :*

- *évalue les ressources financières nécessaires à la mise en oeuvre des mesures décrites dans une stratégie à long terme d'expansion des zones protégées, de la façon décrite dans la* ***recommandation 10****;*
- *affecte ces ressources.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté qu'au cours des cinq dernières années, la province avait ajouté seulement 3 007 hectares, soit 0,003 % de la superficie de son territoire, à son réseau de parcs provinciaux, de réserves de conservation et de zones protégées réservées. Nous avions relevé en 2019 que le ministère de l'Environnement avait proposé de protéger 197 835 hectares de terres de la Couronne en créant des parcs provinciaux et des réserves de conservation ou en agrandissant les réserves et parcs existants. Toutefois, il n'avait pas protégé ces sites parce qu'il manquait de personnel et ne disposait pas du financement nécessaire. Le ministère de l'Environnement estimait qu'il lui faudrait jusqu'à 23 équivalents temps plein par année sur une période de quatre ans pour achever le processus de protection officielle de ces sites.

Nous avons appris que le ministère de l'Environnement consacrait 1 000 $ par an à l'acquisition de terres. Ces fonds servent à acheter des propriétés privées, ainsi qu'à payer des frais administratifs tels que les frais juridiques et les coûts d'arpentage. En 2018, le budget de l'Ontario prévoyait un engagement de 15 millions de dollars sur 3 ans pour préserver le patrimoine naturel, mais ce poste budgétaire n'a pas été mis en oeuvre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas élaboré de stratégie à long terme décrivant des mesures précises pour atteindre ses objectifs de protéger la biodiversité en Ontario (voir notre suivi de la **recommandation 10** ci-dessus). Par conséquent, il ne peut évaluer les ressources financières nécessaires à la mise en oeuvre des mesures tant que la stratégie n'est pas élaborée. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il affecte les ressources humaines dont il dispose au cas par cas, conformément aux priorités gouvernementales, pour agrandir les zones protégées. Il a indiqué que pour 2021-2022, 2022-2023 et 2023-2024, il accorde la priorité au nombre d'employés affectés à l'expansion des zones protégées conformément aux limites budgétaires et de dotation, et qu'il continuera de le faire chaque année.

En 2020, après notre audit, le ministère de l'Environnement avait établi le Partenariat pour la protection des espaces verts afin d'agrandir les zones protégées privées du Sud de l'Ontario. Ce partenariat prévoit 20 millions de dollars sur quatre ans, soit jusqu'en 2024, pour les fiducies foncières, et ce, afin de protéger et de gérer de nouvelles zones protégées

privées. De plus, le budget 2022 de l'Ontario prévoyait un engagement de 4 millions de dollars pour appuyer l'acquisition de terres d'importance écologique au centre de l'Ontario par des fiducies foncières. Son budget 2023 comprend un investissement de 14 millions de dollars de plus dans le Partenariat pour la protection des espaces verts.

Recommandation 12

Pour que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) puisse s'acquitter de sa responsabilité en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation *de protéger de façon permanente les écosystèmes représentatifs de toutes les régions naturelles de l'Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, dans le cadre de l'élaboration de sa stratégie à long terme relative aux zones protégées (voir la* ***recommandation 10****), prenne des mesures visant expressément à accroître la couverture des zones protégées dans le Sud de l'Ontario, par exemple en concluant des partenariats avec des organismes de conservation qui peuvent aider à établir et à gérer des zones protégées et à restaurer les habitats dégradés.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le Sud de l'Ontario est la partie du Canada la plus diversifiée sur le plan biologique, mais que sa biodiversité est l'une des plus à risque, car cette région est densément peuplée. Nous avions noté que les parcs provinciaux et les réserves de conservation couvraient 60 848 hectares, soit seulement 0,4 % de cette partie de l'Ontario. Si l'on ajoute les zones protégées gérées par Parcs Canada et d'autres zones, la couverture passe à seulement 0,6 %, ou 78 707 hectares. Par exemple, nous avions relevé qu'il n'y avait que quatre parcs provinciaux en exploitation avec des terrains de camping et six parcs provinciaux non exploités avec des sentiers de randonnée pédestre situés dans un rayon de 100 kilomètres de la ville de Toronto, malgré la forte demande de loisirs.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement n'a pas élaboré de stratégie à long terme relative aux zones protégées qui comprend des mesures visant expressément à accroître la couverture des zones protégées du Sud de l'Ontario.

Le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il avait réalisé des progrès importants dans l'établissement de partenariats avec des organismes de conservation pour agrandir les zones protégées du Sud de l'Ontario au cours des dernières années. Le ministère de l'Environnement a mis sur pied le Partenariat pour la protection des espaces verts afin d'agrandir les zones protégées privées du Sud de l'Ontario. Ce partenariat prévoit 20 millions de dollars sur 4 ans, soit jusqu'en 2024, pour les fiducies foncières, et ce, afin de protéger et de gérer de nouvelles zones protégées privées. Entre janvier 2021 et avril 2022, quelque 36 propriétés et 99 045 hectares ont été garantis par des organismes partenaires. Le budget 2022 de l'Ontario prévoyait également un engagement de 4 millions de dollars pour appuyer l'acquisition de terres d'importance écologique au centre de l'Ontario par des fiducies foncières.

Le ministère de l'Environnement a également souligné qu'il avait accru la couverture des zones protégées du Sud de l'Ontario en créant de nouvelles zones protégées provinciales en 2023, y compris la réserve de conservation de la pointe Monarch dans le comté de Prince Edward et le parc provincial Alfred Bog, à l'est d'Ottawa.

Recommandation 13

Pour qu'il puisse s'acquitter de sa responsabilité en vertu de la Loi de 2006 sur les parcs provinciaux et les réserves de conservation *de protéger de façon permanente les écosystèmes représentatifs de toutes les régions naturelles de l'Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, dans le cadre de l'élaboration de son*

plan à long terme relatif aux zones protégées mentionné dans la ***recommandation 10****, utilise les zones clés pour la biodiversité connues afin de désigner de nouvelles zones à protéger.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas tenu compte des zones clés connues de biodiversité pour déterminer de nouvelles zones à protéger. En 2016, l'Union internationale pour la conservation de la nature a publié une norme mondiale pour la désignation des zones clés pour la biodiversité qu'il faudrait envisager de protéger.

Lors de notre suivi, nous avons relevé que le ministère de l'Environnement n'a pas encore élaboré de stratégie à long terme qui utilisera des zones de biodiversité connues pour repérer de nouvelles zones protégées potentielles (voir notre suivi de la **recommandation 10**). Toutefois, le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il utilisera à l'avenir des zones clés connues de biodiversité pour éclairer l'établissement de parcs provinciaux et de réserves de conservation.Il collabore sur une base continue avec la Wildlife Conservation Society, un organisme non gouvernemental, pour examiner les zones clés de biodiversité et les zones de chevauchement avec les parcs provinciaux et les réserves de conservation actuels. De plus, le Standard national pour l'identification des zones clés pour la biodiversité au Canada est utilisé partout au pays, y compris en Ontario, pour désigner et évaluer les zones clés pour la biodiversité. Le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il reçoit de la part du ministère des Richesses naturelles des données et des renseignements, ainsi que des conseils d'experts et des examens à l'appui de la désignation et de l'évaluation des principales zones de biodiversité de la province.

Peu de progrès ont été réalisés en ce qui concerne la collaboration avec les peuples autochtones pour la création de zones protégées

Recommandation 14

Pour que des décisions soient prises en temps opportun de concert avec les Premières Nations au sujet des endroits où établir des zones protégées et où permettre des travaux de développement dans le Grand Nord, et pour assurer la conformité à la Loi de 2010 sur le Grand Nord*, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts collabore avec les Premières Nations qui le désirent afin d'achever les plans communautaires d'aménagement du territoire qui ne sont pas terminés.*

État : En voie de mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté, 10 ans après l'adoption de la *Loi de 2010 sur le Grand Nord*, qui donnait pour directive au ministère des Richesses naturelles de collaborer avec les Premières Nations afin de protéger 50 % du Grand Nord, que seulement 4,7 millions d'hectares (10,4 % du Grand Nord) étaient protégés. Nous avions relevé que seulement quatre plans d'aménagement du territoire avaient été approuvés, couvrant un total de 3 millions d'hectares, soit 6,7 % du Grand Nord. Nous avions constaté que 10 autres plans communautaires d'aménagement du territoire en étaient à diverses étapes de développement. De plus, nous avions noté qu'il n'existait pas de stratégie du Grand Nord pour orienter l'élaboration des plans d'aménagement, qu'aucun organisme consultatif conjoint ne donnait des conseils et que les paiements de transfert aux Premières Nations pour travailler à l'aménagement du territoire avaient été réduits.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que les plans de travail qui appuient la mise au point définitive des plans d'aménagement du territoire et les ententes de paiement de transfert à l'appui de ces plans de travail ont été élaborés avec les Premières Nations

intéressées (Première Nation de Moose Cree, Première Nation de Constance Lake, Première Nation de Marten Falls et Première Nation de Webequie). Le ministère des Richesses naturelles a souligné que, comme la planification communautaire de l'aménagement du territoire est un processus conjoint et que les dates changent au fil du temps, aucune date d'achèvement estimative n'était accessible au moment de notre suivi.

Recommandation 15

Pour confirmer la position de la province sur les zones protégées dirigées par des Autochtones, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts :

- *obtienne des directives concernant le soutien de la province à la création de zones protégées et de conservation autochtones;*
- *s'il obtient des directives en ce sens et s'il y est autorisé, inclue dans sa stratégie à long terme en matière de zones protégées (décrite dans la **recommandation 10**) des mesures de reconnaissance des zones protégées et de conservation autochtones.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère des Richesses naturelles n'avait pas décidé s'il reconnaîtrait et appuierait la création de zones protégées et de conservation autochtones, car cette orientation devrait provenir d'un plan gouvernemental ou d'une position officielle adoptée par la province. Les zones protégées et de conservation autochtones sont des terres et des eaux où les gouvernements autochtones jouent un rôle de premier plan dans la protection et la préservation des écosystèmes au moyen de lois, de mécanismes de gouvernance et de systèmes de connaissances autochtones. Nous avions noté qu'en 2019, six Premières Nations avaient manifesté leur intérêt quant à la création de zones protégées et de conservation autochtones.

Lors de notre suivi, nous avons relevé que le ministère des Richesses naturelles n'a pas demandé de directives sur la position de la province à l'égard du soutien à la création de zones protégées et de conservation autochtones. Le ministère des Richesses naturelles a informé notre Bureau que le personnel de district et le personnel opérationnel poursuivent leurs discussions avec les collectivités des Premières Nations intéressées.

La province manque des occasions de collaborer avec les offices de protection de la nature, les municipalités et le public pour préserver la biodiversité

Recommandation 16

Pour reconnaître et encourager le travail effectué par les offices de protection de la nature, les municipalités et d'autres intervenants pour préserver la biodiversité, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *mette en oeuvre un programme de sensibilisation du public pour que tous les collaborateurs potentiels soient davantage conscients de leurs responsabilités liées aux zones protégées;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre.

  Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Environnement n'avait pas suffisamment collaboré avec d'autres entités qui déploient des efforts de conservation en Ontario. Pour cette raison, la province ratait des occasions d'accroître la taille de son réseau de zones protégées en ne tirant pas parti du travail déjà effectué par d'autres. Nous avions relevé que le ministère de l'Environnement avait reçu et inspecté seulement 23 propriétés appartenant à des municipalités ou à des offices de protection de la nature pour déterminer si elles répondent aux

critères de définition pour être considérées comme des zones protégées.

Nous avions noté qu'il n'y avait pas de budget pour la sensibilisation aux fins du filtrage des terres de tiers. En 2017-2018, le ministère de l'Environnement avait consacré 55 000 $ à des activités de sensibilisation afin d'aider les partenaires à présélectionner des zones protégées. En 2018-2019, il avait approuvé une somme de 100 000 $, mais celle-ci n'a pas été dépensée en raison du gel des dépenses discrétionnaires décrété en juin 2018. De plus, le site Web du ministère de l'Environnement ne contenait pas de renseignements visant à informer les parties intéressées au sujet du processus de présélection des terres à inclure dans les zones protégées et à les encourager à contribuer aux efforts déployés par la province pour soutenir les initiatives de préservation de la biodiversité. Nous avions également constaté que le financement se révélait insuffisant pour aider les parties externes à recueillir les renseignements nécessaires en vue de leurs présentations, notamment au sujet de l'arpentage, de la cartographie et de la collecte de renseignements biologiques sur le site en question.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement fournit du soutien à l'interne pour les travaux payés par le gouvernement fédéral avec des partenaires de conservation afin d'accroître la sensibilisation et d'examiner les sites. Ce soutien interne est le même type de soutien que nous avions relevé lors de notre audit de 2020. Par conséquent, le ministère de l'Environnement n'a pas mis en oeuvre un nouveau programme de sensibilisation du public pour que tous les collaborateurs potentiels soient davantage conscients de leurs responsabilités liées aux zones protégées. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il prévoit continuer de participer à des initiatives pancanadiennes pour mieux faire connaître les responsabilités et les obligations de produire des rapports liées aux zones protégées.

- *examine les propositions de sites dans un délai défini et raisonnable après leur réception.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que six aires de conservation d'une superficie totale de 5 150 hectares gérées par les offices de protection de la nature avaient fait l'objet d'une vérification et répondaient aux critères de déclaration comme zones protégées. Toutefois, nous avions noté que 545 propriétés additionnelles qui appartiennent à des offices de protection de la nature, couvrant plus de 150 000 hectares, pourraient être présélectionnées et peut-être déclarées zones à protéger. De plus, nous avions également constaté que 11 zones importantes sur le plan environnemental totalisant 839 hectares, toutes gérées par la Ville de London, avaient fait l'objet d'un examen et ont été déclarées comme des zones protégées. Notre recherche avait permis de cerner d'autres municipalités qui gèrent des zones importantes sur le plan environnemental, qui pourraient faire l'objet d'un contrôle de nombreux terrains qui pourraient être déclarés comme zones protégées.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement a augmenté considérablement le nombre de sites déclarés comme zones protégées. En décembre 2021, le ministère de l'Environnement a signalé 335 nouvelles zones couvrant 40 498 hectares de terres municipales, d'offices de protection de la nature et de terres privées. Le ministère de l'Environnement a informé notre Bureau qu'il procédera à un examen et produira un rapport sur les zones protégées chaque année.

Recommandation 17

Pour qu'il puisse répondre efficacement aux demandes du public de créer des zones protégées recommandées, conformément à son guide d'aménagement des terres de la Couronne, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles :

- *centralise ses décisions concernant les demandes externes de modifications de l'aménagement du territoire pour créer les parcs provinciaux et réserves de conservation recommandés;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère des Richesses naturelles ignorait combien de demandes du public lui avaient été adressées pour entreprendre un aménagement du territoire de la Couronne afin de désigner un site comme parc provincial ou réserve de conservation « recommandé » ni n'a fait un suivi centralisé. Par conséquent, le ministère des Richesses naturelles n'avait pu démontrer qu'aucune demande avait été examinée conformément à son guide d'aménagement des terres de la Couronne. Nous avions noté l'existence d'au moins deux de ces demandes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en réponse à notre recommandation, le suivi des demandes du public a été établi et sera maintenu par le personnel régional. Une demande publique a été reçue pour appuyer l'ajout de terres à un parc provincial existant, une demande pour ajouter des terres de la Couronne à un parc provincial proposé et une demande pour établir une nouvelle réserve de conservation. Le ministère des Richesses naturelles a examiné ces présentations conformément au guide d'aménagement des terres de la Couronne.

- *rende compte de ses décisions dans son plan publié chaque année et son rapport annuel.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mai 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère des Richesses naturelles n'effectuait pas un suivi centralisé des demandes externes de création de zones protégées. Par conséquent, nous, et par extension, le public, ne pouvions pas déterminer combien d'occasions de créer de nouvelles zones protégées le ministère des Richesses naturelles avait saisies.

Lors de notre suivi, le ministère des Richesses naturelles a d'abord informé notre Bureau qu'il s'était entendu avec le ministère de l'Environnement au sujet de la mise en oeuvre de notre recommandation : le ministère des Richesses naturelles dresserait un rapport sommaire distinct sur les demandes externes de modification à l'aménagement du territoire pour créer les réserves de conservation et les parcs provinciaux recommandés et le présenterait au ministère de l'Environnement à la fin de chaque exercice. Toutefois, le ministère de l'Environnement a par la suite informé notre Bureau qu'il incombe toujours au ministère des Richesses naturelles de communiquer publiquement ces renseignements. Le ministère des Richesses naturelles a préparé des résumés annuels (pour 2021-2022 et 2022-2023) des demandes externes de modifications à l'utilisation des terres pour créer des parcs provinciaux et des réserves de conservation, y compris des décisions subséquentes concernant les modifications à l'utilisation des terres. Bien que les rapports annuels 2021-2022 et 2022-2023 du ministère des Richesses naturelles ne contenaient pas cette information, le ministère des Richesses naturelles entend faire référence à un résumé des travaux réalisés dans un prochain rapport annuel, dont la date de mise en oeuvre est prévue pour mai 2024.

Chapitre 1

Section 1.26

Ministère de l'Énergie

Ministère des Affaires municipales et du Logement et Commission de l'énergie de l'Ontario

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2020 :

Réduction des émissions de gaz à effet de serre générées par la consommation d'énergie dans les bâtiments

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1		1			
Recommandation 2	1			1		
Recommandation 3	1				1	
Recommandation 4	3	1			2	
Recommandation 5	2	1		1		
Recommandation 6	1			1		
Recommandation 7	2	1	1			
Recommandation 8	1			1		
Recommandation 9	3			3		
Recommandation 10	1			1		
Recommandation 11	1	1				
Recommandation 12	3	3				
Recommandation 13	2	2				
Recommandation 14	2			2		
Recommandation 15	1			1		
Recommandation 16	3			3		
Recommandation 17	1		1			
Recommandation 18	1	1				
Recommandation 19	1				1	
Total	**31**	**10**	**3**	**14**	**4**	**0**
%	**100**	**32**	**10**	**45**	**13**	**0**

Note : Les **recommandations 1**, **2**, **11** et **13** à **19** ont été soumises au ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines (maintenant, le ministère de l'Énergie); les **recommandations 3** et **12** ont été soumises à la Commission de l'énergie de l'Ontario; et les **recommandations 4** à **10** ont été soumises au ministère des Affaires municipales et du Logement.

Conclusion globale

Au 1er août 2023, le ministère de l'Énergie, le ministère des Affaires municipales et du Logement (le ministère des Affaires municipales) et la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) avaient pleinement mis en oeuvre 32 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2020*. Le ministère de l'Énergie, le ministère des Affaires municipales et la Commission de l'énergie de l'Ontario avaient réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 10 % des autres recommandations.

Au moment de notre suivi, le ministère des Affaires municipales était en train de mettre en oeuvre les recommandations suivantes : collaborer avec les intervenants pour résoudre les problèmes concernant les inspections ainsi que la conformité à la loi et l'application de celle-ci qui avaient été relevés par le personnel du Ministère et les chefs municipaux du service du bâtiment relativement au Code du bâtiment de l'Ontario (le Code); consulter les responsables du bâtiment pour déterminer les directives, les outils et le soutien dont ils ont besoin afin d'interpréter et de mettre en oeuvre de façon uniforme les exigences du Code (version de 2012) en matière d'efficacité énergétique; et consulter des experts pour renforcer les exigences du Code en matière d'efficacité énergétique. Cependant, ce ministère a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre deux des mesures recommandées : recueillir des données sur les inspections, la conformité au Code et son application auprès des services municipaux du bâtiment et analyser ces données; et effectuer une évaluation préliminaire de la conformité des constructeurs aux dispositions du Code ayant trait à l'efficacité énergétique. Le ministère des Affaires municipales a déclaré qu'il n'avait pas la responsabilité légale de mettre en oeuvre ces mesures, mais notre Bureau maintient que ce ministère, en sa qualité de responsable de l'application de la Loi de 1992 sur le code du bâtiment, est particulièrement bien placé pour évaluer son application et s'assurer qu'elle est appliquée efficacement dans l'ensemble de la province.

Le ministère de l'Énergie a pleinement mis en oeuvre trois des mesures que nous avions recommandées, c'est-à-dire veiller à ce que la CEO continue de travailler à un cadre de conservation du gaz naturel qui établit un équilibre entre la mise en oeuvre de la conservation rentable du gaz naturel et l'incidence sur les contribuables; mettre la dernière main à un nouveau protocole d'entente avec la Commission de l'énergie de l'Ontario et lui envoyer des lettres de mandat chaque année; et élaborer un plan pour partager les données sur la consommation d'énergie des bâtiments avec les parties prenantes. Parmi les mesures recommandées que le ministère de l'Énergie était en voie de mettre en oeuvre, on peut mentionner l'élaboration d'un plan énergétique provincial à long terme qui comprend les combustibles en dehors de l'électricité, et le fait d'obliger les entreprises de services publics de gaz naturel et d'électricité à fournir des données sur la consommation énergétique des immeubles au moyen d'un processus uniforme.

La CEO avait pleinement mis en oeuvre trois de nos mesures recommandées : définir des méthodes pour intégrer les données réelles sur la consommation de gaz naturel aux évaluations qui déterminent l'incidence des programmes de conservation du gaz naturel; préciser à partir de quel moment des hypothèses mises à jour (comme le comportement des consommateurs) doivent être utilisées dans les évaluations des programmes de conservation; et mener à terme toutes les analyses pluriannuelles hautement prioritaires afin de mettre à jour les hypothèses.

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

Contexte

Les gaz à effet de serre rejetés dans l'atmosphère par l'activité humaine ont entraîné une augmentation des températures mondiales, ce qui s'est traduit par la fonte accélérée des glaciers et de la glace de mer, l'élévation

du niveau de la mer, le prolongement des canicules et des périodes de sécheresse, ainsi que des tempêtes, des inondations et des feux de forêt d'une fréquence et d'une gravité accrues. C'est ce que l'on appelle le changement climatique. Le changement climatique a eu de lourdes retombées sur la biodiversité et les écosystèmes, les infrastructures (comme les réseaux de transports), l'approvisionnement en aliments et en eau, la santé humaine et le tourisme. Face à un tel phénomène, des États aux quatre coins du globe ont établi des objectifs pour réduire les émissions et permettre d'atténuer les effets néfastes du changement climatique. En 2018, le gouvernement de l'Ontario a établi l'objectif suivant : réduire d'ici 2030 les émissions de gaz à effet de serre pour les ramener à 30 % en deçà des niveaux enregistrés en 2005.

Diverses activités sont à l'origine des émissions de gaz à effet de serre, mais c'est la combustion des combustibles fossiles, dont le charbon, les carburants de transport, le mazout de chauffage et le gaz naturel, qui en génère le plus. Lors de notre audit de 2020, les émissions de l'Ontario étaient estimées à 165 mégatonnes (Mt) au cours de l'année la plus récente pour laquelle des données étaient disponibles à ce moment, soit 2018. Au moment de notre suivi, selon les données les plus récentes dont nous disposions (2020), les émissions de l'Ontario étaient estimées à 150 Mt, la baisse étant en grande partie associée aux transports.

Dans les immeubles résidentiels, commerciaux et institutionnels, le gaz naturel est la principale source d'énergie employée pour le chauffage. Entre 2005 et 2019 (l'ensemble de données complètes le plus récent disponible), la consommation de gaz naturel dans la province a augmenté de 2 %, et de 13 % dans les immeubles. Il s'ensuit que les immeubles constituent la troisième source d'émissions en importance en Ontario : ils génèrent 39 Mt de gaz à effet de serre, soit 24 % du total pour la province. De ces émissions, environ 77 % sont imputables à la consommation de gaz naturel.

La responsabilité entourant les programmes et la surveillance en matière de réduction de la consommation d'énergie dans les immeubles est assumée conjointement par deux ministères et deux organismes. Toutefois, un seul organisme avait été pris en compte dans le cadre de l'audit, étant donné qu'il mettait l'accent sur la conservation du gaz naturel.

- Le ministère des Affaires municipales et du Logement (le ministère des Affaires municipales) assure l'application de la *Loi de 1992 sur le code du bâtiment* et du Code du bâtiment de l'Ontario, lequel prévoit des critères d'efficacité énergétique pour les immeubles.
- La Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) est un organisme décisionnel quasi judiciaire qui réglemente les services publics de gaz naturel. L'un de ses objectifs législatifs relativement au gaz naturel est de promouvoir la conservation et l'efficacité énergétique, conformément aux politiques du gouvernement de l'Ontario.
- Le ministère de l'Énergie supervise la CEO. Le ministre de l'Énergie peut, avec l'approbation du lieutenant-gouverneur en conseil, ordonner à la CEO de prendre des mesures pour promouvoir la conservation de l'énergie. De plus, il assume la responsabilité de deux programmes de déclaration énergétique qui s'appliquent de façon distincte aux immeubles des secteurs privé et public, ainsi que de l'établissement de normes d'efficacité des appareils et produits en usage dans les immeubles. Le ministère de l'Énergie a été créé en juin 2021; il est issu de l'ancien ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines.

Notre audit de 2020 avait abouti à la conclusion générale que la province risquait de ne pas atteindre son objectif de réduction des émissions d'ici 2030. Cela s'expliquait en partie par le fait que le changement climatique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre ne constituaient toujours pas une priorité pangouvernementale, malgré l'engagement explicite formulé dans le document Préserver et protéger notre environnement pour les générations futures : Un plan environnemental élaboré en Ontario (le Plan environnemental), qui vise à faire du changement climatique une priorité à l'échelle du gouvernement afin d'atteindre l'objectif que s'est fixé la province. C'est

le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement) qui a publié le Plan environnemental de 2018, mais d'autres ministères et organismes doivent prendre des mesures dans le cadre d'un grand nombre de programmes et d'initiatives si l'on veut parvenir à réduire les émissions et à atteindre l'objectif. Lors de notre audit initial, nous avons conclu qu'aucune des trois entités auditées (le ministère des Affaires municipales, la CEO et le ministère de l'Énergie) ne mettait l'accent sur le changement climatique ou la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans ses processus décisionnels. Par conséquent, il sera difficile de réduire suffisamment les émissions pour atteindre l'objectif de l'Ontario d'ici 2030.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril 2022 et août 2023. Nous avons obtenu une déclaration écrite du ministère des Affaires municipales, de la CEO et du ministère de l'Énergie selon laquelle, au 9 novembre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial, en novembre 2020.

Un plan énergétique intégré à long terme pour le gaz naturel et l'électricité contribuerait à l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions

Recommandation 1

Pour coordonner les décisions en matière d'énergie de l'ensemble du gouvernement, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait dresser un plan énergétique intégré à long terme afin d'harmoniser les plans de consommation des principales sources d'énergie de l'Ontario (y compris le gaz naturel) avec l'objectif de réduction des émissions établi par le gouvernement. Le plan énergétique pourrait intégrer des considérations à long terme relatives au développement industriel, commercial et résidentiel et en tenir compte.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Au cours de notre audit de 2020, nous avions constaté que la consommation d'énergies fossiles était à l'origine d'environ 77 % des émissions de gaz à effet de serre en Ontario. Le personnel du ministère de l'Environnement avait déterminé que, pour atteindre l'objectif de réduction des émissions énoncé dans le Plan environnemental, il était nécessaire d'établir un plan énergétique à long terme axé sur l'électricité ainsi que sur des combustibles comme le gaz naturel. À l'époque, le plan énergétique à long terme le plus récent, publié en octobre 2017, était archivé, et le ministère de l'Énergie passait en revue le processus de planification énergétique à long terme.

Au moment de notre suivi, nous avons noté que le ministère de l'Énergie avait affiché un avis de proposition dans le Registre environnemental en janvier 2021 afin de tenir une consultation sur la réforme de son processus de planification énergétique à long terme. La proposition ne faisait aucune mention du gaz naturel, et portait exclusivement sur la planification énergétique liée à l'électricité. En avril 2022, le ministère de l'Énergie a clos l'avis de proposition et a publié un rapport récapitulant les commentaires des parties prenantes; notamment, on indiquait que la planification de l'électricité devrait être holistique, c'est-à dire être intégrée à celle portant sur les combustibles et carburants. Toujours en avril 2022, le ministère de l'Énergie a annoncé qu'il commanderait une étude indépendante sur des approches économiques envisageables, afin de mieux comprendre comment optimiser la technologie et préparer le réseau énergétique à l'électrification, et qu'il établirait un comité sur l'électrification et la transition énergétique pour conseiller le ministre de l'Énergie sur la façon de coordonner la planification énergétique à long terme. Le ministère de l'Énergie s'attend à ce que le

rapport de ce comité soit présenté au gouvernement vers la fin de 2023, et qu'il contiendra des conseils au sujet des possibilités à forte valeur ajoutée à court, à moyen et à long terme dans le secteur de l'énergie. Cela inclut l'exposé de moyens possibles de renforcer le processus de planification énergétique à long terme de la province en assurant une meilleure coordination des secteurs des combustibles et de l'électricité. Le ministère de l'Énergie nous a fait savoir qu'il élaborerait ensuite des options stratégiques en vue d'une réforme de la planification à long terme. Il a indiqué que tout changement apporté au cadre de planification à long terme de l'Ontario nécessitera des directives supplémentaires du gouvernement. Le Ministère nous a informés qu'il prévoit maintenant terminer ces travaux d'ici décembre 2024 environ.

Le ministère de l'Énergie et des Mines ne met pas en oeuvre les initiatives prévues dans le Plan environnemental pour réduire les émissions des immeubles

Recommandation 2

Pour aider le gouvernement de l'Ontario à atteindre son objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait collaborer avec les ministères, les organismes et les intervenants concernés à l'instauration des initiatives du Plan environnemental élaboré en Ontario, y compris l'intensification de la conservation efficiente du gaz naturel, le recours accru au gaz naturel renouvelable et l'affichage volontaire de renseignements sur l'efficacité énergétique des habitations.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions établi en 2021 que, selon le Plan environnemental, le facteur le plus important aux fins de la réduction des émissions devait être la collaboration du ministère de l'Énergie avec la CEO et les services publics de gaz naturel en vue d'assurer une conservation plus efficiente du gaz naturel. Toutefois, le ministère de l'Énergie avait informé le ministère de l'Environnement que les programmes actuels se poursuivraient, sans augmentation prévue de la conservation. Le ministère de l'Énergie n'avait pas fourni d'orientation à la CEO au sujet de la mise à jour de son cadre de conservation du gaz naturel, s'en remettant plutôt à cette dernière en ce qui touche les futurs travaux de conservation du gaz naturel. La CEO comptait quant à elle sur les entreprises de services publics de gaz naturel, et plus particulièrement Enbridge, pour mettre volontairement de l'avant des programmes de conservation.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons déterminé que le ministère de l'Énergie avait fait peu de progrès en ce qui touche la collaboration avec les intervenants pour mettre en oeuvre les initiatives du Plan environnemental. En novembre 2020, le ministre associé de l'Énergie de l'époque avait fait parvenir à la CEO une lettre coécrite avec le ministre de l'Environnement. Cette lettre faisait part d'un appui à une conservation accrue du gaz naturel, mais précisait par ailleurs que l'estimation des réductions d'émissions découlant de la conservation du gaz naturel dans le contexte du Plan environnemental ne constituait pas une cible normative dont la CEO devrait soutenir l'atteinte au moyen de programmes de conservation financés par les contribuables. En décembre 2020, la CEO a fait référence à la lettre de novembre 2020 lorsqu'elle a invité Enbridge Gas à élaborer de nouveaux programmes de conservation du gaz naturel. Durant la période où nous avons fait notre suivi, la CEO a approuvé une demande d'Enbridge concernant des programmes de conservation du gaz naturel devant débuter en janvier 2023. Selon Enbridge, les programmes proposés pour la période allant de 2023 à 2027 se traduiront par des économies annuelles de gaz, et donc par des réductions d'émissions, similaires à celles que l'on évoquait en 2018, année de la publication du Plan environnemental. En novembre 2022, la CEO a approuvé un nouveau programme de conservation du gaz naturel pour 2023 à 2025.

Nous avions également constaté en 2020 que le Plan environnemental prévoyait une réduction de 2,3 Mt

des émissions grâce à une consommation accrue de gaz naturel renouvelable. Pour atteindre cet objectif, on devait exiger que les entreprises de services publics offrent du gaz naturel renouvelable à leurs clients. Or, au moment de notre audit, ni le ministère de l'Énergie ni la CEO n'avaient imposé une telle exigence. La collaboration entre le ministère de l'Énergie et le ministère de l'Environnement en vue d'élaborer des mesures stratégiques supplémentaires devait également se traduire par des réductions additionnelles des émissions grâce à la consommation de gaz naturel renouvelable. Cependant, le ministère de l'Énergie avait demandé au ministère de l'Environnement de l'affranchir de toute responsabilité liée au gaz naturel renouvelable dans le Plan environnemental.

Nous avons déterminé lors de notre suivi que les entreprises de services publics n'étaient toujours pas tenues d'offrir du gaz naturel renouvelable. Malgré cela, Enbridge, société de gaz naturel qui compte 3,7 millions de clients en Ontario (soit 99,7 % de tous les consommateurs de gaz naturel), a commencé à offrir volontairement du gaz naturel renouvelable à ses clients. Son programme a été lancé en avril 2021, et plus de 800 clients étaient inscrits en janvier 2022. Cette participation est nettement inférieure aux 16 000 clients projetés la première année par Enbridge, avant l'approbation du programme par la CEO. Toutefois, en octobre 2022, Enbridge Gas a proposé d'augmenter progressivement le pourcentage de gaz naturel renouvelable dans son approvisionnement, et de le porter à 4 % d'ici 2028. Le coût du gaz naturel renouvelable qui n'est pas acheté par les clients sur une base volontaire doit être assumé conjointement par tous les clients d'Enbridge, à un coût mensuel moyen pouvant atteindre 8 $ par client d'ici 2028. Au moment de notre suivi, la CEO n'avait pas rendu de décision concernant cette demande. EPCOR Natural Gas fournit du gaz naturel aux autres consommateurs de gaz naturel réglementé en Ontario (0,3 % des clients). Selon le ministère de l'Énergie, cette société ne prévoit pas offrir un programme volontaire de gaz naturel renouvelable. Le ministère de l'Énergie a indiqué à notre Bureau qu'il y a d'autres travaux concernant le gaz naturel renouvelable qui relèvent du ministère de l'Environnement.

Il était également ressorti de notre audit de 2020 que, même si le Plan environnemental de 2018 attribuait au ministère de l'Énergie la responsabilité de collaborer avec l'Ontario Real Estate Association pour encourager l'inclusion volontaire de renseignements sur l'efficacité énergétique des maisons dans les inscriptions immobilières, aucun progrès n'avait encore été réalisé à cet égard. En réponse à notre recommandation, le ministère de l'Énergie avait reconnu l'importance de fournir des données sur l'efficacité énergétique pour les acheteurs d'habitations et s'était engagé à reprendre contact avec l'Ontario Real Estate Association pour se pencher sur la possibilité d'afficher volontairement les cotes d'efficacité énergétique des habitations dans les services d'inscription immobilière.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons relevé que, en mars 2022, le ministère de l'Énergie a tenu une première rencontre avec l'Ontario Real Estate Association et d'autres associations pour discuter de l'affichage volontaire des cotes d'efficacité énergétique des maisons. Le ministère de l'Énergie a également communiqué avec d'autres partenaires pertinents, dont Ressources naturelles Canada, qui a reçu comme directive, dans une lettre de mandat fédérale, de mettre en oeuvre une initiative d'étiquetage en matière d'efficacité énergétique des maisons au moment de la vente. En décembre 2022, le ministère de l'Énergie a coordonné une réunion avec Ressources naturelles Canada, l'Ontario Real Estate Association et l'Association canadienne de l'immobilier pour discuter de la communication volontaire de renseignements sur l'efficacité énergétique des maisons dans les inscriptions immobilières. Le ministère de l'Énergie a indiqué à notre Bureau qu'il continuera d'appuyer le leadership fédéral dans ce domaine, et qu'il a participé, avec des partenaires provinciaux et d'autres partenaires, aux travaux d'un groupe de travail sur l'étiquetage en matière énergétique de Ressources naturelles Canada, mis sur pied pour appuyer la mise en oeuvre de l'orientation fédérale sur l'étiquetage du

rendement énergétique des maisons à l'intention de Ressources naturelles Canada.

Le ministère de l'Énergie a toutefois donné suite à un engagement énoncé dans le Plan environnemental, qui consistait à collaborer avec les entreprises de services publics de gaz naturel et d'électricité pour mettre en oeuvre la norme de données dans le cadre de l'Initiative du bouton vert. Ce point est commenté plus en détail relativement à la **recommandation 17**.

Au moment de notre suivi, nous avons déterminé que le ministère de l'Environnement n'avait pas fait preuve de transparence envers le public au sujet de l'état d'avancement du Plan environnemental et du cheminement qui y est décrit aux fins d'atteindre l'objectif de réduction des émissions de l'Ontario d'ici 2030. Malgré la publication en ligne de mises à jour sur les mesures prises pour mettre en oeuvre les engagements énoncés dans le Plan, le Ministère n'a pas publié d'avis de décision ou de mise à jour dans le Registre environnemental sur sa proposition de 2018 concernant le Plan environnemental (se reporter à notre rapport de 2022 sur l'application de la *Charte des droits environnementaux de 1993* pour en savoir plus).

Les récentes décisions de la CEO pourraient compromettre l'objectif du Plan environnemental de remplacer le chauffage à fortes émissions de carbone par l'électricité dans les bâtiments

Recommandation 3

Pour que ses décisions contribuent aux objectifs gouvernementaux de réduction des émissions, la Commission de l'énergie de l'Ontario devrait les harmoniser avec le Plan environnemental et les autres objectifs provinciaux en matière de changement climatique.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que certaines décisions antérieures de la CEO étaient susceptibles de nuire à l'atteinte de l'objectif du Plan environnemental consistant à remplacer les combustibles à forte émission de carbone par de l'électricité à faible émission de carbone pour chauffer les immeubles, lorsqu'il est rentable de le faire. À titre d'exemple, en 2020, la CEO avait approuvé la proposition d'Enbridge consistant à construire un gazoduc à un coût de 10,1 millions de dollars pour raccorder de nouveaux clients situés à North Bay. La CEO avait estimé que le projet était conforme aux politiques gouvernementales en matière d'énergie et de développement économique. L'approbation avait été donnée malgré le coût devant être assumé par les contribuables actuels et l'existence d'une solution de rechange reposant sur l'électrique, qui était moins onéreuse et concordait avec le Plan environnemental du gouvernement.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre par le Ministère. La CEO a souligné que son processus décisionnel indépendant ne peut être assujetti à un résultat prédéterminé, comme une exigence d'harmonisation avec les objectifs provinciaux en matière de changement climatique. La CEO a ajouté qu'elle continuera de tenir dûment compte de tous ses objectifs prévus par la loi, de la norme de tarification « juste et raisonnable » pour le gaz naturel et de toute politique gouvernementale applicable qui sera énoncée dans une loi ou une directive. Bien que le Plan environnemental ait été élaboré de manière à être conforme à la loi, il n'est pas énoncé dans une loi et ne constitue pas une directive. Ainsi que cela est mentionné concernant la **recommandation 2**, il est ressorti de notre suivi que le ministère de l'Environnement n'a pas fait preuve de transparence envers les Ontariens au sujet de l'état d'avancement du Plan environnemental.

Au moment de notre suivi, nous avons appris que, en mai 2021, la CEO a rejeté une proposition d'Enbridge visant à remplacer un gazoduc à Ottawa. La CEO a conclu qu'Enbridge n'avait pas effectué d'évaluation détaillée d'une solution moins onéreuse consistant à effectuer des travaux de rénovation. Dans le cadre de sa décision, la CEO a également encouragé Enbridge à entreprendre des analyses approfondies de

solutions de rechange qui comprennent expressément des efforts de conservation de l'énergie et de décarbonisation.

Nous avons également noté que la CEO avait rendu une décision et une ordonnance en juillet 2021 concernant la proposition de plan de ressources intégré d'Enbridge. Cela a permis d'établir un cadre de première génération pour Enbridge, cadre qui comporte la création d'un nouveau processus d'évaluation des solutions de rechange à une éventuelle expansion de l'infrastructure de gaz naturel pour répondre aux besoins du réseau de gaz naturel de l'Ontario. Cela comprend des solutions de rechange économiques qui pourraient réduire la demande de gaz naturel. Cela dit, la CEO a conclu qu'il n'est pas approprié que les consommateurs de gaz naturel financent des solutions de rechange en électricité comme c'est le cas pour l'infrastructure de gaz naturel. Or, cette conclusion ne tient pas compte de l'objectif du Plan environnemental consistant à appuyer le remplacement des combustibles, ni du fait qu'Enbridge a affirmé que cette limitation allait miner la capacité de procéder à une planification intégrée des ressources afin de pouvoir donner suite aux besoins entourant l'expansion du réseau, ce qui, de par sa nature même, fait intervenir le raccordement de nouveaux clients. Bien que la CEO ait plutôt déterminé qu'Enbridge pouvait chercher des occasions de travailler avec la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité ou avec les distributeurs locaux d'électricité afin de faciliter la mise en oeuvre de solutions reposant sur l'électricité pour réduire les coûts du réseau de gaz naturel, Enbridge a fait valoir qu'il n'y a aucune preuve que les entités du secteur de l'électricité seraient enclines à financer des projets visant à réduire les coûts du réseau de gaz naturel, et qu'il n'existe aucune politique provinciale pour appuyer un tel transfert de coûts.

Le ministre de l'Énergie a remis à la CEO une lettre de mandat en novembre 2021. Cette lettre, qui peut être consultée par le public sur le site Web de la CEO, souligne l'intérêt du ministre à ce que l'on réalise davantage d'économies grâce à la conservation du gaz naturel et à ce que l'on réduise les émissions de gaz à effet de serre. Le ministre a également déclaré qu'il est important que la conservation du gaz naturel permette aux clients de réduire leurs factures d'énergie de la façon la plus rentable possible, que ce soit grâce à de l'équipement de gaz naturel ou à de l'équipement électrique affichant une plus grande efficacité. En juillet 2023, Enbridge a présenté à la CEO une proposition de plan intégré des ressources pour Parry Sound, qui comprend un projet pilote d'électrification. Enbridge a fait valoir qu'une mise en oeuvre élargie de l'électrification nécessitera une planification énergétique intégrée, c'est-à-dire qui englobe l'ensemble des sources d'énergie. L'entreprise a ajouté qu'un projet pilote servirait à appuyer et à étayer les travaux futurs.

En octobre 2022, le ministre de l'Énergie a transmis à la CEO une « lettre de direction » renouvelée (ce que l'on appelait auparavant une lettre de mandat). La lettre faisait état d'une attente, soit que la CEO fournisse au Comité de la transition relative à l'électrification et à l'énergie (le Comité) des conseils sur les changements que l'on pourrait apporter à son mandat et à ses activités afin d'appuyer la transformation du secteur de l'énergie. En juin 2023, la CEO a présenté au Comité un rapport dans lequel elle indiquait que la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario* pourrait être mise à jour de manière à inclure un renvoi précis à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Elle soulignait aussi le caractère essentiel de la coordination et de l'harmonisation de la planification entre les secteurs du gaz naturel et de l'électricité.

Dans le cadre de l'examen de la demande d'Enbridge en vue de l'approbation d'un programme pluriannuel de conservation du gaz naturel devant débuter en janvier 2023, le personnel de la CEO a fait une présentation à la Commission en mai 2022 à propos de la demande en question. Dans sa présentation, le personnel de la CEO a fait référence à la lettre de mandat de novembre 2021 et au Plan

environnemental lorsqu'il a souligné la discordance entre la conservation du gaz naturel et les activités de base d'Enbridge à titre de fournisseur de services de gaz naturel. Le personnel de la CEO a recommandé que les efforts de conservation mènent à des réductions tangibles de la consommation globale de gaz naturel et a indiqué que le financement des activités de conservation ne doit pas servir à encourager la dépendance continue au gaz naturel; il a aussi indiqué que des budgets plus importants et des incitatifs bonifiés au niveau des actionnaires pourraient être mis de l'avant par Enbridge à titre de gratification pour la réalisation de réductions beaucoup plus élevées de la consommation de gaz naturel. La CEO a rendu sa décision à propos du programme pluriannuel de conservation du gaz naturel d'Enbridge en novembre 2022. La décision consiste à approuver un nouveau programme qui comprend des mesures incitatives pour permettre aux clients de remplacer le chauffage au gaz naturel, et un incitatif pour Enbridge afin qu'elle réduise son volume global de ventes de gaz naturel.

Le nouveau cadre pluriannuel de conservation du gaz naturel d'Enbridge est entré en vigueur le 1er janvier 2023, et Enbridge est en voie d'exécuter les programmes que comporte ce cadre. Conformément à la décision de novembre 2022 de la CEO, un groupe consultatif de parties prenantes sur la gestion de la demande a été mis sur pied pour formuler des commentaires sur les projets et les plans de conservation du gaz naturel et d'efficacité énergétique.

La CEO s'attend à ce que les retombées de sa décision et du cadre de planification intégrée des ressources d'Enbridge sur les futures procédures décisionnelles se concrétisent d'ici novembre 2024. La CEO nous a déclaré que, de par ses politiques et son processus décisionnel indépendant à l'égard des demandes qui lui sont soumises, elle fait la promotion de la conservation du gaz naturel et de l'efficacité énergétique en conformité avec les politiques du gouvernement de l'Ontario.

La supervision de l'application des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment par le ministère des Affaires municipales laisse à désirer

Recommandation 4

Pour faciliter l'application efficace à l'échelle de la province des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment de l'Ontario, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait :

- *recueillir, examiner et analyser des données sur les inspections, la conformité à la loi et son application auprès des services municipaux du bâtiment;*
- *mener une analyse pilote de la conformité aux exigences en matière d'efficacité énergétique au moyen de pratiques exemplaires conçues par d'autres administrations (p. ex. un échantillon statistiquement représentatif des types et de la taille des immeubles et une gamme de méthodes de collecte de données);*

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Nous avions constaté en 2020 que, même si le ministère des Affaires municipales était responsable de l'application de la *Loi de 1992 sur le code du bâtiment* et du Code du bâtiment de l'Ontario (le Code), il exerçait peu de surveillance pour déterminer si le Code était mis en oeuvre adéquatement à l'échelle de la province. Notamment, le Ministère ne recueillait pas de renseignements pour évaluer la conformité aux dispositions du Code en matière d'efficacité énergétique. Des études menées dans d'autres administrations ont montré que la conformité aux exigences des codes du bâtiment en matière d'efficacité énergétique laisse souvent à désirer, ce qui a comme effet de limiter les attentes touchant les économies d'énergie et les avantages que peut apporter la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pris aucune mesure pour recueillir des renseignements sur les inspections, la conformité ou l'exécution de la loi, ni effectué d'évaluation pilote de la conformité aux dispositions du Code ayant trait à l'efficacité énergétique. Le Ministère a réitéré sa position selon laquelle notre recommandation se rapporte à l'exécution, plutôt qu'à la simple application, des exigences du Code en matière d'efficacité énergétique, et que cela ne concorde pas avec ses responsabilités aux termes de la *Loi de 1992 sur le code du bâtiment*. Notre Bureau demeure d'avis que, même si la responsabilité d'effectuer des inspections et d'assurer la conformité au Code du bâtiment a été déléguée aux municipalités et à d'autres autorités principales sur leur territoire particulier, le Ministère, en sa qualité de responsable de l'application de la *Loi de 1992 sur le code du bâtiment*, est particulièrement bien placé pour évaluer et assurer efficacement l'application de la Loi à l'échelle de la province.

- *collaborer avec les municipalités et d'autres intervenants à l'élaboration et à la mise en oeuvre de processus pour résoudre les problèmes cernés concernant l'inspection, la conformité à la loi et son application.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons établi que, en février 2022, le ministère des Affaires municipales a réuni un groupe de discussion composé d'employés et de responsables du bâtiment. Ce groupe devait se pencher sur des questions que l'on proposait d'incorporer à un sondage municipal concernant la conformité au Code, l'exécution de la loi et les pratiques d'inspection, et fournir des conseils à ce sujet. Le groupe a mis la dernière main au sondage, puis le Ministère a envoyé ce sondage aux responsables du bâtiment des municipalités de l'Ontario en avril 2022, et a ensuite effectué une analyse préliminaire des résultats. Le Ministère nous a dit que, d'ici décembre 2022, il prévoit achever son examen des réponses et communiquer aux responsables du bâtiment de l'information sur les pratiques exemplaires de vérification de la conformité aux exigences en matière d'efficacité énergétique.

Recommandation 5

Pour appuyer l'interprétation et la mise en oeuvre cohérentes des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code dans l'ensemble des municipalités, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait :

- *consulter les responsables du bâtiment afin de déceler les lacunes dans les mesures de soutien;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que, malgré le fait que le ministère des Affaires municipales avait fourni du matériel éducatif et de l'information aux intervenants du domaine du bâtiment afin qu'ils approfondissent leur connaissance des exigences en matière d'efficacité énergétique énoncées dans le Code du bâtiment de l'Ontario, il ne disposait pas des ressources et de l'expertise nécessaires pour combler pleinement les besoins des intervenants. Au moment de notre audit, le Ministère envisageait la possibilité de déléguer plusieurs services liés au Code, dont le soutien destiné aux municipalités, à un nouvel organisme d'application. En juillet 2020, la *Loi de 2020 visant la protection des locataires et le renforcement du logement communautaire* a reçu la sanction royale. Cette Loi autorise notamment l'apport de modifications à la *Loi de 1992 sur le code du bâtiment* afin de permettre l'établissement d'un organisme d'application.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons noté que le Ministère n'avait pas encore établi un tel organisme. Toutefois, de septembre 2020 à décembre 2021, le Ministère a consulté des parties prenantes sur divers sujets liés à un éventuel organisme d'application, notamment les directives et les outils additionnels qui pourraient être fournis aux professionnels du bâtiment. Ainsi que cela est indiqué dans les commentaires sur notre suivi de la **recommandation 4**, le Ministère a réuni un groupe de discussion pour élaborer

un sondage auprès des municipalités sur le Code du bâtiment municipal, et il a envoyé le sondage aux responsables municipaux du bâtiment en avril 2022. Le Ministère a examiné les réponses, et il a communiqué en décembre 2022 des renseignements sur les lacunes en matière de soutien aux associations représentant les responsables municipaux du bâtiment, qui ont ensuite transmis ces renseignements à leurs membres. En outre, le Ministère a communiqué les renseignements en question aux fournisseurs de services de formation afin d'appuyer les mises à jour prévues du contenu et du matériel des cours de formation sur les exigences d'efficacité énergétique du Code du bâtiment.

- *examiner et mettre à jour son matériel d'appoint et ses services consultatifs afin que les responsables du bâtiment obtiennent les documents d'orientation et les renseignements techniques dont ils ont besoin.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons noté que, en septembre 2021, le Ministère a publié une version mise à jour d'un document d'orientation datant de 2018 à l'intention des responsables de la réglementation en matière de bâtiment; ce document fournit des renseignements techniques sur les améliorations de l'efficacité énergétique des logements. Les documents de soutien du Ministère sont à jour, c'est-à-dire qu'ils reflètent les critères d'efficacité énergétique énoncés dans la version actuelle du Code du bâtiment de 2012. Dans la foulée de la publication des codes nationaux de construction de 2020 en mars 2022, le Ministère a commencé à fixer un calendrier officiel pour préparer la prochaine édition du Code du bâtiment de l'Ontario. Afin d'appuyer la mise en oeuvre de la prochaine édition du Code du bâtiment de l'Ontario, le Ministère mettra à jour ses documents d'orientation (p. ex. les bulletins techniques) une fois que les changements définitifs apportés au Code en matière d'efficacité énergétique seront établis. Le Ministère a indiqué qu'il déterminera lesquels des documents d'orientation sur les exigences en matière d'efficacité énergétique élaborés par le Conseil national de recherches du Canada il convient d'intégrer dans son matériel d'appoint. Toutefois, au moment de notre suivi, le Ministère n'avait toujours pas décidé s'il devait fournir les services consultatifs liés au Code du bâtiment de l'Ontario par l'entremise d'un organisme d'application ou d'un tiers, ou s'il devait assurer directement lui-même la prestation de ces services.

Le ministère des Affaires municipales n'évalue pas si les exigences en matière d'efficacité énergétique du Code se traduisent par les réductions souhaitées de la consommation d'énergie

Recommandation 6

Afin qu'il puisse juger de l'utilité des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment de l'Ontario pour réaliser les réductions souhaitées de la consommation d'énergie, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait définir et mettre en place des processus et des exigences, comme des tests d'étanchéité à l'air et des indicateurs de rendement clés actualisés, qui lui permettent d'évaluer et de vérifier l'utilité de ces exigences.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que même si le Code du bâtiment de l'Ontario avait été mis à jour à quatre reprises depuis 1975 pour améliorer les exigences en matière d'efficacité énergétique pour les nouveaux immeubles, le ministère des Affaires municipales n'avait pas évalué l'efficacité avec laquelle le Code permettait de réaliser les réductions de la consommation énergétique attendues. Le Ministère avait souscrit à notre recommandation et déclaré qu'il collaborerait avec les parties prenantes et les spécialistes de l'industrie du bâtiment pour examiner des façons d'évaluer les résultats en matière de rendement énergétique des maisons et des immeubles neufs.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons déterminé que le Ministère n'avait pas établi ni mis en oeuvre de processus ou d'exigences pour

évaluer et vérifier l'efficacité des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code. Ainsi que cela est mentionné dans les commentaires relatifs aux **recommandations 4** et **5**, le Ministère a mené un sondage en avril 2022 auprès la collectivité des responsables municipaux du bâtiment à l'échelle de la province. Ce sondage visait notamment à recueillir des commentaires sur l'évaluation du rendement énergétique des maisons et des immeubles après leur construction. Le Ministère avait informé notre Bureau que toute décision concernant la mise en place de critères énergétiques fondés sur les résultats serait prise une fois que les exigences en matière d'efficacité énergétique de l'Ontario auraient été établies, entre 2022 et 2023, après la publication des codes nationaux de construction de 2020. En janvier 2022, le Ministère a publié un avis de proposition dans le Registre environnemental en vue de mettre à jour le Code du bâtiment de l'Ontario. Le Ministère a proposé d'encourager – mais non d'exiger – l'utilisation de tests d'étanchéité à l'air lors de la construction de nouvelles maisons. L'Ontario prévoit déposer la prochaine édition du Code du bâtiment de l'Ontario à l'hiver de 2024 – sous réserve de son approbation –, et fixer l'entrée en vigueur au printemps de 2024.

Les retards dans la mise à jour des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code se traduisent par des occasions ratées d'économiser de l'énergie et de réduire les émissions

Recommandation 7

Afin d'améliorer constamment l'efficacité énergétique des bâtiments et de réduire les émissions de gaz à effet de serre qu'ils génèrent, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait :

- *consulter des experts pour renforcer les exigences du Code du bâtiment de l'Ontario, y compris dans le cadre des processus d'harmonisation;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions établi que, en 2016-2017, le ministère des Affaires municipales avait élaboré un ensemble d'améliorations en matière d'efficacité énergétique à apporter au Code du bâtiment de l'Ontario, et qu'il avait prévu mettre en oeuvre ces améliorations de manière graduelle jusqu'en 2022, mais que ces dernières n'avaient jamais été adoptées. Les modifications proposées auraient eu comme effet de hausser l'efficacité énergétique des maisons neuves et d'autres bâtiments d'environ 20 % par rapport au Code actuel. En novembre 2018, le gouvernement a donné instruction au Ministère de ne pas procéder aux modifications et de se concentrer plutôt sur l'harmonisation du Code du bâtiment de l'Ontario avec les codes nationaux de construction. Chaque année qui s'écoule sans que l'on instaure des exigences plus strictes en matière d'efficacité énergétique fait en sorte que la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre associées à des milliers de nouveaux bâtiments demeurent plus élevées, et cette situation va probablement perdurer pendant des décennies.

Notre suivi nous a permis d'apprendre que, en janvier 2022, le Ministère a affiché dans le Registre ontarien de la réglementation et dans le Registre environnemental, à des fins de consultation, les modifications proposées en vue harmoniser les dispositions relatives à l'efficacité énergétique avec les codes nationaux de construction de 2020. En outre, le Ministère collabore avec différentes parties prenantes, notamment des spécialistes, au sujet de la version provisoire des exigences en matière d'efficacité énergétique dans les codes nationaux de construction. Le Ministère a achevé en décembre 2022 des consultations sur les exigences en matière d'efficacité énergétique pour la prochaine édition du Code du bâtiment. Il évaluera ensuite les résultats de toutes ces consultations avant de rédiger toute modification du Code du bâtiment de l'Ontario. Le Ministère prévoit déposer la prochaine édition du Code du bâtiment de l'Ontario à l'hiver de 2024 – sous réserve de son approbation –, et fixer l'entrée en vigueur au printemps de 2024. Au moment de notre suivi, aucune décision n'avait encore été prise, et on

n'avait pas publié d'avis de décision dans le Registre environnemental concernant ces propositions de réglementation.

- *veiller à ce que l'harmonisation contribue à renforcer plutôt qu'à affaiblir les exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment de l'Ontario.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que, dans la foulée de l'engagement du Canada d'adopter des codes du bâtiment à consommation énergétique nette zéro d'ici 2030, les codes nationaux mis à jour qui avaient été proposés en 2020 permettaient d'instaurer une approche progressive à l'appui de l'efficacité énergétique, qui esquissait la marche à suivre pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et la consommation énergétique. On mettait de l'avant cinq volets pour les maisons, et quatre pour les grands bâtiments. Ainsi que nous l'avions noté à l'époque, la question de savoir si une harmonisation améliorerait les exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment de l'Ontario était fonction des moyens pris par le gouvernement provincial pour harmoniser ces exigences avec celles applicables à l'échelon fédéral.

Au cours de notre suivi, le Ministère a indiqué à notre Bureau qu'il était déterminé à éviter toute réduction des normes d'efficacité énergétique par suite d'une harmonisation avec les codes nationaux de construction. Dans l'avis de proposition qu'il a affiché dans le Registre environnemental en janvier 2022, le Ministère a indiqué qu'il prévoyait adopter le volet 3 pour les maisons et le volet 1 pour les grands immeubles. Selon l'analyse préliminaire effectuée pour le Ministère, le volet 3 entraîne une amélioration moyenne de 10 % de l'efficacité énergétique pour les maisons par rapport à l'exigence actuelle du Code. Les estimations préparées pour le Conseil national de recherches du Canada indiquent que le volet 1 correspond à une amélioration moyenne de l'efficacité énergétique de 8,5 % pour les grands bâtiments chauffés au gaz. Pour les grands bâtiments chauffés à l'électricité, l'amélioration moyenne est estimée à 6,8 %. Le choix de volets uniques diffère de l'approche à volets multiples utilisée par la Colombie-Britannique, qui permet aux municipalités d'adopter des normes plus strictes que celles du code du bâtiment provincial. Les nouveaux codes nationaux de construction ont été publiés en mars 2022. Le Ministère a achevé en décembre 2022 des consultations sur les exigences en matière d'efficacité énergétique pour la prochaine édition du Code du bâtiment, incluant le volet 3 pour les maisons et le volet 1 pour tous les autres bâtiments. Une décision finale n'avait pas encore été prise au moment de notre suivi. Le Ministère prévoit déposer la prochaine édition du Code du bâtiment de l'Ontario à l'hiver de 2024 – sous réserve de son approbation –, et fixer l'entrée en vigueur au printemps de 2024.

Occasions ratées de réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre en raison de l'absence de normes d'efficacité énergétique visant les rénovations

Recommandation 8

Pour exploiter rapidement les possibilités de réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre, le ministère des Affaires municipales et du Logement, de concert avec les parties prenantes, devrait examiner les occasions de réduire les émissions au moyen d'exigences rigoureuses en matière d'efficacité énergétique visant les rénovations, y compris dans le cadre de tout processus d'harmonisation du Code du bâtiment, et mettre en place les exigences d'efficacité.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions noté en 2020 que le Code du bâtiment de l'Ontario ne reflétait pas les pratiques exemplaires existantes et n'exigeait pas l'apport d'améliorations en matière d'efficacité énergétique lors de la rénovation des bâtiments. En 2017, le ministère des Affaires municipales avait procédé à des consultations et élaboré de nouvelles exigences en matière d'efficacité

énergétique pour les rénovations d'envergure. Toutefois, en novembre 2018, le Ministère a reçu instruction de ne pas procéder aux modifications et de se concentrer plutôt sur l'harmonisation du Code du bâtiment de l'Ontario avec les codes nationaux de construction. Bien que les codes nationaux de construction soient en voie d'être mis à jour par le Conseil national de recherches du Canada, on n'entrevoit pas l'instauration d'exigences relatives à l'efficacité énergétique dans le cas des rénovations avant la prochaine mise à jour, en 2025, de sorte que l'on tarde encore plus à saisir des occasions de réduire les émissions de gaz à effet de serre de l'Ontario dans le secteur du bâtiment.

Nous avons déterminé durant notre suivi que le Ministère n'avait pas encore consulté les parties prenantes pour évaluer les possibilités de réduire les émissions en imposant des exigences en matière d'efficacité énergétique lors de rénovations. Cependant, en août 2021, le Ministère avait envoyé au Conseil national de recherches une lettre indiquant que les exigences en matière d'efficacité énergétique pour les rénovations devraient être une priorité dans le cadre de ses travaux. Le Ministère a mentionné que, pour aider le Conseil, il lui communiquerait l'information et les propositions qu'il avait élaborées en 2017. Il a indiqué à notre Bureau qu'il envisagerait alors de mettre en oeuvre les exigences liées aux rénovations dans l'édition de 2027 du Code du bâtiment de l'Ontario, une fois celles-ci incorporées aux codes nationaux de construction de 2025.

Lacunes constatées dans les connaissances de l'efficacité énergétique chez les professionnels inscrits du bâtiment

Recommandation 9

Pour que les professionnels du bâtiment possèdent les connaissances nécessaires afin d'assurer la conformité aux exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment de l'Ontario, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait collaborer avec les parties prenantes à ce qui suit :

- *concevoir un programme obligatoire de formation et de perfectionnement professionnel continu;*
- *actualiser rapidement les examens pour qu'ils reflètent les changements ayant trait à l'efficacité énergétique apportés au Code;*
- *voir à ce que les examens soient conçus pour démontrer la connaissance adéquate des exigences en matière d'efficacité énergétique du Code.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions relevé des lacunes dans les connaissances des professionnels du bâtiment concernant l'efficacité énergétique et les techniques de construction à faibles émissions de carbone. Nous avions relevé plusieurs facteurs à cet égard, dont les suivants :

- Il n'existait aucune exigence de perfectionnement professionnel continu ou de formation obligatoire en matière d'efficacité énergétique pour les professionnels du bâtiment inscrits.
- La majorité des professionnels avaient obtenu leurs qualifications aux termes de versions antérieures du Code, et très peu d'entre eux avaient suivi une formation en bonne et due forme sur l'efficacité énergétique.
- Les examens n'étaient pas mis à jour en temps utile pour tenir compte des changements apportés au Code.
- Le processus d'examen ne permettait pas de démontrer la compréhension des exigences en matière d'efficacité énergétique ou leur application pratique.

Durant de notre suivi, nous avons établi que, en décembre 2021, le ministère des Affaires municipales avait consulté des parties prenantes afin de recueillir leurs commentaires à propos des examens sur le Code du bâtiment, les qualifications et la formation des professionnels, et le recrutement de futurs responsables du bâtiment. Cela s'inscrivait dans les vastes consultations du Ministère dans le contexte de l'établissement éventuel d'un nouvel

organisme d'application, dont il a été question dans les commentaires relatifs à la **recommandation 5**. En avril 2022, le Ministère a embauché un fournisseur tiers pour qu'il examine le programme de qualification des professionnels du bâtiment et pour qu'il formule des recommandations concernant les améliorations possibles. Cet examen comprenait des entrevues avec un échantillon représentatif de parties prenantes de l'industrie du bâtiment et de personnes ayant participé à la formation et à l'administration des examens reliés au Code du bâtiment. À la suite de cet examen, le Ministère a publié un document de travail dans le Registre environnemental (019-6433) à des fins de consultation publique sur des améliorations et des changements opérationnels que l'on pourrait apporter à son programme de qualification, notamment des propositions de formation obligatoire et de perfectionnement professionnel continu. Le Ministère examinera les recommandations de l'expert-conseil, et les améliorations apportées au programme dépendront d'une décision du gouvernement. Le Ministère évaluera également la nécessité de mettre à jour les questions d'examen une fois que les changements définitifs apportés à une nouvelle édition du Code du bâtiment auront été approuvés.

La formation et la surveillance des constructeurs en ce qui concerne les exigences en matière d'efficacité énergétique du Code laissent à désirer

Recommandation 10

Pour que les constructeurs, les entrepreneurs et les autres travailleurs qualifiés possèdent les connaissances nécessaires afin d'assurer la conformité aux exigences en matière d'efficacité énergétique du Code du bâtiment de l'Ontario, le ministère des Affaires municipales et du Logement devrait collaborer avec les ministères compétents (p. ex. le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences et le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) pour faire en sorte que tous les professionnels du bâtiment suivent une formation et un perfectionnement professionnel continu.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2020, nous avions observé que les constructeurs, les entrepreneurs généraux et les superviseurs de chantier recevaient une formation limitée sur l'efficacité énergétique. Il s'agit des personnes qui sont sur place pendant la construction des bâtiments et qui jouent donc un rôle essentiel aux fins de s'assurer que les exigences du Code du bâtiment de l'Ontario sont respectées. D'autres administrations ont remédié au manque de qualifications des constructeurs en instaurant des exigences de formation obligatoire ou de perfectionnement professionnel continu.

Il ressort de notre suivi que le ministère des Affaires municipales a tenu une consultation auprès de parties prenantes en décembre 2021, comme cela est mentionné dans les commentaires relatifs aux **recommandations 5** et **9**. Cette consultation comprenait une séance de discussion sur la façon d'améliorer la formation offerte aux professionnels du bâtiment. Le ministère des Affaires municipales prévoit tirer parti des commentaires recueillis au cours de cette séance ainsi que des constatations du rapport d'un expert-conseil (comme le mentionne le Ministère dans sa réponse à la **recommandation 9**) dans le contexte de ses discussions futures avec le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences (auparavant, le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) et le ministère des Services au public et aux entreprises à propos des améliorations pouvant être apportées à la formation et au perfectionnement professionnel continu des professionnels du bâtiment pour favoriser la conformité aux exigences du Code du bâtiment en matière d'efficacité énergétique. Le ministère des Affaires municipales a indiqué qu'il évaluera également la nécessité de mettre à jour les documents de soutien, une fois que les changements définitifs apportés à une nouvelle édition du Code du bâtiment auront été approuvés.

Le cadre de conservation du gaz naturel de la CEO devrait évoluer afin de réaliser des économies de gaz naturel plus efficientes à long terme

Recommandation 11

Pour générer des économies découlant de la conservation du gaz naturel et réduire au minimum les coûts à l'avenir, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait veiller à ce que la Commission de l'énergie de l'Ontario continue à travailler à un cadre de conservation du gaz naturel, qui permet de parvenir à un juste équilibre entre la conservation efficiente et les répercussions sur les abonnés.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2020, nous avions constaté que la CEO n'avait pas permis la mise en oeuvre de toutes les mesures de conservation efficiente du gaz naturel, car elle imposait un plafond budgétaire sur les investissements autorisés aux fins de conservation. Ce plafond avait servi à fixer à 2,00 $ la limite des coûts mensuels pouvant être facturés à un contribuable résidentiel moyen pour toute la durée du cadre de conservation du gaz naturel, soit de 2015-2020. En l'absence d'un tel plafond, les contribuables auraient obtenu un bénéfice net de 4,7 milliards de dollars d'ici 2045 sous forme de coûts évités découlant de leur consommation réduite de gaz naturel.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le ministre de l'Énergie avait transmis à la CEO une nouvelle lettre de mandat en novembre 2021. La lettre fait état des attentes du ministre quant à la mise en oeuvre d'un nouveau cadre de conservation du gaz naturel pour aider à réduire la facture énergétique des contribuables de la façon la plus économique possible. En novembre 2022, la CEO a approuvé un nouveau cadre de conservation du gaz naturel pour 2023 à 2025; ce cadre est entré en vigueur en janvier 2023. Cette approbation va de pair avec un budget pour la période allant de 2023 à 2025 qui fera en sorte que le coût continuera d'être inférieur à 2 $ par mois pour les clients résidentiels types, tandis qu'un nouveau groupe consultatif de parties prenantes se penchera sur les possibilités de conservation économique du gaz naturel de 2026 à 2030.

La CEO n'a pas veillé à ce que les estimations les plus exactes soient utilisées pour calculer les économies au titre du gaz naturel

Recommandation 12

Pour estimer avec plus d'exactitude les économies au titre du gaz naturel réalisées grâce aux programmes de conservation, la Commission de l'énergie de l'Ontario devrait :

- *voir à ce que le prochain cadre précise quand il faut recourir à des hypothèses mises à jour (rétroactivement ou non);*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2020, nous avions constaté que la CEO avait utilisé des hypothèses désuètes pour calculer le montant des économies au titre du gaz naturel attribuées aux programmes de conservation. Par exemple, si la CEO avait utilisé des hypothèses à jour concernant le nombre de participants qui auraient mis en place une mesure de conservation même en l'absence d'un programme ciblant les installations industrielles, le montant versé aux services publics pour la conservation du gaz naturel en 2015 aurait été réduit de 4,3 millions de dollars. La CEO avait retenu l'argument avancé par les entreprises de services publics consistant à utiliser le taux historique, au motif que 2015 était une année de transition vers le nouveau cadre de conservation du gaz naturel.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que cette recommandation avait été mise en oeuvre dans le contexte de la décision prise par la CEO en novembre 2022 concernant la demande d'Enbridge à propos d'un programme pluriannuel de conservation

du gaz naturel. Avec l'appui de son personnel, la CEO a approuvé la proposition d'Enbridge voulant que les modifications des hypothèses sur les intrants soient appliquées rétroactivement à l'année précédente, soit l'année à l'étude. Cette approche approuvée doit être appliquée à tous les programmes de marché de masse, exception faite de certains d'entre eux, pour lesquels Enbridge fait valoir qu'elle exerce moins d'influence directe sur la participation au programme. Les hypothèses relatives aux intrants pour ces programmes de marché de masse seront appliquées à l'année suivant la modification des hypothèses.

- *effectuer toutes les analyses pluriannuelles qu'elle considère comme hautement prioritaires;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2020 que, en 2016, la CEO avait déterminé qu'il fallait procéder à des évaluations pluriannuelles pour mettre à jour les hypothèses servant à estimer les économies réalisées par les entreprises de services publics au titre du gaz naturel. Plus particulièrement, la CEO avait conclu qu'il était nécessaire d'actualiser les hypothèses relatives à la participation aux programmes de rénovation domiciliaire, mais avait noté que l'étude à l'appui n'était pas encore achevée. En l'absence d'une telle évaluation, le calcul des économies attribuables à un programme de conservation pour les bâtiments résidentiel peut encore reposer sur des données inexactes, ce qui influe à la fois sur le montant versé aux entreprises de services publics et sur la capacité d'évaluer et d'améliorer les programmes de conservation.

Nous avons appris durant notre suivi que l'entrepreneur embauché par la CEO pour effectuer les évaluations (un auditeur indépendant) avait recommandé à celle-ci un plan d'évaluation pour 2021-2022 qui comportait trois évaluations prioritaires. La CEO a indiqué qu'elle avait terminé le processus de vérification annuelle des programmes de conservation du gaz naturel pour 2020 et 2021, des rapports ayant été publiés en décembre 2021 et en novembre 2022, respectivement. De plus, la vérification des outils logiciels d'Enbridge a été effectuée, et un rapport a été publié en janvier 2023. La CEO a indiqué que cela avait permis de mener à bien les travaux d'évaluation hautement prioritaires cernés par l'entrepreneur chargé de l'évaluation, à une exception près, associée au programme de rénovation résidentielle d'Enbridge. Cette évaluation ne sera pas effectuée parce que le programme va être modifié par suite de la décision de la CEO concernant la demande sur le programme de conservation du gaz naturel d'Enbridge et de la conclusion d'un partenariat entre Enbridge et Ressources naturelles Canada pour offrir un programme conjoint de rénovation domiciliaire.

- *définir des méthodes afin de mieux intégrer les données sur la consommation réelle de gaz naturel en conformité avec les recommandations de l'entrepreneur en évaluation.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions appris que, en 2016, l'entrepreneur embauché par la CEO pour effectuer les évaluations avait recommandé que les économies attribuées aux résultats des programmes de conservation soient étalonnées au moyen d'une analyse des coûts du gaz naturel assumés par les participants aux programmes résidentiels à compter de 2017. Malgré cette recommandation, la CEO avait plutôt continué de s'appuyer sur les résultats de modèles de simulation pour estimer le montant des économies au titre du gaz naturel réalisées dans chaque maison modernisée.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons déterminé que la CEO avait défini des méthodes pour intégrer les données réelles sur la consommation de gaz naturel dans ses travaux d'évaluation. Le rapport annuel de vérification des programmes de conservation du gaz naturel en 2020, publié en décembre 2021, fournit des explications sur le plan de la CEO en vue d'utiliser ces données dans le cadre de futurs travaux d'évaluation.

Le ministère de l'Énergie et des Mines fournit des directives imprécises à la CEO sur la conservation du gaz naturel

Recommandation 13

Pour qu'il énonce avec clarté et transparence ses attentes à l'égard de la Commission de l'énergie de l'Ontario, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait :

- *collaborer avec la Commission de l'énergie de l'Ontario à la finalisation d'un nouveau protocole d'entente, conformément à la Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario et à la Directive concernant les organismes et les nominations;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2020, nous avions établi que le ministère de l'Énergie n'avait pas veillé à ce que les directives fournies à la CEO soient à jour. Aux termes de la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, le ministère de l'Énergie doit conclure un protocole d'entente avec la Commission tous les trois ans. En outre, la Directive concernant les organismes et les nominations précise que les organismes provinciaux comme la CEO doivent avoir conclu un protocole d'entente avec leur ministère responsable. Le protocole d'entente de 2016 a expiré en avril 2019, et aucun nouveau protocole d'entente n'avait encore été signé en date d'octobre 2020.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons appris que le Ministère et la CEO avaient conclu un nouveau protocole d'entente triennal en février 2021.

- *faire parvenir des lettres de mandat annuelles à la Commission de l'énergie de l'Ontario, conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2020, nous avions noté que le ministère de l'Énergie était également tenu depuis 2016, aux termes de la Directive concernant les organismes et les nominations, de faire parvenir à la CEO une lettre de mandat annuelle décrivant ses attentes générales au chapitre des priorités en matière de services et de rendement. Toutefois, les ministères n'ont pas à fournir une lettre de mandat lors des années où le mandat de l'organisme fait l'objet d'un examen. Le mandat de la CEO a été examiné en 2016-2017, et le Comité consultatif pour la modernisation de la CEO a poursuivi l'examen en 2017-2018. En octobre 2020, la nouvelle structure de gouvernance de la CEO est entrée en vigueur, après quoi le ministère de l'Énergie a envoyé la première lettre de mandat à la CEO.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère de l'Énergie avait envoyé à la CEO une lettre de mandat en novembre 2021. En octobre 2022, le ministre de l'Énergie a fourni à la CEO une lettre de direction subséquente (ce que l'on appelait auparavant une lettre de mandat).

Recommandation 14

Pour analyser et surveiller si la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) atteint les objectifs prévus dans son mandat, notamment dans le domaine de la conservation énergétique, conformément à la Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait :*

- *demander régulièrement à la CEO de rédiger et de présenter un rapport sur le rendement de ses politiques et initiatives en ce qui concerne l'atteinte des résultats escomptés et des objectifs prévus dans son mandat, y compris la promotion de la conservation du gaz naturel et de l'efficacité énergétique;*
- *déposer les rapports sur le rendement de la CEO à l'Assemblée législative.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions noté que le ministère de l'Énergie n'avait pas évalué de façon approfondie le rendement de la CEO en ce qui concerne l'atteinte des objectifs prévus dans son mandat. Avant la modification de la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario* en octobre 2020, le ministre de l'Énergie devait faire rédiger tous les cinq ans un rapport sur le rendement de la CEO aux fins de l'atteinte des objectifs énoncés dans la loi, notamment la promotion de la conservation du gaz naturel et de l'efficacité énergétique. Mais, en dépit de ces exigences, et d'autres exigences similaires énoncées dans le protocole d'entente de 2016, le ministère et le ministre de l'Énergie n'avaient jamais analysé de façon approfondie le rendement de la CEO à ce chapitre.

Nous avons appris durant notre suivi que, après avoir consulté la CEO pour déterminer à quel moment un examen serait le plus utile afin évaluer son rendement, le ministère de l'Énergie a déterminé qu'il serait adéquat d'envisager cet examen après la mise en oeuvre du plan d'activités de la CEO pour la période allant de 2022-2023 à 2024-2025, soit en décembre 2026. Le Ministère déposera alors un rapport à l'Assemblée législative une fois l'examen achevé.

Les programmes de production de rapports sur la conservation d'énergie dans les immeubles reposent sur des données inexactes et incomplètes

Recommandation 15

Pour améliorer l'exactitude des données reçues à propos de la consommation d'énergie et de l'efficacité des programmes de production de rapports et de référenciation en matière d'énergie, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait exiger la vérification périodique par un tiers des données soumises ou procéder à des vérifications énergétiques d'un échantillon d'immeubles, y compris ceux dont les données seraient probablement erronées.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions déterminé en 2020 que le ministère de l'Énergie n'exigeait pas que les données qui lui étaient fournies à propos de la consommation d'énergie des immeubles dans le secteur parapublic et le secteur privé fassent l'objet d'une vérification indépendante afin d'en assurer l'exactitude. Dans le cas des données soumises en 2018, 67 % des propriétaires d'immeubles tenus de vérifier leurs données avaient indiqué avoir effectué cette vérification. En 2019, le Ministère avait analysé les données que le secteur privé avait recueillies en 2018, et constaté que, pour 30 % des immeubles ayant fait l'objet de rapports, certaines données étaient manquantes ou probablement erronées.

Nous avons appris durant notre suivi que le ministère de l'Énergie avait élaboré des procédures opérationnelles normalisées à l'interne pour son personnel à l'appui de l'examen et de la préparation des données déclarées sur la consommation d'énergie des immeubles des secteurs public et privé. L'objectif tel que le conçoit le Ministère est de s'assurer que le processus de production de rapports est rationalisé, clair et uniforme d'une année à l'autre. Le ministère de l'Énergie a également élaboré une méthodologie pour épurer les ensembles de données afin de repérer et de traiter les données atypiques. Le Ministère a informé notre Bureau que, même s'il va continuer d'étudier des moyens possibles d'accroître l'exactitude des données déclarées et qu'il va collaborer avec les responsables des immeubles des secteurs public et privé pour examiner des méthodes de validation des données qui pourraient être utilisées à l'avenir, il n'a pas pris l'engagement d'exiger une vérification périodique, par un tiers, des données soumises ni de procéder à des vérifications énergétiques d'échantillons d'immeubles, dont ceux pour lesquels les données contiennent probablement des erreurs.

Recommandation 16

Pour améliorer l'intégralité des données reçues sur la consommation d'énergie et le rendement des programmes de production de rapports et de référenciation en matière d'énergie, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait :

- *instaurer des pratiques exemplaires pour assurer la conformité à ses programmes de production de rapports en matière d'énergie visant le secteur privé;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

L'une de nos constatations lors de notre audit de 2020 était que l'absence de mesures pour assurer l'application des exigences concernant la production de rapports en matière d'énergie aux termes de la *Loi de 1998 sur l'électricité* faisait en sorte que les données fournies au Ministère par les participants aux programmes de production de rapports du secteur privé étaient incomplètes. En 2019, des données ont été fournies à l'égard de 45 % des immeubles du secteur privé pour lesquels des rapports devaient être produits.

Nous avons noté durant notre suivi que le ministère de l'Énergie continue de collaborer avec les groupes de parties prenantes pour faire mieux connaître l'exigence de production de rapports et pour offrir de la formation. En août 2022, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail qui doit se concentrer sur des initiatives visant à améliorer la conformité. Le Ministère utilise également une nouvelle base de données sur les immeubles commerciaux pour disposer de coordonnées plus exactes des personnes qui doivent produire des rapports sur la consommation énergétique des immeubles. Le Ministère continue de collaborer avec les parties prenantes pour déterminer les aspects qui imposent un fardeau aux déclarants et pour alléger ce fardeau, de manière à concourir à une conformité accrue; il continue aussi de tenir des webinaires de formation et de transition à l'intention des déclarants disposés à y participer. Le Ministère a également mené des activités de sensibilisation auprès de nouveaux déclarants et a lancé une campagne ciblée dans les médias sociaux en mars 2023. Afin d'appuyer une plus grande conformité, le Ministère a reporté la date limite de présentation des données de l'année de déclaration 2022. Cependant, le Ministère ne s'est pas engagé à prendre des mesures pour assurer la conformité à ses exigences réglementaires de production de rapports en matière d'énergie par le secteur privé.

- *imposer les obligations relatives à la production de rapports aux immeubles à forte consommation énergétique du secteur parapublic, comme les logements sociaux et les foyers de soins de longue durée;*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Énergie ne disposait pas de données complètes dans le cadre de son programme de production de rapports du secteur parapublic, parce qu'il n'exigeait pas la déclaration de données sur la consommation d'énergie dans le cas de certains des immeubles publics les plus énergivores. Par exemple, en 2019, le Ministère a reçu des données à propos de seulement 44 des quelque 100 foyers de soins de longue durée publics en Ontario, et de 54 des ensembles de logements sociaux municipaux (on en compte plus de 350 dans la province).

Au cours de notre suivi, nous avons déterminé que le ministère de l'Énergie ne s'était pas engagé à étendre l'exigence de production de rapports aux immeubles à forte consommation énergétique du secteur parapublic, comme les logements sociaux et les foyers de soins de longue durée. Le ministère a évoqué le fardeau que ces propriétaires et exploitants d'immeubles particuliers ont déjà dû assumer pendant la pandémie de COVID-19. Le Ministère examinera des options pour assujettir ces types de bâtiments aux exigences réglementaires.

- *voir à ce que les participants volontaires aient accès aux données fournies par les services publics.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Énergie exigeait que les entreprises de services publics fournissent des données sur la consommation d'énergie uniquement aux participants aux programmes obligatoires, et non aux déclarants volontaires du secteur privé. Faciliter la collecte de données sur l'énergie dans le cas des propriétaires et des exploitants d'immeubles se traduirait probablement par des taux plus élevés de déclaration volontaire en matière d'énergie. En retour, l'inclusion de renseignements provenant d'immeubles dont la taille est en deçà du seuil de déclaration obligatoire permettrait de disposer de données plus complètes sur la consommation d'énergie dans les immeubles du secteur privé en Ontario.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère collaborait de façon continue avec le secteur des services publics pour encourager l'adoption de pratiques afin de faire en sorte qu'il soit plus facile pour les propriétaires d'immeubles d'obtenir les données requises en vue de présenter des rapports. Le Ministère a élaboré un document exposant des pratiques exemplaires à l'intention des entreprises de services publics aux fins de la soumission des données sur la consommation d'énergie. Il met également sur pied un groupe de travail chargé de résoudre les problèmes d'acquisition de données au niveau des immeubles. En 2021, le Ministère a reçu des rapports volontaires sur la consommation d'énergie à l'égard de 350 immeubles, ce qui représente une augmentation de 40 % par rapport à l'année précédente. Bien qu'une modification réglementaire déjà prévue des exigences en matière de rapports ait fait augmenter le nombre de participants obligatoires pour lesquels les entreprises de services publics sont tenues de fournir des données, le Ministère n'a pas pris d'engagement aux fins de s'assurer que ces entreprises communiquent des données aux déclarants volontaires. Le Ministère mentionne que l'Ontario compte beaucoup plus d'entreprises de services publics avec lesquelles il doit collaborer que d'autres administrations qui imposent des exigences de production de rapports sur l'énergie.

Recommandation 17

Pour alléger le fardeau administratif imposé aux déclarants, comme les propriétaires immobiliers, et pour rehausser l'exactitude et l'intégralité des données reçues à propos de la consommation d'énergie, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait exiger des services publics qu'ils lui soumettent directement les données au moyen d'un processus cohérent.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions pris note du fait que les propriétaires d'immeubles disaient éprouver des difficultés à obtenir les données devant être déclarées à propos de la consommation d'énergie des locataires. L'Ontario compte plus de 370 entreprises de services publics, et ces entreprises n'utilisent pas des processus uniformes aux fins de la communication de données. Nous avions déterminé que le fait d'exiger des entreprises de services publics qu'elles soumettent leurs données directement au Ministère simplifierait le processus, réduirait le fardeau des déclarants et permettrait d'accroître l'exactitude des données déclarées.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que le ministère de l'Énergie avait établi une nouvelle exigence en application de la *Loi de 1998 sur l'électricité* en novembre 2021. Cette exigence vise la plupart des entreprises de services publics réglementées d'électricité et de gaz naturel, qui doivent dorénavant offrir aux clients un accès à leurs données sur la consommation d'énergie en conformité avec la norme de données de l'Initiative du bouton vert, et ce, au plus tard le 1er novembre 2023. (Les applications utilisées dans le cadre de l'Initiative du bouton vert permettent d'analyser les données sur la consommation d'énergie et de proposer aux clients des moyens personnalisés d'accroître leur efficacité énergétique.) En octobre 2021, le ministère de l'Énergie a appris que Ressources naturelles Canada et l'Environmental Protection Agency (EPA) des États-Unis avaient conclu un accord de principe en vue d'étudier des options

de développement logiciel dans le but d'intégrer une norme reposant sur l'Initiative du bouton vert au logiciel Portfolio Manager de l'EPA (ce logiciel constitue la plateforme que le ministère de l'Énergie utilise pour son programme de production de rapports à l'égard du secteur privé). Le ministère de l'Énergie estime que cette intégration dans le logiciel Portfolio Manager sera effectuée d'ici le printemps ou l'été de 2024.

Le Ministère n'a pas adopté de plan pour assurer l'utilité des données accessibles au public sur la consommation d'énergie des bâtiments

Recommandation 18

Pour rehausser le rendement des programmes, favoriser la transparence et l'innovation et permettre aux parties prenantes d'intégrer l'information sur l'efficacité énergétique à leur processus décisionnel, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait dresser un plan d'engagement envers les données ouvertes afin d'étudier des moyens de donner aux parties prenantes concernées un accès utile et rapide aux données sur la consommation d'énergie des immeubles des secteurs privé et parapublic.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avions noté en 2020 que le ministère de l'Énergie n'avait pas élaboré de plan d'engagement à l'égard des données ouvertes, comme cela était recommandé à l'époque dans la Directive sur les données ouvertes de l'Ontario. Le but d'un tel plan est de promouvoir les données ouvertes et de faire connaître la valeur stratégique des données aux parties prenantes et au public.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons appris que, en septembre 2021, le ministère de l'Énergie a élaboré un plan d'engagement envers les données ouvertes pour ses programmes de production de rapports des secteurs privé et public. Le ministère de l'Énergie a communiqué ce plan aux principales parties prenantes en octobre 2021. Le plan souligne l'importance des programmes de production de rapports sur l'énergie et passe en revue le cadre législatif qui sous-tend les exigences de déclaration en Ontario. Il comprend des engagements consistant à soutenir les parties prenantes tout au long du processus de production de rapports sur l'énergie, à leur fournir des renseignements sur les avantages du programme et des données ouvertes, ainsi qu'à évaluer et à traiter les données ouvertes devant être communiquées au public. Enfin, le plan fait mention de l'engagement de publier des données ouvertes et d'en faire la promotion, et de travailler directement avec les parties prenantes afin de connaître leurs besoins et d'en tenir dûment compte de manière à assurer l'utilité des données.

Le ministère de l'Énergie et des Mines ne confirme pas la conformité aux normes d'efficacité énergétique

Recommandation 19

Pour faire en sorte que les exigences en matière d'efficacité énergétique se traduisent par les économies souhaitées au titre de l'énergie, des émissions et des coûts, le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines devrait définir et mettre en place des processus de surveillance et d'application de ces exigences.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au cours de notre audit de 2020, nous avions constaté que le ministère de l'Énergie n'assurait pas la conformité aux normes de rendement énergétique qu'il établissait relativement à de nombreux produits vendus ou loués en Ontario. Cela inclut notamment des fenêtres et des produits qui fonctionnent au gaz naturel ou au pétrole dans les immeubles, comme les fournaises. Le Ministère exige que les

produits réglementés qui sont vendus ou loués en Ontario portent une étiquette ou une autre marque indiquant qu'une société de certification a testé et confirmé la conformité du produit aux normes d'efficacité énergétique. Toutefois, certaines sociétés de certification ont averti les consommateurs que leurs étiquettes de certification avaient été apposées frauduleusement sur des produits non certifiés. Notre Bureau a relevé des publicités de deux fabricants de fenêtres comportant des étiquettes de certification dont les renseignements ne correspondent à aucune des fenêtres recensées dans la liste des produits certifiés de l'organisme de certification concerné. Le ministère de l'Énergie n'inspecte pas les produits assujettis à ses normes, et il n'existe pas de dispositions de surveillance ou d'exécution en cas de non-conformité aux normes. Cela augmente le risque de non-conformité et nuit à l'efficacité des normes pour ce qui est d'assurer l'efficacité énergétique.

Lors de notre suivi, nous avons observé que le ministère de l'Énergie continue de collaborer avec d'autres organismes de réglementation et avec des parties prenantes de l'industrie pour faire mieux connaître ses normes d'efficacité énergétique. Cela dit, le Ministère a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation, au motif qu'il n'a pas l'autorité réglementaire pour mener des activités de conformité. Les normes d'efficacité énergétique sont énoncées dans un règlement pris en vertu de la *Loi de 1998 sur l'électricité*, dont l'application relève du ministère de l'Énergie. En outre, cette Loi confère au Conseil des ministres de vastes pouvoirs de réglementation relativement à ces normes. Afin que les normes d'efficacité énergétique donnent les résultats souhaités, notre Bureau recommande que le ministère de l'Énergie examine les options réglementaires existantes en vue d'améliorer la surveillance des normes et la conformité à celles-ci, et qu'il prenne des mesures pour que tout pouvoir d'inspection et d'exécution nécessaire soit enchâssé dans la Loi. Le Ministère nous a déclaré qu'il n'envisageait pas de modifier ou de mettre à jour la *Loi de 1998 sur l'électricité* dans le but d'ajouter ou d'instaurer des dispositions en matière d'inspection ou d'exécution.

Chapitre 1
Section
1.27

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs
Ministère des Richesses naturelles et des Forêts
Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2020 :

Établissement d'indicateurs et d'objectifs, et surveillance de l'environnement de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1	0,33	0,66			
Recommandation 2	2	1,66	0,33			
Recommandation 3	1	1				
Recommandation 4	1		0,33	0,66		
Recommandation 5	2	2				
Recommandation 6	1				1	
Recommandation 7	4		2	2		
Recommandation 8	3			3		
Recommandation 9	2				2	
Recommandation 10	2	1		1		
Recommandation 11	1	0,33	0,33		0,33	
Recommandation 12	3		2,33	0,66		
Recommandation 13	2	1,33	0,66			
Recommandation 14	1	1				
Recommandation 15	1	0,33	0,66			
Total	**27**	**8,98**	**7,30**	**7,32**	**3,33**	**0**
%	**100**	**33**	**27**	**27**	**12**	**0**

Remarque : Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs était responsable des **recommandations 1 à 5, 7, 11, 12, 13** (deux mesures de suivi) et **15.** Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts était responsable des **recommandations 1, 2, 4 à 6, 9, 11, 12, 13** (une mesure de suivi), **14** et **15**. Le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales était responsable des **recommandations 1, 2, 4, 5, 8, 10 à 12, 13** (deux mesures de suivi) et **15**.

Conclusion globale

Au 31 octobre 2023, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement), le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles) et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (le ministère de l'Agriculture) avaient pleinement mis en œuvre 33 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport annuel 2020*. Ces ministères avaient réalisé des progrès dans la mise en œuvre de 27 % des mesures recommandées.

Même si les trois ministères ont modifié au fil du temps l'ensemble des indicateurs de rendement clés (IRC) au sujet desquels ils font rapport au Secrétariat du Conseil du Trésor, ce qui nuit au suivi du rendement d'une année à l'autre, ils ont tous amélioré leur suivi des IRC existants, ce qui permet de mesurer leur rendement et d'en rendre compte de façon suivie. En outre, les trois ministères ont collectivement établi un mécanisme pour communiquer des renseignements à leur personnel sur les objectifs, les activités et les résultats de leurs programmes de surveillance.

Le ministère de l'Environnement a pleinement mis en œuvre certaines des mesures recommandées, comme l'établissement d'un processus d'élaboration d'objectifs axés sur les résultats, ce qui inclut tous les IRC approuvés aux fins du plan annuel qu'il publie, et la mise en place d'un processus d'évaluation de l'utilisation des valeurs d'évaluation de la qualité de l'eau d'autres administrations et d'autres organismes. Ce ministère a aussi réalisé des progrès en vue d'élaborer des cadres de mesure du rendement pour ses programmes de surveillance, et il a développé une politique de gestion des données qui énonce des exigences relatives à l'établissement de plans de gestion des données.

Le ministère des Richesses naturelles a lui aussi fait des progrès afin de mettre en place des cadres de mesure du rendement et des plans de gestion de l'information et des données pour ses programmes de surveillance; d'établir un processus d'élaboration de cibles globales axées sur les résultats afin d'atteindre ses objectifs stratégiques et législatifs; et d'obtenir une assurance indépendante portant sur les systèmes de technologie de l'information utilisés pour stocker l'information sur le patrimoine naturel de l'Ontario.

Le ministère de l'Agriculture a pleinement mis en œuvre certaines mesures recommandées, comme l'établissement d'un processus normalisé d'élaboration, d'examen et d'approbation de ses procédures et de ses documents d'orientation relatifs au programme d'inspection des ruchers, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de gestion des données. Le Ministère a également réalisé des progrès dans le but d'établir un processus d'élaboration de cibles axées sur les résultats afin d'atteindre ses objectifs stratégiques et législatifs, d'examiner les cibles existantes, de créer un cadre de mesure du rendement pour son programme d'inspection des ruchers et d'élaborer des plans de gestion des données et de l'information, et il a collaboré avec des intervenants pour élaborer un plan de mise en œuvre collaboratif de la Stratégie pour la santé et la préservation des sols agricoles de l'Ontario.

Toutefois, les trois ministères ont fait peu de progrès dans 27 % des mesures recommandées, dont certaines comportent des engagements à plus long terme ou comptent sur l'exécution d'autres mesures avant qu'elles puissent être mises en œuvre, et ne mettront pas en œuvre 12 % de ces mesures.

Le ministère de l'Environnement a peu avancé dans l'examen de toutes ses cibles pour s'assurer qu'elles sont assorties de délais significatifs et qu'elles reposent sur des preuves solides, et dans l'établissement d'une base de données sur les mesures de protection et de rétablissement des espèces en péril. En outre, bien que les ministères des Ressources naturelles et de l'Agriculture aient pris des mesures pour établir des processus d'élaboration, d'examen et d'approbation de leurs protocoles de surveillance environnementale, le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il ne mettrait pas en œuvre cette recommandation, affirmant que la capacité de détecter les changements environnementaux au fil du temps peut être obtenue par d'autres moyens que des approches normalisées de surveillance et d'enquête. Notre Bureau continue de recommander que le Ministère élabore un processus documenté et normalisé pour élaborer, examiner et approuver les protocoles de surveillance et d'enquête.

Le ministère des Richesses naturelles a fait peu de progrès dans l'examen de toutes ses cibles existantes. Le Ministère ne mettra pas en place de programme intégré de surveillance à grande échelle de la biodiversité de l'Ontario ni de programme de surveillance à grande échelle et à long terme pour les pollinisateurs sauvages.

Le ministère de l'Agriculture a fait peu de progrès dans la surveillance des effets des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères sur les espèces

sauvages qui pollinisent les cultures de l'Ontario, indiquant que cela ne relevait pas de son mandat.

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

Contexte

L'environnement naturel de l'Ontario offre de nombreux avantages, dont l'eau, la nourriture, l'énergie, les ressources et les médicaments. L'environnement, les richesses naturelles et l'agriculture de l'Ontario peuvent être touchés par la pollution, l'extraction des ressources, le développement, les changements climatiques et d'autres pressions. Les dommages causés à l'environnement peuvent en retour avoir une incidence sur la santé, la productivité économique et la qualité de vie des Ontariens.

Les décideurs et le public ont besoin qu'on leur donne un aperçu adéquat de l'état de l'environnement. Ils doivent savoir si cet état s'améliore ou s'il se détériore, ou quels sont les problèmes et les risques environnementaux sous-jacents. Pour ce faire, la province doit surveiller attentivement l'environnement, les ressources naturelles, la faune et l'agriculture de l'Ontario, et publier des rapports clairs.

Pour protéger efficacement l'environnement, il faut établir des objectifs, surveiller l'environnement et analyser les données recueillies. Plus particulièrement :

- L'établissement de cibles fondées sur des données scientifiques et assorties d'échéanciers permet à la province d'atteindre ses objectifs environnementaux, comme la réduction des déchets envoyés aux sites d'enfouissement, ou encore la réduction des émissions de gaz à effet de serre de l'Ontario qui contribuent aux changements climatiques à l'échelle planétaire.
- Les activités de surveillance servent à alerter les ministères compétents à l'égard des risques environnementaux, comme la présence d'une espèce envahissante qui menace la santé des forêts ou encore d'algues atteignant des niveaux qui risquent de réduire l'oxygène dans les lacs et de poser une menace pour les poissons. La surveillance aide également la province à déterminer si ses programmes ont permis de réduire les dommages à l'environnement, et dans quelle mesure le cas échéant.
- L'établissement de plans de gestion des données avant la collecte proprement dite aide à atténuer les risques entourant la propriété, la sécurité et l'utilisation future des données.

La province a pris des engagements fermes en vue de protéger l'environnement naturel de l'Ontario, grâce notamment à l'instauration de lois et de règlements, de politiques et de programmes pour éviter la dégradation de l'environnement et favoriser une meilleure santé et une meilleure qualité de vie pour les générations futures. Trois ministères sont responsables au premier chef de la surveillance de l'environnement afin de confirmer que ces engagements sont remplis. Ces ministères ont des mandats liés à la protection, à la conservation et au maintien de l'environnement, des ressources naturelles et de l'agriculture de l'Ontario :

- **Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (le ministère de l'Environnement)** est chargé de protéger l'air, les terres, l'eau et les espèces en péril de l'Ontario ainsi que leur habitat; de gérer les parcs provinciaux et les réserves de conservation; et de coordonner les mesures prises par la province au regard des changements climatiques.
- **Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le ministère des Richesses naturelles**) est responsable de la préservation de la diversité biologique (biodiversité) et de la gestion des richesses naturelles de l'Ontario, ce qui englobe les forêts, les ressources pétrolières et gazières, le poisson et la faune ainsi que les terres de la Couronne.
- **Le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (le ministère de l'Agriculture)** a pour priorité d'assurer la durabilité de l'agriculture de l'Ontario. Il exerce une surveillance du secteur des abeilles mellifères

gérées par la province et publie des plans d'action et des stratégies pour améliorer la santé des pollinisateurs et des sols agricoles.

Notre audit a révélé que les programmes de surveillance de l'air et de l'eau du ministère de l'Environnement sont exhaustifs et sont conformes aux exigences législatives et réglementaires, aux ententes intergouvernementales et à d'autres engagements.

Nous avons toutefois constaté que les trois ministères responsables n'avaient pas mis en place de systèmes et de processus efficaces pour établir des cibles, mettre en œuvre des pratiques de surveillance efficaces et assurer la qualité et le partage des données à l'égard de certains aspects de l'environnement de l'Ontario.

Par exemple, notre audit a révélé que certaines cibles de protection de l'environnement n'étaient pas assorties d'échéanciers et ne reposaient pas sur des données probantes. Nous avons également constaté que, lorsque les ministères avaient établi des objectifs, ils ne les rendaient pas toujours publics.

De plus, on n'exerçait pas de surveillance à long terme et à grande échelle de la biodiversité de l'Ontario. En 2012, le gouvernement a reconnu que, même si de nombreux programmes de surveillance indépendants recueillaient des données liées à la biodiversité, il fallait mettre en place un programme intégré de surveillance à grande échelle couvrant tous les aspects de la biodiversité en Ontario. Faute d'une approche de ce genre, certains facteurs pourraient avoir des répercussions sur les populations, les espèces, les habitats et les écosystèmes sans que cela soit détecté. Dans cette optique, en 2012, le gouvernement s'est engagé à mettre en place un tel programme, sous la direction du ministère des Richesses naturelles. Le Ministère avait pris certaines mesures en ce sens au moment de notre audit de 2020, mais il n'avait pas encore mis en place le programme de surveillance nécessaire.

Nous avions formulé 15 recommandations préconisant 27 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril 2022 et octobre 2023. Nous avons obtenu du ministère de l'Environnement, du ministère des Richesses naturelles et du ministère de l'Agriculture une déclaration écrite selon laquelle, au 14 novembre 2023, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial en novembre 2020.

Des cibles ne sont pas établies dans certains secteurs environnementaux importants, notamment la conservation de l'eau, les espèces envahissantes et en péril, et la santé des sols

Recommandation 1

Pour assurer le suivi du rendement, rendre compte des progrès et favoriser l'amélioration continue en vue de l'atteinte des buts environnementaux, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales établissent et mettent en œuvre un processus d'élaboration de cibles globales axées sur les résultats afin d'atteindre les buts et objectifs stratégiques et législatifs dans leurs secteurs de responsabilité.

État :

Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre d'ici l'automne 2023.

Ministère de l'Agriculture – En voie de mise en œuvre d'ici octobre 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que, malgré le fait que le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) avait fourni des directives pour encourager les ministères à fixer des cibles en

vue de mesurer l'efficacité de leurs programmes et que plusieurs lois autorisent expressément ou même obligent les ministres à fixer des cibles, les trois ministères concernés ne disposaient pas de cibles pour orienter l'atteinte de plusieurs objectifs environnementaux importants. En outre, les ministères n'avaient pas de procédures documentées pour élaborer et mettre en application des indicateurs et des cibles.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** En janvier 2021, le ministère de l'Environnement a approuvé une approche afin d'étayer son cadre de gestion du rendement des programmes. En juin 2021, le Ministère a publié et distribué un document d'orientation interne et un modèle à l'appui d'un processus annuel d'évaluation fondée sur ses indicateurs de rendement clés (IRC), ce qui incluait l'établissement de cibles axées sur les résultats; il s'agissait de l'un des éléments de son cadre de gestion du rendement des programmes. Ce processus visait entre autres à renforcer la capacité du Ministère d'élaborer et de mettre en application des IRC en établissant des comités responsables de l'évaluation de ces indicateurs. Le Ministère a indiqué que, lors de la mise en œuvre du processus d'évaluation fondée sur les IRC, il a commencé à examiner ses cibles en se basant sur ce cadre (se reporter à la **recommandation 4**), et qu'il se penchera sur la nécessité d'élaborer de nouvelles cibles fondées sur des données scientifiques, le cas échéant. Entre juin 2021 et mars 2022, 10 comités d'évaluation des IRC ont été mis sur pied, et ont reçu des conseils, des modèles et une formation pour mener à bien le processus d'évaluation.
- **Ministère des Richesses naturelles :** Le ministère des Richesses naturelles a d'abord déclaré qu'il avait établi une liste d'indicateurs pour chaque objectif dans son plan stratégique pour 2020-2025, intitulé *Naturally Resourceful*, et qu'il élaborait des cibles pour chaque indicateur. Toutefois, il n'a pas été en mesure de fournir cette liste définitive d'indicateurs ni aucun document ayant trait aux travaux effectués pour établir les cibles connexes (ou décrivant un processus d'établissement des cibles). Le Ministère a expliqué par la suite que, comme le plan stratégique pour 2020-2025 et les indicateurs connexes avaient été élaborés uniquement à l'égard du ministère des Richesses naturelles et des Forêts (qui a été fusionné avec le ministère du Développement du Nord et des Mines en juin 2021 pour devenir le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts), le nouveau Ministère aurait besoin de plus de temps pour mettre en œuvre un cadre de mesure du rendement. En juin 2022, le ministère fusionné a été divisé en trois ministères distincts : le ministère du Développement du Nord, le ministère des Mines, et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts. En juin 2023, le ministère des Richesses naturelles nous a informés qu'il avait repris les efforts en vue d'élaborer un cadre de mesure du rendement pour son plan stratégique, intitulé *Naturally Resourceful*. Depuis, le Ministère a rédigé un cadre de mesure du rendement, incluant des indicateurs et des cibles, et préparé un rapport interne provisoire portant sur les résultats des indicateurs, qui devrait être achevé d'ici l'automne 2023.
- **Ministère de l'Agriculture :** En septembre 2021, pour donner suite aux recommandations formulées dans notre rapport de 2020, le ministère de l'Agriculture a publié à l'interne une version pilote d'un guide de mesure du rendement, qui comprenait des directives à l'intention du personnel au sujet de l'établissement de cibles. Le Ministère a aussi élaboré un cadre interne pour situer ses résultats et ses valeurs; ce cadre énonce 5 domaines prioritaires et 13 résultats ultimes. Le guide et le cadre visent à orienter et à appuyer le Ministère dans sa planification stratégique et opérationnelle, la conception et l'exécution des programmes, l'établissement d'indicateurs de

rendement clés (IRC) et de données de référence, et l'élaboration de paramètres de mesure et de cibles nouveaux ou plus efficaces lorsqu'il y a suffisamment de données probantes pour le faire.

Ainsi que nous l'avions indiqué dans notre rapport de 2020, le Ministère est également en train de rédiger un plan environnemental agroalimentaire. Si ce plan est approuvé aux fins de consultation, des parties prenantes seront mobilisées en vue d'améliorer le processus de mesure du rendement. On propose dans les versions provisoires du plan d'établir, à partir de consultations, des cibles de rendement quantitatives pour plusieurs paramètres, comme le risque d'érosion du sol, le carbone organique du sol, la couverture du sol, les émissions de gaz à effet de serre produites par l'activité agricole, et les hectares de terres agricoles. En 2020, le Ministère prévoyait tenir un dialogue avec les parties prenantes lors de consultations publiques au sujet d'une version provisoire du plan, dans le but de mettre de l'avant un processus d'établissement d'objectifs quantitatifs en matière de rendement.

Au moment de notre suivi, les travaux d'élaboration du plan environnemental agroalimentaire avaient été mis en veilleuse. Toutefois, le Ministère a poursuivi ses travaux d'établissement d'indicateurs de rendement dans le cadre du Partenariat canadien pour une agriculture durable (voir la **recommandation 4**) et il prévoit faire le suivi et rendre compte de 50 indicateurs fédéraux, et faire le suivi de 40 autres indicateurs provinciaux. Des travaux sont en cours pour harmoniser ces indicateurs avec les 13 résultats ultimes énoncés dans le cadre de résultats et de valeurs du Ministère. Les cibles et les indicateurs de rendement devraient être établis d'ici le 31 octobre 2024. En février 2022, à l'appui de ces travaux, la ministre a tenu une table ronde avec des dirigeants du secteur agroalimentaire afin de discuter des possibilités d'améliorer la mesure du rendement environnemental. Le Ministère a également recensé un certain nombre d'activités continues de collecte et de gestion de données qui appuieront et éclaireront la mise en œuvre du processus amélioré d'élaboration des paramètres de mesure du rendement et des cibles de rendement.

Recommandation 2

Afin que les indicateurs de rendement clés soient significatifs, transparents et efficaces pour évaluer les progrès réalisés en vue d'atteindre les cibles et les buts environnementaux, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales :

- *présentent au Secrétariat du Conseil du Trésor des indicateurs de rendement clés cohérents et axés sur les résultats;*

État :
Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

Ministère des Richesses naturelles – Pleinement mise en œuvre.

Ministère de l'Agriculture – Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avions constaté lors de notre audit de 2020 que les trois ministères avaient élaboré et soumis au Secrétariat des IRC afin de mesurer les progrès réalisés en vue d'atteindre les résultats escomptés et de donner suite aux priorités du gouvernement, mais qu'ils avaient modifié ces IRC ainsi que les cibles connexes au fil du temps, ajoutant certains indicateurs et en abandonnant certains autres. Bien que la variabilité d'une année à l'autre puisse refléter les changements apportés aux priorités et aux objectifs stratégiques clés, il demeure que cela fait obstacle à un suivi transparent et continu de paramètres de mesure cohérents à des fins d'évaluation du rendement.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** Depuis notre rapport d'audit de 2020, le ministère de l'Environnement a ajouté six IRC, conformément aux instructions du gouvernement, dans le but de réduire les formalités réglementaires, de fournir des canaux et des services numériques au public, et de donner suite aux exigences de planification de la gestion des situations d'urgence. Le Ministère a aussi conservé tous les IRC existants, ce qui lui a permis de mesurer ces indicateurs au fil du temps et de faire rapport sur les résultats. Le Ministère a indiqué qu'il continuera d'évaluer et de présenter les IRC et les paramètres de mesure du rendement au niveau des programmes, conformément aux directives du Secrétariat.
- **Ministère des Richesses naturelles :** En 2021-2022, le ministère des Richesses naturelles a éliminé deux IRC, l'un portant sur l'aide au rétablissement à l'intention des collectivités touchées par des inondations ou des incendies et l'autre, sur les économies (tous deux ont été remplacés par d'autres paramètres de mesure reliés au suivi des gains d'efficience administrative). En 2022-2023, le Ministère a conservé tous les IRC de 2021-2022, et il en a ajouté 11. L'un de ces indicateurs a trait à la régénération forestière, deux sont liés aux échanges de données géospatiales, et d'autres se rapportent aux activités minières et pétrolières (qui relèvent plutôt de la composante de l'ancien ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines qui a été fusionné avec le ministère des Richesses naturelles et des Forêts en juin 2021). Le ministère des Richesses naturelles a recommandé de remplacer un IRC (pourcentage d'augmentation annuelle du nombre de participants au programme Apprenez à pêcher) par un paramètre de mesure davantage axé sur les résultats.
- **Ministère de l'Agriculture :** Depuis notre rapport d'audit de 2020, le ministère de l'Agriculture n'a éliminé aucun IRC et en a ajouté quatre en 2021-2022. Ces nouveaux indicateurs sont liés à la réduction des exigences de conformité réglementaire pour les entreprises, aux incitations à l'adoption d'innovations pour atténuer les répercussions de la COVID-19 sur l'effectif, à la prestation de services numériques et au respect des exigences en matière de gestion des situations d'urgence.

- *englobent toutes les cibles et tous les indicateurs de rendement clés approuvés dans leurs plans annuels publiés.*

  État :
  Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

  Ministère des Richesses naturelles – Pleinement mise en œuvre.

  Ministère de l'Agriculture – En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Au cours de notre audit de 2020, nous avions constaté que, malgré la recommandation du Secrétariat voulant que les résultats ministériels ou les IRC connexes soient inclus dans les rapports annuels, les trois ministères audités conservaient l'information relative à plusieurs de ces cibles et IRC à l'interne et ne les incluaient pas dans les plans annuels publiés que nous avions examinés (2017-2018 à 2019-2020).

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** Le plan du ministère de l'Environnement publié en décembre 2020 pour l'exercice 2020-2021 ne faisait état que de 5 (ou 50 %) des 10 IRC qui existaient à l'époque. Les cinq IRC dont les résultats n'étaient pas publiés se rapportaient notamment aux visites du public dans les parcs provinciaux, à la superficie des terres réglementées à titre de zones protégées et à la restauration des secteurs préoccupants des Grands Lacs. Dans le plan qu'il a publié pour 2021-2022, le Ministère a inclus les 10 IRC et en a ajouté 3 (ayant trait à la réduction des formalités réglementaires et à la conformité des plans de

gestion des situations d'urgence aux exigences législatives et réglementaires). Par contre, trois autres nouveaux IRC (relatifs aux canaux et services numériques) n'étaient pas inclus, étant donné l'absence de données sur les tendances et les cibles à ce moment. Dans le plan qu'il a publié pour 2022-2023, le Ministère a présenté 13 (ou 81 %) de ses 16 IRC, omettant encore de présenter les trois IRC liés aux canaux et services numériques, pour lesquels des données sur les tendances et les cibles n'étaient toujours pas disponibles.

- **Ministère des Richesses naturelles :** Dans le plan qu'il a publié pour 2020-2021, le ministère des Richesses naturelles n'a inclus aucun IRC approuvé ni aucune cible. Depuis, le Ministère a fait des progrès en rendant publics ses IRC et ses cibles, mais il ne les a toujours pas présentés dans les plans annuels qu'il a publiés. Dans son plan pour 2021-2022, il a inclus 15 (83 %) de ses 18 IRC. Le plan ne faisait pas état de trois IRC dont l'utilisation était demandée par le gouvernement (ni des cibles connexes) relativement à l'accroissement de l'efficience administrative, car les données et les réalisations correspondant à ces nouveaux paramètres n'étaient pas encore disponibles. Dans son plan pour 2022-2023, le ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts a inclus 27 (ou 93 %) de ses 29 IRC, omettant l'indicateur réduction des exigences de conformité réglementaire et celui sur la participation du public au programme Apprenez à pêcher (que le Ministère avait recommandé de remplacer par un indicateur de rendement davantage axé sur les résultats). Les données n'avaient pas encore été rendues publiques par le Secrétariat du Conseil du Trésor au moment de notre suivi, mais le Ministère a inclus les 21 IRC dans son plan pour 2023-2024.
- **Ministère de l'Agriculture :** Dans le plan qu'il a publié pour 2020-2021, le ministère de l'Agriculture n'a inclus aucun de ses IRC internes, dont ceux liés à l'environnement. Dans ses plans pour 2021-2022 et 2022-2023, le Ministère a inclus seulement un (ou 8 %) de ses 12 IRC, qui portait sur le niveau d'adoption de pratiques exemplaires de gestion ayant des effets bénéfiques sur l'environnement. Bien que le Ministère n'ait pas encore déclaré tous ses IRC et cibles internes, il a indiqué qu'il continuera de collaborer avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour inclure tous les IRC pertinents comme nous l'avions recommandé dans notre audit de 2020 et conformément aux instructions du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Ministère réévaluera également son ensemble actuel d'IRC et collaborera avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour y apporter des améliorations. Le Ministère a confirmé auprès de notre Bureau son intention de publier tous ses IRC dans son plan pour 2023-2024.

Recommandation 3

Pour que les valeurs utilisées dans les évaluations de la qualité de l'eau soient transparentes et suffisamment étayées, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs établisse un processus consigné, semblable à celui qui est utilisé pour la qualité de l'air, afin d'évaluer l'utilisation des valeurs d'évaluation d'autres administrations et organismes où il n'existe pas de valeurs provinciales.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avions constaté en 2020 que, aux fins de surveillance des contaminants émergents dans l'eau potable, le Ministère avait recours à une hiérarchie informelle d'administrations et d'organismes pour obtenir des analyses comparatives des contaminants afin d'évaluer la qualité de l'eau potable (y compris des analyses utilisées pour exercer une surveillance et établir les conditions des approbations et des permis). Le Ministère n'avait pas été en mesure de nous fournir une justification documentée de l'utilisation de cette hiérarchie. En outre, il n'avait pas procédé à un examen distinct des éléments probants d'après les analyses comparatives des contaminants

pour appuyer l'hypothèse selon laquelle toutes les valeurs d'évaluation d'une administration ou d'une organisation sont supérieures à celles d'une autre. En revanche, le Ministère se conformait à un processus bien défini (décrit dans sa liste *Points de référence en matière de pollution atmosphérique)* pour utiliser les valeurs d'autres administrations dans ses évaluations de la qualité de l'air local en application de la *Loi sur la protection de l'environnement*.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère de l'Environnement avait élaboré un document sur la hiérarchie utilisée pour la sélection des repères relatifs à l'eau (ce qui inclut l'eau potable, l'eau de surface, l'utilisation récréative de l'eau, les sédiments et les tissus d'animaux). Cette approche fondée sur une hiérarchie permet de disposer d'un processus documenté de sélection des repères d'autres administrations et organisations dans les cas où de tels repères n'existent pas par ailleurs en Ontario ou lorsqu'un autre repère est plus approprié que ceux de la province. Le Ministère a distribué le document final sur l'utilisation de cette hiérarchie aux utilisateurs internes des repères relatifs à l'eau en avril 2022.

Certaines cibles n'ont pas de délais précis ou ne sont pas fondées sur des preuves solides

Recommandation 4

Pour que les cibles fixées orientent et mesurent efficacement les progrès réalisés vers l'atteinte de buts environnementaux fondés sur des données scientifiques, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales examinent leurs cibles existantes et veillent à ce que celles-ci et les nouvelles cibles soient assorties d'échéances révélatrices axées sur les réalisations et reposent sur des preuves scientifiques solides.

État :

Ministère de l'Environnement – Peu ou pas de progrès.

Ministère des Richesses naturelles – Peu ou pas de progrès.

Ministère de l'Agriculture – En voie de mise en œuvre d'ici octobre 2024.

Détails

Il ressortait de notre audit de 2020 que certaines des cibles établies par les trois ministères, dont celles liées aux zones protégées, aux pollinisateurs et à l'élimination des déchets par habitant, ne comportaient pas de calendrier de réalisation ou n'étaient pas fondées sur des preuves crédibles. Cela allait à l'encontre de l'orientation du Secrétariat selon laquelle, pour que l'on puisse donner une incitation en vue de l'atteinte de résultats précis et fournir une indication claire du moment où les progrès seront évalués, il faut que les cibles soient assorties d'échéanciers précis.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** Le ministère de l'Environnement dit avoir commencé à examiner ses cibles dans le cadre de la mise en œuvre de son processus d'évaluation fondée sur les IRC (se reporter à la **recommandation 1**) et ajoute qu'il se penchera sur la nécessité d'élaborer de nouvelles cibles fondées sur des données scientifiques, le cas échéant. Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas fixé de cibles optionnelles en vue d'atteindre les objectifs de la *Loi de 2010 sur le développement des technologies de l'eau* (conservation de l'eau) ou de la *Loi de 2006 sur l'eau saine* (utilisation des Grands Lacs comme source d'eau potable). Le Ministère a achevé le premier cycle d'évaluation des IRC et d'examen des cibles en 2022 (sauf en ce qui concerne la cible du Ministère en rapport avec la qualité de l'air, qu'il prévoyait terminer d'ici l'été 2023). Bien qu'aucune cible n'ait été rajustée au cours de ce premier cycle d'évaluation, le Ministère prévoit continuer d'examiner chaque année toutes les cibles associées aux IRC, afin de s'assurer qu'elles sont fondées sur des preuves scientifiques, le cas échéant. Selon le Ministère, cet examen orientera son examen des cibles fondées sur des données scientifiques dans le cadre de ses programmes afin d'appuyer la réalisation de progrès au niveau des IRC. Toutefois, cet examen porte uniquement sur les cibles relatives aux IRC de nature générale qui

sont publiés, et exclut donc les autres cibles, dont celles ayant trait aux catégories de parcs provinciaux du Ministère et au réacheminement des déchets aux termes de la Déclaration de principes de l'Ontario sur les déchets alimentaires et organiques et de la Stratégie pour un Ontario sans déchets. Selon le Ministère, des cibles applicables aux programmes non assortis d'IRC feront à l'avenir l'objet d'un examen lorsque cela sera requis.

- **Ministère des Richesses naturelles :** Le ministère des Richesses naturelles a commencé à examiner les cibles de ses programmes de surveillance et a dressé un inventaire des programmes en question. Toutefois, l'examen ne portera que sur les cibles liées aux programmes de surveillance du Ministère. Le Ministère commencera à élaborer de nouvelles cibles pour les programmes de surveillance après avoir terminé l'élaboration des lignes directrices à l'égard des cadres de mesure du rendement d'ici septembre 2023 (voir la **recommandation 12**). Concernant les cibles plus générales ayant trait à l'atteinte des objectifs environnementaux, qui faisaient l'objet de notre recommandation, le Ministère a dit qu'il se concentre sur l'élaboration de cibles dans le cadre de mesure du rendement de son plan stratégique, intitulé *Naturally Resourceful* (se reporter à la **recommandation 1**), et qu'il ne prévoit pas pour le moment d'établir d'autres cibles environnementales.
- **Ministère de l'Agriculture :** Ainsi que cela a été décrit précédemment à propos de la **recommandation 1**, le ministère de l'Agriculture a l'intention d'utiliser son nouveau cadre de résultats et de valeurs ainsi que son guide de mesure du rendement pour appuyer et orienter sa planification stratégique et opérationnelle, la conception et l'exécution des programmes, l'établissement d'indicateurs de rendement clés (IRC) et de données de référence, et l'élaboration de paramètres de mesure et de cibles nouveaux ou plus efficaces lorsqu'il existe suffisamment de données probantes pour le faire. Au cours de l'élaboration de ce cadre et de ce guide, le Ministère a rencontré des spécialistes afin de passer en revue les paramètres et les cibles qu'il utilisait déjà. En outre, le Ministère collaborera avec ses partenaires pour établir des paramètres de mesure du rendement, incluant l'établissement de cibles, dans le cadre du Partenariat canadien pour une agriculture durable, qui fait l'objet d'un investissement sur cinq ans (de 2023 à 2028) par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour renforcer et appuyer la croissance du secteur agricole et agroalimentaire canadien. Les cibles et les indicateurs de rendement devraient être établis d'ici le 31 octobre 2024.

Les programmes de surveillance environnementale des ministères font l'objet d'une sensibilisation ou d'une coordination à l'interne limitée

Recommandation 5

Pour que le personnel soit en mesure de coordonner les renseignements recueillis dans le cadre des programmes de surveillance au sein de son ministère et des deux autres ministères, de collaborer à cet égard et d'en tirer parti, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales :

- *établissent une plateforme interne pour partager les renseignements sur les objectifs, les activités et les résultats des programmes de surveillance;*
- *exigent que le personnel tienne à jour les renseignements relatifs à cette plateforme.*

État :
Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

Ministère des Richesses naturelles – Pleinement mise en œuvre.

Ministère de l'Agriculture – Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avions constaté en 2020 que les activités de surveillance environnementale menées dans d'autres directions, divisions ou ministères ne faisaient pas l'objet d'une coordination uniforme, et qu'on ne disposait pas d'un accès facile à l'information. Nous avions relevé des cas où le personnel ignorait quels renseignements étaient recueillis au sein de son propre ministère ou même de sa propre direction, ou n'était pas informé de la fin d'activités de surveillance liées à son travail. Le ministère de l'Environnement et le ministère des Richesses naturelles ne disposaient pas de portails ou de bases de données à jour pour informer leur personnel et celui d'autres ministères des activités de surveillance et des résultats de leurs programmes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que les trois ministères ont travaillé en collaboration à la création d'un site consacré à leurs programmes de surveillance sur Microsoft Teams; ce site contient un inventaire de leurs programmes de surveillance, de même que des liens vers leurs données et leurs rapports. Les ministères ont établi une procédure opérationnelle normalisée pour la gouvernance et les mises à jour du site, conformément à laquelle le personnel de chaque ministère doit examiner et mettre à jour le contenu de l'inventaire au moins une fois par année.

Surveillance exhaustive de l'air et de l'eau; absence de surveillance de la biodiversité, des espèces en péril, des zones protégées, des pollinisateurs et de la santé des sols

Recommandation 6

Pour que la biodiversité de l'Ontario fasse l'objet d'une surveillance efficace et que la province puisse prendre des décisions éclairées pour la protéger et la restaurer, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts élabore un programme intégré de surveillance à grande échelle de tous les aspects de la biodiversité en Ontario.

État : Ne sera pas mise en œuvre.

Détails

Nous avions appris lors de notre audit de 2020 que, en 2012, le gouvernement avait reconnu le fait que, même si de nombreux programmes de surveillance indépendants dans un certain nombre de ministères recueillent des données liées à la biodiversité, il fallait mettre en place un programme intégré de surveillance à grande échelle couvrant tous les aspects de la biodiversité en Ontario. Dans cette optique, dans son plan de biodiversité de 2012 (*La biodiversité, C'est dans notre nature*), la province s'est engagée à mettre au point un tel programme, dirigé par le ministère des Richesses naturelles. Plus précisément, le plan de biodiversité du gouvernement de l'Ontario comprenait l'activité suivante : *[traduction]* « en s'appuyant sur les programmes existants, élaborer un programme intégré de surveillance à grande échelle pour tous les aspects de la biodiversité de l'Ontario ».

Toutefois, plus de huit ans s'étaient écoulés depuis, et aucun programme du genre n'avait encore été élaboré. Une surveillance intégrée, à long terme et à grande échelle de la biodiversité permettrait au Ministère de mesurer l'orientation et la rapidité des changements dans les systèmes naturels, d'évaluer les causes et les répercussions de ces changements, de les anticiper et de prendre les mesures qui s'imposent.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le ministère des Richesses naturelles ne mettra pas en œuvre cette recommandation, et ce, même s'il avait entrepris des travaux pour y donner suite, ce qui incluait la préparation d'une analyse des approches provinciales et territoriales en matière de surveillance et de production de rapports sur l'état de la biodiversité, des rencontres avec des parties externes (comme l'Alberta Biodiversity Monitoring Institute et le Réseau de suivi de la biodiversité du Québec), une analyse des lacunes pour évaluer les activités de surveillance existantes du Ministère et cerner les possibilités d'approfondir la compréhension de l'état et des tendances de la biodiversité en Ontario, et des rencontres avec des membres du personnel, des scientifiques et d'autres spécialistes pour discuter des indicateurs, des technologies nouvelles et des options en matière de production de rapports sur la biodiversité.

En se fondant sur l'ébauche d'analyse comparative, le Ministère a conclu que sa capacité d'assurer un suivi de la biodiversité et d'en rendre compte est l'une des meilleures au Canada, et que l'objectif idéaliste d'élaborer un programme intégré de surveillance à grande échelle de tous les aspects de la biodiversité en Ontario n'est pas réalisable d'un point de vue technique, opérationnel ou financier. Le Ministère prévoit plutôt terminer l'analyse des lacunes et mettre à jour l'analyse comparative en tenant compte de la publication d'une nouvelle Stratégie de la biodiversité de l'Ontario (voir le Registre environnemental n° 019-6701); évaluer la faisabilité de mettre en œuvre des possibilités d'améliorer la surveillance et la production de rapports sur la biodiversité relevées dans l'analyse des lacunes; et continuer d'étudier les possibilités de combler les lacunes dans les connaissances sur la biodiversité.

Recommandation 7

Pour que des progrès soient réalisés dans la protection et le rétablissement des espèces en péril, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs :

- *établisse une base de données des mesures contenues dans les énoncés de réponse du gouvernement;*
- *utilise la base de données pour effectuer le suivi annuel des progrès réalisés par rapport aux mesures;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2020 avait révélé que, malgré le fait que la province jugeait hautement prioritaire d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes de surveillance de certaines espèces en péril, aucune mesure en ce sens n'avait été prise pour un certain nombre d'espèces en voie de disparition. Conformément à l'exigence énoncée dans la *Loi de 2007 sur les espèces en voie de disparition*, le gouvernement avait publié des énoncés de réponse qui fournissaient un résumé et indiquaient le degré de priorité des mesures qu'il entend prendre pour donner suite aux recommandations dans le cadre des stratégies de rétablissement des espèces menacées ou en voie de disparition. Certaines de ces mesures comprennent l'élaboration et la mise en œuvre de protocoles d'enquête et de surveillance pour les espèces en péril. Nous avions toutefois constaté que le Ministère ne disposait même pas d'une base de données pour faire le suivi de l'assignation, de la mise en œuvre et de l'état d'avancement des mesures mentionnées dans les énoncés de réponse du gouvernement. Notre conclusion était que, jusqu'à ce que le ministère de l'Environnement entreprenne, délègue, coordonne et surveille la mise en œuvre des mesures énoncées dans les réponses, notamment celles qui sont liées à la surveillance, peu de progrès seraient réalisés en vue de l'atteinte des objectifs de rétablissement des espèces.

Lors de notre suivi, le ministère de l'Environnement nous a fait savoir qu'il agit dans le cadre de l'engagement qu'il a pris à la suite de notre rapport de 2020, et qu'il étudiera la possibilité de mettre en place des processus et des systèmes pour améliorer le suivi des progrès réalisés, et qu'il suit l'avancement des mesures mentionnées dans les énoncés de réponse du gouvernement. Dans le cadre de ces travaux, qui étaient en voie d'être achevés, le personnel du Ministère a tenu des réunions pour discuter des options et a amorcé une évaluation de faisabilité. Le Ministère prévoyait terminer l'évaluation de faisabilité d'ici novembre 2023, mais il n'a pas pris l'engagement d'établir une base de données ou un autre système pour assurer le suivi des progrès dans la mise en œuvre des mesures susmentionnées.

- *mette en œuvre les mesures prioritaires à prendre, y compris la surveillance;*
- *sollicite l'intérêt des partenaires de la conservation et leur attribue la responsabilité de certaines mesures (p. ex. organisations, organismes, universités et autres intervenants).*

État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2023.

Détails

Depuis notre audit de 2020, le Ministère a exécuté ou entamé plusieurs mesures hautement prioritaires liées à l'élaboration de protocoles d'enquête ou de

surveillance des espèces en voie de disparition. Il s'agit notamment de protocoles pour les libellules riveraines (comme le gomphe riverain), le carex faux-lupulina (une plante graminiforme), le crapaud de Fowler, et le scinque pentaligne (un lézard). Le Ministère prévoyait être en mesure de rendre publics les protocoles d'enquête pour le crapaud de Fowler et le scinque pentaligne d'ici novembre 2023. Le Ministère a également financé des projets en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des protocoles normalisés d'enquête ou de surveillance d'autres espèces, comme la bartonie paniculée (une plante à fleurs) et des espèces de bourdons en péril. Toutefois, le Ministère n'a pas encore entrepris ou assigné 10 autres mesures hautement prioritaires figurant dans notre rapport d'audit de 2020, entre autres l'élaboration de protocoles d'enquête ou de surveillance des espèces en voie de disparition comme le blaireau d'Amérique, l'effraie des clochers, le noyer cendré et le râle élégant (un oiseau).

Le Ministère continue de lancer des appels d'intérêt, notamment par l'entremise de son Programme d'intendance des espèces en péril, et de mettre en œuvre certaines mesures mentionnées dans les énoncés de réponse du gouvernement. En 2021-2022, il a octroyé un financement à l'appui de 30 nouveaux projets dans le cadre de ce programme (en date de novembre 2021). Le Ministère a appuyé 67 projets en 2022-2023 dans le cadre de ce programme et versera 4,5 millions de dollars pour financer 50 projets en 2023-2024.

Recommandation 8

Pour favoriser la durabilité à long terme des cultures de pollinisation animale en Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales :

- *explore et mette en œuvre des possibilités d'élargir la surveillance des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères, et surveille leurs répercussions sur les espèces sauvages qui pollinisent les cultures de l'Ontario;*
- *collabore avec le ministère des Richesses naturelles et des Forêts pour élaborer et mettre en œuvre un programme de recherche et de surveillance des espèces sauvages qui pollinisent les cultures de l'Ontario;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avions appris lors de notre audit de 2020 que le personnel du Ministère avait cerné et recommandé des options pour procéder à l'examen des loques américaines et des varroas (deux des plus grandes menaces pour les abeilles mellifères gérées en Ontario), afin de pouvoir fournir un aperçu plus complet des insectes nuisibles et des maladies qui menacent les populations d'abeilles mellifères. En outre, notre audit a souligné les possibilités d'améliorer les connaissances sur les effets d'entraînement possibles des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères sur d'autres espèces sauvages, dont d'importants pollinisateurs des cultures de l'Ontario. En 2015, le Ministère a lancé un Projet de surveillance améliorée de l'apiculture pour détecter les insectes nuisibles et les maladies, d'une durée limitée. Ce projet a pris fin en 2019, puisque le ministère de l'Agriculture avait déterminé qu'il avait recueilli suffisamment de données au cours de ces cinq années pour avoir une bonne compréhension de base des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères dans les ruchers de l'Ontario.

Depuis, le personnel du Ministère a élargi et normalisé les documents d'orientation en matière de prise de décisions à l'intention des inspecteurs apicoles (ruches gérées) et les a élargis en y ajoutant des renseignements supplémentaires sur les ravageurs et les maladies des abeilles mellifères, qui peuvent également toucher un éventail de pollinisateurs, afin d'améliorer les efforts de détection et l'intervention lorsque des ravageurs et des maladies se trouvent dans les ruchers inspectés. Le personnel a recommandé d'adopter une approche d'inspection et d'intervention souple qui concilie le risque de maladie ou d'infestation, la logistique et les besoins en ressources.

Notre audit de 2020 avait également révélé que, malgré l'importance des pollinisateurs sauvages

(comme les abeilles, les mouches, les guêpes, les papillons nocturnes et les autres papillons ainsi que les coléoptères) pour la production agricole (en particulier les cultures de fruits, de légumes et de noix), l'Ontario n'avait pas de programme exhaustif à long terme pour surveiller la santé de ces espèces sauvages ou leur contribution à la pollinisation des cultures de l'Ontario. Par conséquent, les renseignements disponibles sur cette contribution des pollinisateurs étaient désuets ou carrément manquants pour de nombreuses cultures (comme le soja, les pois, les haricots, les pêches et les cerises acides).

Lors de notre suivi, nous avons noté que le ministère de l'Agriculture avait poursuivi ses travaux dans le cadre de son projet quinquennal de surveillance apicole améliorée. Par exemple, il a finalisé les rapports sommaires de surveillance et ajouté ou mis à jour les ensembles de données correspondants dans le Catalogue des données ouvertes de l'Ontario pour 2015-2019. Le Ministère a indiqué que les données recueillies dans le cadre de ce projet constitueront une source précieuse d'information à des fins comparatives, si des études similaires sont nécessaires à l'avenir après l'apport de changements ou d'améliorations aux politiques de gestion des abeilles mellifères. Le Ministère a également indiqué qu'il avait dressé un inventaire des organismes nuisibles et pathogènes des abeilles mellifères que l'on trouve dans les ruchers de l'Ontario. En outre, le Ministère a proposé d'analyser les données existantes sur les varroas ainsi peut-être que sur d'autres organismes nuisibles et pathogènes des abeilles mellifères afin d'en savoir plus sur leur propagation, la dynamique des populations, l'influence associée à la saison et le moment de l'échantillonnage, puis de mettre à jour les recommandations pour une gestion efficace des abeilles mellifères.

Le ministère de l'Agriculture a souligné que, bien qu'il n'ait pas le mandat de surveiller les effets des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères sur les pollinisateurs sauvages, il demeure réceptif et élargira sa surveillance des ravageurs et des agents pathogènes des abeilles mellifères au besoin. Par exemple, le Ministère a indiqué que son programme d'apiculture avait coordonné et effectué d'autres inspections de surveillance, d'échantillonnage et de suivi : à l'automne 2022 dans le cas des apiculteurs ayant déclaré un taux de mortalité hivernale élevé au printemps 2022; dans le cas d'une éclosion de loque européenne au printemps 2023; et dans le cas de résistance soupçonnée des varroas à l'automne 2023. De plus, le Ministère nous a dit que, pour la saison d'apiculture 2023, des inspections de surveillance supplémentaire avaient été effectuées dans des ruchers qui n'avaient jamais été inspectés ou qui ne l'avaient pas été depuis plus de cinq ans.

Bien que le ministère de l'Agriculture ait indiqué qu'il ne lancerait pas de programme pour surveiller les effets des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères sur les espèces sauvages qui pollinisent les cultures de l'Ontario, il s'est engagé à aider le ministère des Ressources naturelles à élaborer et à mettre en œuvre un programme de surveillance à grande échelle et à long terme pour les pollinisateurs sauvages, y compris les pollinisateurs sauvages des cultures agricoles (voir la **recommandation 9**). En réponse à notre audit de 2020, le ministère des Ressources naturelles s'est engagé à élaborer des options de modèles de prestation pour la surveillance et la déclaration des pollinisateurs sauvages, et le ministère de l'Agriculture a indiqué qu'il appuierait le ministère des Ressources naturelles dans le cadre d'une telle initiative. Toutefois, notre suivi a révélé que le ministère des Richesses naturelles n'élaborera ni ne mettra en œuvre un programme de surveillance à long terme et à grande échelle des pollinisateurs sauvages (voir la **recommandation 9**).

- *rende compte publiquement chaque année des résultats de ces programmes de surveillance.*

  État : Peu ou pas de progrès.

En matière de production de rapports publics, le Ministère a créé une page d'accueil de l'apiculture (apiculture et santé des abeilles à miel) pour héberger les rapports provinciaux annuels sur l'apiculture, les rapports sur la mortalité hivernale des colonies d'abeilles à miel et d'autres renseignements connexes. Cependant, les rapports publics sur la surveillance des

pollinisateurs sauvages (voir la **recommandation 9**) et l'information concernant les effets des ravageurs et des maladies des abeilles mellifères sur ces espèces sauvages ne sont pas disponibles en raison des faibles progrès réalisés dans ces domaines.

Recommandation 9

Pour détecter les changements dans les espèces de pollinisateurs sauvages et éclairer les mesures à prendre relativement aux stratégies de conservation connexes, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts :

- *élabore et mette en œuvre un programme de surveillance à long terme et à grande échelle des pollinisateurs sauvages;*
- *rende compte publiquement chaque année des résultats de ce programme de surveillance et de l'état des pollinisateurs sauvages de l'Ontario.*

État : Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

Dans notre audit de 2020, il était ressorti de notre audit qu'il y avait peu de renseignements disponibles et recueillis sur les pollinisateurs sauvages et sur leur pollinisation des plantes sauvages. Bien que le ministère des Richesses naturelles ait commencé à surveiller les pollinisateurs sauvages en 2016, il n'avait pas encore traité et résumé les données, et la surveillance était limitée à huit sites. En outre, bien que des groupes de recherche universitaires aient mené des recherches et des enquêtes sur les pollinisateurs sauvages, il n'y avait pas de surveillance à grande échelle et à long terme de ces espèces, en particulier dans le Nord de l'Ontario. Un rapport commandé par le ministère de l'Agriculture et publié en 2017 concluait que le manque de renseignements cruciaux sur la distribution et la biodiversité des pollinisateurs en Ontario constituait un obstacle majeur à l'élaboration de stratégies de conservation appropriées et durables.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que cette recommandation ne sera pas mise en œuvre par le ministère des Richesses naturelles. Le Ministère s'était déjà engagé à élaborer une proposition qui porterait sur un ensemble d'options de modèles d'exécution envisageables pour exercer une surveillance des pollinisateurs sauvages et pour faire rapport à ce sujet. Le ministère des Ressources naturelles s'est engagé à consulter le ministère de l'Environnement et le ministère de l'Agriculture sur la façon d'aborder les espèces de pollinisateurs sauvages dans un cadre de surveillance plus large, car les pollinisateurs intéressent les trois ministères. Il a également indiqué son intention de procéder à un examen scientifique et opérationnel détaillé, d'élaborer des options de protocole d'échantillonnage et de mener un examen et des consultations auprès de partenaires d'ici novembre 2022. Le Ministère a souligné qu'il faudrait sans doute au moins cinq ans pour concevoir, tester et mettre en œuvre un nouveau programme de surveillance à long terme des pollinisateurs sauvages.

En juin 2023, le Ministère a indiqué à notre Bureau que, après avoir consulté ses partenaires et achevé l'examen scientifique et opérationnel, il avait conclu qu'il n'y avait pas suffisamment de facteurs justifiant l'élaboration d'un programme de surveillance à grande échelle visant spécifiquement les pollinisateurs sauvages. Comme le Ministère reconnaît que les pollinisateurs sauvages représentent une lacune dans ses efforts globaux de surveillance de la biodiversité, il examinera la faisabilité d'exercer une surveillance limitée des pollinisateurs sauvages lorsqu'il évaluera les possibilités d'améliorer sa capacité de surveillance de la biodiversité et d'en rendre compte (voir la **recommandation 6**).

Recommandation 10

Pour mettre en œuvre la Stratégie pour la santé et la préservation des sols agricoles de l'Ontario et améliorer le suivi, la mesure, l'analyse et la production de rapports sur l'état de la santé des sols agricoles de l'Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de

l'Alimentation et des Affaires rurales collabore avec le Groupe d'action pour la santé des sols pour :

- *élaborer et exécuter rapidement un plan de mise en œuvre concertée;*

  État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Notre audit de 2020 avait révélé que, bien que le ministère de l'Agriculture reconnaisse la nécessité d'améliorer le suivi et la mesure des changements touchant la santé des sols agricoles de l'Ontario, peu de progrès avaient été réalisés dans la mise en œuvre de l'initiative *De nouveaux horizons : Stratégie pour la santé et la préservation des sols agricoles de l'Ontario, lancée par la province en 2018* (la Stratégie pour la santé des sols). Dans le cadre de cette stratégie, le Ministère soulignait que les outils d'évaluation des sols à l'échelle de la province étaient rudimentaires, et que la création d'indicateurs propres à l'Ontario qui soient uniformes et comparables à différentes échelles (p. ex., exploitation agricole, zone, région, province) permettrait d'effectuer des analyses plus détaillées et plus utiles de la santé des sols de l'Ontario. La Stratégie pour la santé des sols énonçait en outre 30 mesures axées sur le suivi, la mesure, le stockage et le partage des données sur la santé des sols dans le but de renforcer les capacités de suivi de la santé des sols et de veiller à ce que les données sur les sols soient bien documentées, reproductibles, justifiables, exhaustives et accessibles au public.

Cependant, nous avons constaté, deux ans après la publication de la Stratégie sur la santé des sols par le Ministère, que peu de progrès avaient été réalisés dans la mise en œuvre des mesures fondamentales qu'elle comportait. De même, le Groupe d'action pour la santé des sols (un partenariat entre le gouvernement, l'industrie, les groupes de conservation et les universitaires pour diriger et surveiller la mise en œuvre de la stratégie) s'est réuni pour la première fois en janvier 2020, et son mandat était encore à l'état d'ébauche en octobre 2020. De plus, ce groupe n'avait pas encore établi de plans de mise en œuvre concertée, de plans de travail annuels ou d'échéanciers de production de rapports d'étape pour coordonner et documenter les mesures ou rendre compte des progrès.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Groupe d'action pour la santé des sols (coprésidé par un représentant du ministère de l'Agriculture) avait entrepris un processus de collaboration dans le but d'élaborer un plan de mise en œuvre de la Stratégie pour la santé des sols. En octobre 2020, le Groupe a formé trois équipes de travail multipartites distinctes afin de déterminer des priorités préliminaires devant orienter la mise en œuvre concertée. À l'été de 2021, le Groupe a dressé une courte liste de priorités mieux définies qu'il a demandé à ses membres de commenter. Des travaux ont été effectués pour comprendre les préoccupations soulevées et y donner suite, et on s'attend à ce qu'un plan de mise en œuvre soit élaboré d'ici avril 2023. En septembre 2022, le Groupe d'action sur les sols s'est réuni et a convenu des prochaines étapes concernant l'élaboration d'un plan de mise en œuvre détaillé. En avril 2023, soit cinq ans après la publication de la Stratégie pour la santé des sols, les représentants du Groupe d'action sur la santé des sols, y compris les représentants du Ministère, ont approuvé le plan de mise en œuvre des objectifs et des activités prioritaires de la stratégie, et ont convenu de continuer à travailler ensemble pour combler les lacunes relevées. Le Ministère a souligné que, depuis 2018, il s'était engagé à verser plus de 33 millions de dollars à des projets liés à la santé des sols, et plus de 20 partenaires du Groupe d'action sur les sols ont mis en œuvre plus de 60 mesures à l'appui de l'application de la Stratégie pour la santé des sols.

- *rendre compte annuellement au public des progrès réalisés.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère a présenté des rapports d'étape sur la mise en œuvre de certaines mesures de la Stratégie pour la santé des sols au moyen d'annonces portant sur divers efforts de programmation en cours et de

communications des membres du Groupe d'action sur la santé des sols, qui orientent collectivement les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Stratégie. Les membres du Groupe d'action sur les sols travaillent à des communications publiques mieux coordonnées et explorent des approches de communication partagée.

L'absence de protocoles de surveillance normalisés compromet la cohérence et la comparabilité des données recueillies

Recommandation 11

Afin que les programmes de surveillance soient crédibles et recueillent des données normalisées et comparables qui peuvent détecter de façon fiable les changements environnementaux au fil du temps, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales élaborent et mettent en œuvre des exigences et des processus pour l'élaboration, l'examen et l'approbation du contenu des protocoles normalisés de surveillance et d'enquête pour tous leurs programmes de surveillance.

État :

Ministère de l'Environnement – Ne sera pas mise en œuvre

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue de penser qu'il s'agit d'une recommandation importante, et il recommande encore que le ministère de l'Environnement élabore et mette en œuvre un processus normalisé d'élaboration, d'examen et d'approbation des protocoles de surveillance et d'enquête, ce qui inclut des exigences de base normalisées à l'égard du contenu des protocoles.

Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre après 2025.

Ministère de l'Agriculture – Pleinement mise en œuvre.

Détails

Dans notre audit de 2020, nous avions constaté que les ministères de l'Environnement, des Richesses naturelles et de l'Agriculture ne disposaient pas de normes ou de directives concernant le contenu ou le format requis de leurs protocoles de surveillance environnementale et d'enquête. Pour s'assurer que les données sur l'environnement recueillies par différentes personnes, à divers endroits et à des moments différents (parfois à des décennies d'intervalle) sont comparables, les protocoles de surveillance doivent expliquer en détail comment les données doivent être recueillies, gérées, analysées et communiquées. De tels protocoles sont nécessaires pour que les changements détectés dans le cadre de la surveillance surviennent réellement et ne découlent pas de différences dans la façon dont les personnes concernées ont recueilli, traité et analysé l'information. Selon les pratiques exemplaires et les directives utilisées par le département de l'Agriculture, le Fish and Wildlife Service, le Geological Survey et le National Park Service des États-Unis, des protocoles de surveillance efficaces devraient avoir un contenu normalisé, par exemple les renseignements de base, la méthode d'échantillonnage et la conception des enquêtes, les méthodes utilisées sur le terrain, la gestion et l'analyse des données, la production de rapports, les exigences en matière de personnel et d'opérations, et les procédures d'examen des programmes de surveillance et de révision des protocoles.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** En 2020, le ministère de l'Environnement a indiqué qu'il ne mettrait pas en œuvre cette recommandation, affirmant qu'il est possible de détecter les changements environnementaux au fil du temps par d'autres moyens que des approches normalisées de surveillance et d'enquête. Le Ministère a déclaré qu'il avait conçu spécifiquement ses programmes de surveillance pour être en mesure de détecter de façon fiable les changements importants au fil du temps et de tirer des conclusions exactes; il a ajouté qu'il tient à jour et adapte continuellement ses programmes pour en maintenir la pertinence. Toutefois, tant au cours de notre audit qu'au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas de processus normalisé et documenté pour élaborer, examiner et approuver les protocoles de surveillance et

d'enquête, ni d'exigences de base normalisées à propos du contenu des protocoles. Notre Bureau continue de recommander que le Ministère élabore et mette en œuvre ces processus et ces exigences.

- **Ministère des Richesses naturelles :** Le ministère des Richesses naturelles a créé un processus d'élaboration, d'examen et d'approbation des protocoles de surveillance, ainsi qu'un modèle de protocole de surveillance pour structurer et documenter les éléments de chaque programme de surveillance. Une fois qu'il en aura terminé avec le modèle de protocole de surveillance et la rédaction du document sur le processus, le Ministère compte ensuite établir un échéancier pour la transition des programmes de surveillance existants vers le nouveau modèle, à mesure que le temps et les ressources le permettront (cela devrait se faire entre novembre 2023 et 2025). Compte tenu du nombre élevé de programmes de surveillance complexes du Ministère, cette transition de tous les programmes vers un nouveau modèle devrait prendre plusieurs années et se poursuivre au-delà de 2025.
- **Ministère de l'Agriculture :** En ce qui concerne les programmes de surveillance environnementale dirigés par le ministère de l'Agriculture, en juillet 2021, ce dernier a finalisé son protocole relatif au Programme d'apiculture, qui décrit un processus normalisé d'élaboration, d'examen et d'approbation de procédures opérationnelles normalisées dans le cadre du programme en question ainsi que de documents d'orientation internes. Le protocole contient également des directives sur les responsabilités du personnel, la gestion des dossiers, la conservation des documents ainsi que l'assurance et le contrôle de la qualité.

Peu de programmes de surveillance mesurent leur efficacité

Recommandation 12

Pour évaluer l'efficacité des programmes de surveillance par rapport à l'atteinte des objectifs énoncés, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, conformément aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- *élaborent des cadres efficaces de mesure du rendement propres aux programmes pour tous leurs programmes de surveillance;*

  État :
  Ministère de l'Environnement – En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

  Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

  Ministère de l'Agriculture – En voie de mise en œuvre d'ici l'automne 2024.

Détails

En 2020, nous avions indiqué que, depuis plus d'une décennie, le Secrétariat incitait les ministères à élaborer des cadres de mesure du rendement, c'est-à-dire des processus uniformes de collecte, d'analyse et de communication de renseignements sur le rendement des programmes et sur l'atteinte des résultats escomptés. Toutefois, aucun des programmes de surveillance que nous avions examinés ne disposait d'un cadre de mesure du rendement documenté.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** En juin 2021, le ministère de l'Environnement a publié et distribué un document d'orientation interne et un modèle à l'appui de son processus annuel d'évaluation reposant sur ses IRC (se reporter à la **recommandation 1**). Une partie de ce processus d'évaluation a pour but de déterminer si le

Ministère doit élaborer des paramètres de mesure du rendement pour des programmes particuliers. Selon le Ministère, les résultats de l'évaluation lui permettront d'établir quels cadres de mesure du rendement propres aux programmes devraient être mis en œuvre en priorité. Le Ministère élabore des directives à l'appui de l'élaboration et de la mise en œuvre de tels cadres ainsi que de modèles logiques, et il a offert une formation au personnel sur la façon d'élaborer des paramètres de mesure du rendement des programmes. Le Ministère prévoit achever d'ici décembre 2023 l'établissement des cadres de mesure du rendement pour deux programmes prioritaires de surveillance du lac Simcoe pour l'un et de la qualité de l'air ambiant pour l'autre. Le Ministère s'attend à ce que la mise en œuvre de cette recommandation prenne plus de trois ans, compte tenu des ressources disponibles.

- **Ministère des Richesses naturelles :** Le ministère des Richesses naturelles prévoyait achever l'élaboration des lignes directrices pour l'établissement de cadres de mesure du rendement propres à ses programmes de surveillance (en principe avant décembre 2023), utiliser ces lignes directrices pour créer des cadres en vue de la conception de nouveaux programmes de surveillance et établir un calendrier pour la création de cadres à l'égard des programmes de surveillance existants (ce qui devrait aller de 2023 à 2025). Le Ministère a tenu quatre réunions à la fin de 2021 et au début de 2022 pour déterminer la portée du projet et commencer à élaborer des lignes directrices à l'égard des cadres de mesure du rendement. Il a également préparé un aperçu d'une page à la fin de 2021 pour orienter ces discussions.
- **Ministère de l'Agriculture :** En novembre 2021, le personnel du Programme d'apiculture a rencontré un spécialiste de la mesure du rendement du ministère de l'Agriculture pour discuter de l'élaboration de paramètres de mesure du rendement fondés sur les programmes de réglementation. Au moment de notre audit, le personnel du Ministère utilisait le nouveau guide de mesure du rendement du Ministère (se reporter à la **recommandation 1**), dont l'étape initiale consiste à définir le problème et à évaluer la situation pour justifier les résultats, les buts, les objectifs et les activités. Le Ministère a commencé à définir et à élaborer des paramètres de mesure du rendement propres à son programme d'inspection des ruchers, qu'il intégrera ensuite à un cadre de mesure du rendement pour évaluer l'efficacité du programme et faire rapport à ce sujet. Le Ministère s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici l'automne 2024.

- *établir et mettre en œuvre des processus consignés d'évaluation régulière, indépendante et formelle de l'efficacité de leurs programmes de surveillance et de production de rapports à ce sujet;*

  État :
  Ministère de l'Environnement – En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

  Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

  Ministère de l'Agriculture – Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions appris que le Secrétariat avait à maintes reprises transmis des directives aux ministères sur la tenue d'évaluations de l'efficacité, de l'efficience, de la pertinence et de la viabilité des programmes. Les évaluations indépendantes des programmes peuvent aider de façon objective : à cerner les aspects d'un programme qui sont désuets ou qui ne fonctionnent pas (p. ex., méthodologies, technologies, logiciels, hypothèses, modèles, analyses sur le terrain et en laboratoire); à déterminer si le programme atteint efficacement ses objectifs; à mieux comprendre les pratiques exemplaires; et à cerner les possibilités d'amélioration. Nous avions toutefois constaté que rares étaient les programmes de surveillance environnementale des trois ministères qui étaient dotés de tels plans. En outre, l'évaluation de certains programmes était menée par le personnel du programme de surveillance

en question plutôt que par une unité d'évaluation indépendante ou par un tiers qui pourrait faire une analyse objective et recommander l'apport d'améliorations.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** L'élaboration et la mise en œuvre de cadres de mesure du rendement des programmes constituent généralement une première étape en vue d'évaluer dans quelle mesure les programmes fonctionnent bien, et de savoir pourquoi. L'étape suivante consiste à évaluer l'efficacité des programmes et à en rendre compte. La mesure du rendement sert à évaluer ce qui a été réalisé, tandis que l'évaluation des programmes aide à déterminer ce qui peut être corrigé. Étant donné que le ministère de l'Environnement en est encore à l'élaboration de cadres de mesure du rendement pour ses programmes de surveillance, il n'a pas encore établi et mis en œuvre de processus pour évaluer l'efficacité de ces derniers. Le Ministère prévoit que la mise en œuvre de cette recommandation prendra plus de cinq ans, en fonction des ressources disponibles.
- **Ministère des Richesses naturelles :** Le ministère des Richesses naturelles en est lui aussi à l'étape de l'élaboration de lignes directrices pour l'établissement de cadres de mesure du rendement propres à ses programmes de surveillance, et il a fait peu de progrès en vue de l'établissement d'un processus d'évaluation et de production de rapports sur l'efficacité de ces programmes. Il a pris l'engagement d'achever la mise en œuvre de cette mesure d'ici décembre 2024.
- **Ministère de l'Agriculture :** Le personnel du Programme d'apiculture du ministère de l'Agriculture a communiqué avec des personnes-ressources de Conformité à la réglementation Ontario ainsi qu'avec d'autres ministères qui effectuent des inspections, dans le but de recueillir des renseignements sur les pratiques exemplaires, les leçons apprises et les processus mis en place pour effectuer des évaluations de programmes. Le Ministère n'a pas encore pris d'autres mesures pour établir et mettre en œuvre des processus documentés d'évaluation et de production de rapports réguliers, indépendants et officiels sur l'efficacité du Programme d'apiculture. Le Ministère a mobilisé le Réseau ontarien de la santé animale (ROSA) au sujet de l'évaluation indépendante du programme d'apiculture en juin 2022. Le ROSA a toutefois indiqué qu'il n'avait ni la capacité ni l'expertise nécessaire pour effectuer des examens officiels et indépendants des programmes. De plus, le Ministère a indiqué qu'il ne connaît aucun autre organisme ou organisation ayant la capacité et l'expertise nécessaires pour effectuer une évaluation indépendante de l'efficacité des activités de surveillance du programme d'apiculture. Par conséquent, le Ministère n'a fait aucun progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation.

- *entreprennent périodiquement une évaluation coordonnée, exhaustive et indépendante de leurs programmes de surveillance environnementale.*

  État :
  Ministère de l'Environnement – En voie de mise en œuvre.

  Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre après 2025.

  Ministère de l'Agriculture – Peu ou pas de progrès.

- **Ministère de l'Environnement :** Le Ministère a fait peu de progrès en ce qui concerne la tenue périodique d'évaluations coordonnées, exhaustives et indépendantes de ses programmes de surveillance environnementale. Il a indiqué qu'il élaborait des directives et du matériel de formation pour accroître les compétences et la capacité de son personnel en matière d'évaluation de programmes. Par exemple, le Ministère a indiqué qu'il avait élaboré et qu'il mettait à l'essai un document d'orientation exhaustif sur l'évaluation des programmes, qui devrait être achevé d'ici la fin de 2023. Les modules de formation fondés sur les directives devraient être

achevés d'ici l'automne 2024, et des activités de formation en direct devraient être organisées à l'échelle du Ministère tout au long de 2025.

- **Ministère des Richesses naturelles :** Étant donné que le ministère des Richesses naturelles n'a pas achevé l'élaboration de lignes directrices pour établir des cadres de mesure du rendement propres aux programmes et mettre en application un processus d'évaluation de l'efficacité des programmes et de production de rapports à ce sujet, il n'a pas encore amorcé d'évaluation exhaustive de tous ses programmes de surveillance environnementale. Le Ministère a indiqué que, comme les examens des programmes de grande envergure peuvent prendre au moins un an, il faudra au moins cinq ans pour donner suite à cette mesure recommandée pour tous les programmes de surveillance environnementale.
- **Ministère de l'Agriculture :** Le Ministère a indiqué qu'il envisageait à plus long terme de procéder périodiquement à des évaluations exhaustives de ses programmes de surveillance environnementale et d'exécuter des travaux connexes.

Les programmes de surveillance ne disposent pas de plans de données et d'information

Recommandation 13

Afin d'améliorer l'intégrité, la sécurité et l'utilisation efficace des données employées à des fins de surveillance, nous recommandons que :

- *le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales élaborent et mettent en œuvre une politique de gestion des données qui énonce les exigences relatives à l'établissement de plans de gestion des données;*

État :
Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

Ministère de l'Agriculture – Pleinement mise en œuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2020, nous avions constaté que ni le ministère de l'Environnement ni le ministère de l'Agriculture n'avaient de politique de gestion des données énonçant les exigences relatives aux activités de gestion des données, comme la planification, la collecte des données et leur utilisation, l'accès aux données ainsi que la tenue à jour, la sécurité, la conservation et l'élimination des données recueillies ou acquises. À l'opposé, le ministère des Richesses naturelles a publié en avril 2019 une politique de gestion des données aux termes de laquelle les secteurs de programme chargés de coordonner la collecte ou l'acquisition de données doivent préparer un plan de gestion des données, publier des données dans le Catalogue de données de l'Ontario conformément à la Directive sur les données ouvertes, et déterminer quelles parties prenantes mobiliser au regard de l'accès aux données.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** En février 2022, la haute direction du ministère de l'Environnement a approuvé une stratégie numérique pour le Ministère, qui comprend la mise en place de pratiques exemplaires en matière de gestion des données, de même que l'élaboration de plans de gestion des données. En juin 2022, le Ministère a mis la dernière main à une politique de gestion des données qui exigerait des secteurs de programme chargés de coordonner la collecte ou l'acquisition de données qu'ils préparent un plan de gestion des données (fondé sur un modèle ministériel élaboré à cette fin), et ce, dans les 12 mois suivant l'approbation de la politique.
- **Ministère de l'Agriculture :** En août 2021, le ministère de l'Agriculture a finalisé et publié une politique de gestion des données dans le but d'orienter la mise en œuvre de pratiques de gestion des données responsables et uniformes à l'échelle du Ministère. Cette politique donne comme instruction aux directions générales du Ministère, responsables de la collecte ou

de l'acquisition de données pour le compte du Ministère, de préparer des plans de gestion des données conformes à toutes les dispositions de ladite politique.

- *le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales élaborent et mettent en œuvre des plans de gestion des données et de l'information pour leurs programmes de surveillance.*

  État :
  Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

  Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre après 2025.

  Ministère de l'Agriculture – En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.

Détails

Nous avions constaté en 2020 que bon nombre des programmes de surveillance des trois ministères examinés ne comportaient pas de plans de gestion des données et de l'information, ce qui compromettait l'intégrité, la sécurité et l'utilisation efficace des données recueillies. Les plans de gestion des données sont importants pour s'assurer que les ressources et les mesures de protection nécessaires à la gestion des données tout au long de leur cycle de vie soient déterminées et consignées avant que l'on procède à la collecte. Si aucun plan de collecte n'existe, il peut être difficile d'établir la propriété des données, et il se peut aussi que celles-ci ne soient pas utilisées ou protégées comme il se doit. Tous ces facteurs peuvent compromettre la qualité des données, ce qui peut soulever des risques en ce qui touche l'intégrité et l'analyse des données ainsi que leur fiabilité afin d'étayer la prise de décisions et la conformité. Les plans de gestion des données ont pour but d'atténuer ces risques et de permettre le transfert des connaissances entre les différents responsables de la collecte, de l'analyse et de la gestion des données. L'absence de plan documenté de gestion des données pose une menace pour la sécurité et l'intégrité des données ainsi que pour l'accès aux données, et cela limite ou même annule les possibilités d'échange proactif des données recueillies avec ceux qui en bénéficieraient.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** Dans le cadre de la mise en œuvre par le ministère de l'Environnement de sa nouvelle stratégie numérique et de sa nouvelle politique de gestion des données, le Ministère a élaboré un modèle à l'égard des plans de gestion des données, qu'il a ensuite rempli pour ses programmes de surveillance en 2022-2023.
- **Ministère des Richesses naturelles :** Le ministère des Richesses naturelles a offert une formation sur le plan de gestion des données à plus de 200 employés faisant partie de 9 sections responsables de la gestion des données, et il a indiqué que d'autres activités de formation seront proposées. Le Ministère a aussi élaboré ou rédigé des plans de gestion des données pour cinq programmes de surveillance, et il prévoit recourir à son inventaire de programmes de surveillance pour élaborer davantage de plans de gestion des données englobant les ensembles de données correspondants, le cas échéant. Le Ministère s'attend à ce que ces plans soient achevés après 2025.
- **Ministère de l'Agriculture :** Après avoir élaboré une politique de gestion des données, le ministère de l'Agriculture a conçu et communiqué un modèle servant à préparer les plans de gestion des données. Certains plans ont déjà été achevés et sont conservés centralement dans l'inventaire des données ouvertes du Ministère. Le Ministère a informé notre Bureau que la création de plans de gestion des données progressait lentement dans tous ses secteurs et qu'il travaillait à une nouvelle structure de gouvernance et de production de rapports. Cette structure comporte des responsabilités mieux définies en ce qui concerne la création de plans de gestion des données, laquelle est prévue pour la fin de l'automne 2023.

Recommandation 14

Pour obtenir l'assurance de la sécurité, de l'accès et de l'intégrité des données sur le patrimoine naturel de l'Ontario, nous recommandons que le ministère des Richesses naturelles et des Forêts obtienne et examine chaque année des rapports d'assurance indépendants qui portent sur les systèmes informatiques utilisés pour stocker cette information.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avions noté en 2020 que, malgré l'abondance de renseignements importants dans sa base de données sur le patrimoine naturel, dont certains étaient de nature très délicate, le ministère des Richesses naturelles n'avait reçu aucune assurance indépendante de tiers à l'égard du système d'information utilisé pour stocker ces données aux États-Unis. La base de données Web en question, exploitée par NatureServe (organisme sans but lucratif établi aux États-Unis), servait de dépôt d'information sur le patrimoine naturel de l'Ontario (comme l'emplacement et l'état de plus de 2 000 espèces, communautés de plantes et zones de concentration de la faune) depuis 2005. Le Ministère fait partie du réseau de NatureServe, mais il n'avait pas été en mesure de nous fournir un contrat avec cet organisme ou une assurance indépendante concernant les contrôles de TI, comme l'environnement d'hébergement (à Ashburn, en Virginie), les copies de sauvegarde, la sécurité des données sur le patrimoine naturel de l'Ontario et l'accès à ces données.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère des Richesses naturelles avait effectué une évaluation indépendante des menaces et des risques, ce qui comprend des tests de pénétration (simulations de cyberattaque) du logiciel et des services infonuagiques de NatureServe afin de cerner et d'atténuer les risques éventuels pour la sécurité. Cette évaluation des menaces et des risques comprenait également une évaluation de la sécurité de la technologie et des opérations du système de TI, des mesures de reprise après sinistre, de l'environnement d'hébergement, de la sécurité du réseau et des contrôles d'accès, d'authentification et d'autorisation. Le Ministère a pris des mesures pour atténuer à sa satisfaction les risques cernés dans cette évaluation.

Recommandation 15

Afin que le public, les chercheurs et les intervenants intéressés puissent utiliser efficacement les données recueillies dans le cadre des programmes de surveillance, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales se conforment à la Directive sur les données ouvertes et, à moins d'en être exemptés dans des circonstances précises, qu'ils transmettent les données au Catalogue de données de l'Ontario en temps opportun.

État :
Ministère de l'Environnement – Pleinement mise en œuvre.

Ministère des Richesses naturelles – En voie de mise en œuvre.

Ministère de l'Agriculture – En voie de mise en œuvre.

Détails

Nous avions constaté lors de notre audit de 2020 que, malgré les exigences énoncées dans la Directive sur les données ouvertes de l'Ontario (la Directive), les données recueillies dans le cadre des programmes de surveillance des trois ministères n'avaient pas toutes été publiées en temps opportun dans le Catalogue de données de l'Ontario. Depuis 2016, la Directive exige que toutes les données créées, recueillies ou gérées par les ministères et organismes provinciaux soient rendues publiques, à moins qu'une exemption s'applique pour des raisons particulières. La Directive a pour objet d'appuyer l'efficacité, l'efficience et l'innovation du gouvernement ainsi que l'engagement et la participation du public en permettant aux Ontariens de faire leurs propres analyses, d'en tirer des conclusions et de produire des documents numériques. Conformément à la Directive, les ministères doivent examiner et mettre à jour périodiquement les ensembles de données diffusés pour en assurer l'exactitude et l'actualité. Si un ensemble de données

ne peut être rendu accessible au public à titre de source de données ouvertes, les Ministères doivent également expliquer en détail pourquoi. Or, nous avions relevé des cas où des ensembles de données ayant trait à des catégories complètes d'activités de surveillance n'avaient pas été publiés dans le Catalogue de données de l'Ontario. Dans d'autres cas, les ministères avaient recueilli des données plus récentes, mais n'avaient pas mis à jour les ensembles de données en temps utile.

Voici ce que nous avons pu observer lors de notre suivi :

- **Ministère de l'Environnement :** Au moment de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait continué de mettre à jour ses entrées ouvertes et d'ajouter de nouveaux ensembles de données au Catalogue des données ouvertes de l'Ontario. En août 2023, le catalogue contenait 74 ensembles de données ouvertes du Ministère. Au départ, nous avons relevé six cas où le ministère de l'Environnement n'avait pas mis à jour ses ensembles de données dans le Catalogue de données de l'Ontario en temps opportun. Entre autres, il n'avait pas mis à jour son ensemble de données sur les grands sites d'enfouissement depuis 2011. Cependant, peu de temps après nos demandes de renseignements à ce sujet, le Ministère a mis à jour ses ensembles de données en ligne concernant les grands sites d'enfouissement (données à jour jusqu'en 2021), les rejets d'effluents industriels (données de 2020), les effluents d'eaux usées municipales traitées (données de 2020) et la chimie des sédiments (données de 2018). Le Ministère a indiqué qu'il avait mis à jour 42 de ses 68 ensembles de données ouvertes en 2021 et qu'il prévoyait continuer d'ajouter des données encore manquantes à d'autres ensembles de données. Notre suivi a également révélé que les décisions du Ministère de diffuser publiquement plusieurs ensembles de données dans le Catalogue des données de l'Ontario – notamment sur les prélèvements d'eau, la surveillance des algues et la déclaration du plomb — étaient « en cours d'examen » depuis 2017 (des données quotidiennes et annuelles sur les prélèvements d'eau effectués en 2019 et 2020 ont été ajoutées dans le Catalogue des données de l'Ontario en juillet 2022). Le Ministère a fourni des explications à notre Bureau au sujet de l'état d'avancement de cet examen, soulignant que certains ensembles de données sont publiés sur d'autres sites Web, et également que certains devraient être mis à jour dans le Catalogue des données de l'Ontario plus tard en 2022.
- **Ministère des Richesses naturelles :** Au moment de notre suivi, nous avons constaté que 50 (ou 18 %) des 278 ensembles de données du ministère des Richesses naturelles dans le Catalogue des données de l'Ontario étaient « en cours d'examen » et que 11 (ou 4 %) de ces ensembles étaient « restreints ». (Le Ministère nous a dit que l'état « en cours d'examen » est celui attribué le plus souvent aux ensembles de données dans les cas où un secteur de programme souhaite publier des données dans le Catalogue des données de l'Ontario, mais n'a pas encore terminé l'évaluation des données ouvertes, ou encore lorsque les données ne sont pas lisibles par machine ou ne sont pas disponibles dans un format ouvert et accessible pouvant être publié.) Le Ministère a indiqué qu'au cours de la dernière année, il a ajouté plusieurs nouveaux ensembles de données au Catalogue des données de l'Ontario et que la mise en œuvre de cette recommandation était en cours, car la formation sur la gestion des données se poursuit. Le Ministère a indiqué qu'il continuera d'ajouter des ensembles de données au Catalogue des données ouvertes de l'Ontario conformément à sa politique.
- **Ministère de l'Agriculture :** Le ministère de l'Agriculture a recensé 13 ensembles de données liés à son Programme d'apiculture et au projet de surveillance apicole améliorée (se reporter à la **recommandation 8**) qu'il pourrait publier dans le Catalogue de données de l'Ontario. Le Ministère finalise la liste des ensembles de données qui seront ajoutés au catalogue et

examine et met à jour les descriptions en langage clair des ensembles de données applicables. Ces ensembles de données peuvent concerner la mortalité hivernale des colonies d'abeilles mellifères et les mesures d'intervention à la suite d'incidents de mortalité survenus en saison. Selon le Ministère, une fois que sa liste définitive d'ensembles de données pertinents aura été établie, ces ensembles de données feront l'objet du processus de publication des données ouvertes, qui consiste notamment à déterminer le formulaire de description des données requises pour chaque ensemble de données, à effectuer une évaluation des risques pour déterminer si les données peuvent être communiquées publiquement ou doivent être restreintes, à préparer les données en vue de leur diffusion, et à ajouter les données au Catalogue de données de l'Ontario. Le Ministère a indiqué que le processus de publication des ensembles de données prend du temps et qu'il continuera de suivre les listes de données pour donner suite à cette recommandation, en tenant compte des obligations relatives aux autres programmes de réglementation.

Chapitre 2
Section
2.01

Ministère de la Santé
Ministère des Soins de longue durée
Ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité
Secrétariat du Conseil du Trésor

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Gestion des dépenses de santé rattachées à la COVID-19

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3	3				
Recommandation 2	1	0,5		0,5		
Recommandation 3	1					1
Recommandation 4	1	0,4	0,6			
Recommandation 5	1					1
Recommandation 6	1					1
Recommandation 7	2	2				
Recommandation 8	2					2
Recommandation 9	2	1				1
Recommandation 10	2	2				
Recommandation 11	1	1				
Recommandation 12	1					1
Total	**18**	**9,9**	**0,6**	**0,5**	**0**	**7**
%	**100**	**55**	**3**	**3**	**0**	**39**

Conclusion globale

Le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée, le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont, en date du 17 novembre 2023, pleinement mis en oeuvre 55 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport spécial 2021*. De plus, le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée ont réalisé des progrès dans la mise en oeuvre d'une autre tranche de 3 % des mesures recommandées. Cependant, le ministère de la Santé a réalisé peu de progrès en vue de la mise en oeuvre de 3 % des mesures recommandées.

Comme bon nombre des initiatives liées à la COVID-19 de durée limitée abordées dans notre audit de 2021 ont pris fin ou ont évolué et ont été intégrées

à des activités courantes plus vastes, 39 % de nos recommandations ne s'appliquent plus.

Le ministère de la Santé a pleinement mis en oeuvre des recommandations telles que le retour au recours uniforme à des processus d'approvisionnement concurrentiels ouverts; l'obtention de l'approbation du Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) avant de verser des fonds en sus des montants approuvés; la finalisation des ententes avec les fournisseurs de services et les bénéficiaires de paiements de transfert; et la modification de ces ententes pour tenir compte de l'incidence de la pandémie de COVID-19, le cas échéant. De plus, le Secrétariat du Conseil du Trésor avait pleinement mis en oeuvre la recommandation concernant l'élaboration d'un modèle de rapport sommaire pour les rapports d'étape normalisés sur les initiatives liées à la COVID-19. En outre, le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité avait pleinement mis en oeuvre la recommandation d'instaurer un processus pour repérer et recouvrer les trop-payés potentiels qui auraient pu survenir à la suite de l'initiative visant à fournir aux travailleurs de première ligne admissibles une augmentation salariale temporaire (prime liée à la pandémie).

Parmi les recommandations qui ne s'appliquent plus, mentionnons l'élaboration et la communication de critères pour les initiatives de durée limitée liées à la COVID-19 qui ont pris fin (ministère de la Santé); le suivi et la déclaration distincts des dépenses découlant du recours accru aux programmes en raison de la pandémie de COVID-19, comme l'oxygénothérapie à domicile (ministère de la Santé); et le respect en temps opportun des engagements annoncés liés à la COVID-19 (ministère de la Santé, ministère des Soins de longue durée et ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité).

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

Contexte

Le présent audit s'inscrivait dans une série de rapports préparés par notre Bureau sur les mesures prises par la province en réponse à la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19); il a porté sur 26 initiatives axées sur la santé auxquelles on a affecté plus de 4,4 milliards de dollars et qui ont été autorisées par le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) entre le 16 mars et le 30 juin 2020.

Notre travail a permis de comprendre comment les dépenses étaient traitées aux premières étapes de la pandémie et de déterminer si des processus appropriés étaient en place pour les autorisations, le paiement et la surveillance afin de gérer les dépenses annoncées en lien avec la COVID-19. La responsabilité de distribuer ou de gérer ces fonds a été déléguée aux ministères suivants : Santé, Soins de longue durée, Aînés et Accessibilité, Solliciteur général, et Services gouvernementaux et Services aux consommateurs (maintenant le ministère des Services au public et aux entreprises) (« les ministères »)

Nous avons constaté que, dans la plupart des cas, le gouvernement provincial avait établi des modalités suffisantes et appropriées d'autorisation et d'approbation des initiatives que nous avons examinées. Nous avons aussi constaté que, le plus souvent, les contrôles internes étaient efficaces en vue de prévenir les paiements en trop ainsi que les paiements à des personnes et à des organismes qui n'étaient pas admissibles dans le cadre des initiatives. Nous avons toutefois établi que 17 initiatives n'étaient pas assorties de processus rigoureux pour garantir et documenter l'utilisation appropriée et la distribution rapide des fonds. Pour sept de ces initiatives, les ministères n'ont pas présenté de rapports d'étape au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) dans les délais prévus.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Le ministère de la Santé a conclu un contrat à fournisseur unique avec une société d'experts-conseils afin d'appuyer l'expansion des travaux

de laboratoire pour le dépistage de la COVID-19 jusqu'à concurrence de 3,99 millions de dollars. Bien que les ententes à fournisseur unique soient permises en cas d'urgence imprévue, le contrat en question a été établi avant d'obtenir l'approbation du CT/CGG. Le contrat avec ce fournisseur a été signé six semaines après le début des travaux.

- Le ministère de la Santé a conclu une entente à fournisseur unique d'une valeur de 1,2 milliard de dollars pour acquérir 130 millions de masques N95 par l'entremise d'une société américaine. Ce contrat a par la suite été annulé parce que le fournisseur n'avait pas respecté les délais de livraison.
- Santé publique Ontario a conclu une entente à fournisseur unique et a versé un dépôt de 10 millions de dollars pour acquérir 945 000 trousses de dépistage de la COVID-19 de Spartan Bioscience Inc. (Spartan), et ce, avant d'obtenir l'approbation du CT/CGG. Le dépôt de 10 millions de dollars était remboursable si Santé Canada n'approuvait pas le test, mais le ministère de la Santé n'a pas précisé de délai pour obtenir cette approbation, et le dépôt n'a pas été reversé à la province lorsque Santé Canada a retiré son approbation des trousses. Au 30 septembre 2020, Santé publique Ontario n'avait pas non plus reversé au Ministère plus de 14 millions de dollars, en plus des intérêts, pour cette initiative, comme l'exigeait le CT/CGG. Bien que Santé publique Ontario ait informé le Ministère qu'il avait réaffecté ces fonds pour payer d'autres dépenses liées à la COVID-19, le rapport du CT/CGG n'indiquait pas que les quelque 14 millions de dollars avaient été réaffectés. Au moment de notre audit, le Ministère attendait de voir si Spartan pouvait améliorer les trousses de dépistage afin d'obtenir l'approbation de Santé Canada avant de demander le retour de tous les fonds. À la suite de notre audit sur le terrain, le 24 novembre 2020, Santé publique Ontario a annulé l'entente avec Spartan et attendait le remboursement du dépôt de 10 millions de dollars.
- Le ministère de la Santé n'avait pas déterminé quand il rétablirait les critères d'admissibilité habituels pour les traitements d'oxygénothérapie à domicile (entre autres, un test servant à mesurer le niveau d'oxygène dans le sang) et le processus de vérification connexe (notamment pour déterminer et recouvrer les sommes versées en trop aux fournisseurs à l'égard de patients décédés, et pour vérifier les preuves fournies par les fournisseurs afin de démontrer qu'ils ont fourni des services aux patients), qui avaient été levés en raison de la pandémie de COVID-19. Nous avons également noté que le ministère de la Santé n'était pas en mesure de faire le suivi des dépenses liées à l'oxygénothérapie à domicile qui sont imputables à la COVID-19 par rapport à celles rattachées aux demandes habituelles.
- Le ministère de la Santé n'a pas déterminé à quel moment il rétablirait la période de carence de trois mois qu'il avait levée temporairement pour la couverture du Régime d'assurance-santé de l'Ontario dans le cas des nouveaux bénéficiaires de l'Assurance-santé et des personnes retournant dans la province après une absence prolongée, qui seraient normalement admissibles à la couverture du Régime d'assurance-santé de l'Ontario.
- En avril 2020, la province a annoncé que la prime liée à la pandémie commencerait à être versée immédiatement. Toutefois, les ministères de la Santé, des Soins de longue durée ainsi que des Services aux Aînés et de l'Accessibilité n'ont distribué de fonds au titre de cette prime qu'à compter de juin et juillet 2020. Ces ministères n'effectuaient pas de suivi pour connaître le moment où les travailleurs de première ligne admissibles recevaient la prime liée à la pandémie, et ils ne disposaient pas de plans pour s'assurer que seules les personnes admissibles recevaient la prime. De plus, le ministère de la Santé n'a pas présenté de rapport sur l'initiative de versement de la prime liée à la pandémie au CT/CGG dans le délai imparti.

Nous avions formulé 12 recommandations préconisant 18 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée, le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité et le Secrétariat du Conseil du Trésor s'étaient engagés à prendre des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et octobre 2023. Nous avons obtenu du ministère de la Santé, du ministère des Soins de longue durée, du ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité et du Secrétariat du Conseil du Trésor une déclaration écrite selon laquelle, au 17 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des mesures que nous avions recommandées dans notre audit initial il y a deux ans.

Les fonds destinés à la quasi-totalité des initiatives ont été autorisés et approuvés avant la mise en œuvre

Recommandation 1

Pour réduire le risque que des dépenses soient engagées sans faire l'objet d'un contrôle approprié, le ministère de la Santé devrait :

- *obtenir l'approbation du CT/CGG avant de verser des fonds en sus des montants approuvés;*
- *comparaître de nouveau devant le CT/CGG pour obtenir une approbation rétroactive en cas de dépenses excédentaires;*
- *mettre rapidement au point de manière définitive les ententes avec les fournisseurs de services.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de la Santé (le Ministère) avait dépassé de 156,3 millions de dollars la limite approuvée des avances à des émetteurs de factures admissibles dans le cadre du Régime d'assurance-santé de l'Ontario sans obtenir l'approbation préalable du CT/CGG. De plus, le Ministère n'avait pas demandé au CT/CGG d'approuver rétroactivement le dépassement de la limite approuvée. Nous avons également constaté que le Ministère n'avait pas été autorisé par le CT/CGG à utiliser le financement approuvé pour 2020-2021, destiné à accroître la capacité des hôpitaux et à ouvrir des centres d'évaluation, pour couvrir les dépenses de l'exercice précédent. Nous avions également constaté que le Ministère avait conclu un contrat avec un fournisseur avant d'avoir obtenu l'approbation du CT/CGG, ce qui est permis en cas d'urgence imprévue.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en septembre 2022, le Ministère avait envoyé une communication à sa haute direction pour réitérer l'importance d'obtenir l'approbation appropriée du CT/CGG avant de verser des fonds et d'obtenir rapidement une approbation rétroactive si les dépenses dépassaient les montants approuvés. Cette communication réitérait également l'attente selon laquelle les ententes devraient être finalisées et signées avant la mise en oeuvre de l'initiative ou de l'activité et le versement des fonds.

De plus, le Ministère nous a informés qu'il n'y avait eu aucun cas de dépenses supérieures aux montants approuvés sans l'approbation préalable du CT/CGG depuis la date de notre rapport d'audit.

Les contrôles de l'admissibilité ne sont pas toujours rigoureux

Recommandation 2

Pour s'assurer que les fonds servent aux bénéficiaires qui en ont le plus besoin lorsque les critères d'admissibilité dans le cadre d'un programme ont été modifiés ou

annulés temporairement en raison de la pandémie, le ministère de la Santé devrait établir un moment ou un jalon approprié pour rétablir les critères d'admissibilité habituels.

État : Oxygénothérapie à domicile – Pleinement mise en oeuvre.

Période d'attente du Régime d'assurance-santé de l'Ontario (RASO) – Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions examiné 26 initiatives liées à la santé totalisant 4,4 milliards de dollars. Parmi ces initiatives, nous avons relevé deux cas où les critères d'admissibilité avaient été modifiés ou suspendus temporairement en raison de la pandémie de COVID-19.

Dans le premier cas, nous avions constaté que pendant la pandémie, le ministère de la Santé (le Ministère) avait temporairement suspendu les critères d'admissibilité habituels pour les traitements d'oxygénothérapie à domicile (comme un test qui mesure le niveau d'oxygène dans le sang). Cette décision rendait l'oxygénothérapie à domicile plus accessible, mais elle augmentait également le risque que la province soit tenue de couvrir les coûts des traitements, même s'ils n'étaient pas médicalement nécessaires. Au moment de notre audit, le Ministère n'avait pas fixé de délai pour rétablir les critères d'admissibilité habituels.

Dans le deuxième cas, nous avions également constaté qu'à compter de mars 2020, le Ministère avait annulé la période de carence de trois mois pour les nouveaux bénéficiaires du RASO et les personnes qui sont de retour dans la province après une absence prolongée et qui seraient normalement admissibles à la couverture du Régime. Cette initiative devait être une mesure temporaire pour aider les personnes à accéder aux services de dépistage de la COVID-19 et à recevoir les traitements nécessaires. Bien que le ministère de la Santé ait déclaré son intention de rétablir la période d'attente de trois mois, nous avons constaté qu'il n'avait pas déterminé à quel moment il conviendrait de le faire.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en mai 2021, le Ministère a mis à jour sa politique concernant la suspension temporaire des critères d'admissibilité aux traitements d'oxygénothérapie à domicile. Dans le cas des traitements d'oxygénothérapie à domicile amorcés le 1er septembre 2021 ou après, les nouveaux demandeurs doivent démontrer qu'ils satisfont aux critères d'admissibilité sur le plan médical.

Toutefois, le Ministère n'a pas rétabli la période d'attente de trois mois pour les nouveaux bénéficiaires du RASO et les personnes qui sont de retour dans la province après une absence prolongée et qui seraient normalement admissibles à la protection du Régime. Le ministère de la Santé évalue présentement l'incidence de l'élimination permanente de la période d'attente de trois mois. Aucune décision n'a été prise en date du 17 novembre 2023.

Recommandation 3

Pour que les fonds soient versés aux bénéficiaires qui en ont le plus besoin, le ministère de la Santé devrait élaborer et communiquer des critères qui définissent clairement les types de coûts admissibles à un financement.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en mars 2020, la province s'était engagée à verser jusqu'à 100 millions de dollars pour rembourser aux bureaux de santé publique et à Santé publique Ontario les frais extraordinaires ponctuels qui ont été requis pour surveiller, dépister et contenir la COVID-19. Nous avions noté que le ministère de la Santé (le Ministère) n'avait communiqué les coûts qui seraient admissibles à un remboursement à Santé publique Ontario et aux 34 bureaux de santé publique qu'en juillet 2020 et août 2020, respectivement. Au moment de notre audit sur le terrain, le Ministère continuait de déterminer le processus d'examen des demandes de remboursement pour le décaissement des fonds.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait fourni aux bureaux de santé publique des directives supplémentaires sur l'admissibilité des coûts extraordinaires et supplémentaires liés à la COVID-19 à mesure que la pandémie progressait, mais qu'il n'avait pas défini clairement tous les coûts admissibles et non admissibles. Dans une communication envoyée aux bureaux de santé publique en août 2020, le Ministère a fait état de cinq catégories de coûts admissibles liés à la COVID-19, tout en précisant que d'autres coûts pourraient également être admissibles à un remboursement. En novembre 2021, le Ministère a élargi ses directives aux bureaux de santé publique pour inclure des exemples de coûts qui ne sont pas admissibles à un remboursement, comme les pertes de revenus attribuables à la COVID-19 et les coûts remboursables d'autres sources, mais il a indiqué que cette liste n'était pas exhaustive.

Dans une note de service datée du 29 septembre 2022, la ministre de la Santé a annoncé que cette mesure prendra fin le 31 décembre 2023. Par conséquent, cette recommandation ne s'applique plus.

Notre audit a également révélé que la province avait pris l'engagement de verser jusqu'à 341 millions de dollars en mars 2020 pour couvrir les coûts supplémentaires engagés par les hôpitaux pour évaluer et traiter les patients atteints de la COVID-19. Au moment de notre audit, le ministère de la Santé avait reçu des demandes de remboursement totalisant près de 743 millions de dollars des hôpitaux, mais il n'avait pas élaboré de processus ni de critères d'évaluation pour déterminer le montant à rembourser à chaque hôpital. En fait, deux des cinq régions sanitaires avaient refusé de signer un document attestant qu'elles avaient examiné et approuvé les dépenses aux fins de remboursement, au motif que le Ministère n'avait pas fourni de critères précis pour évaluer l'admissibilité à un remboursement. L'absence de critères d'admissibilité a accru le risque que le Ministère rembourse des dépenses non admissibles ou des montants erronés.

Dans une communication envoyée en juin 2022 aux hôpitaux publics de l'Ontario, le Ministère a annoncé l'abandon, le 1er juillet 2022, du processus de remboursement fondé sur les réclamations pour les coûts supplémentaires liés à la COVID-19 engagés par les hôpitaux. Comme le processus de remboursement fondé sur les réclamations n'est plus en vigueur, il n'est plus nécessaire de définir les critères d'admissibilité connexes.

Recommandation 4

Afin que les fonds soient versés aux bénéficiaires qui en ont le plus besoin, le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité devraient mettre en place des processus pour fournir des fonds uniquement aux fins admissibles ainsi que pour repérer et recouvrer les trop-payés.

État :

Services d'ambulance et services de répartition connexes – En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2024.

Oxygénothérapie à domicile – Pleinement mise en oeuvre.

Prime liée à la pandémie (ministère de la Santé) – En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2024.

Prime liée à la pandémie (ministère des Soins de longue durée) – En voie de mise en oeuvre d'ici le début de 2024.

Prime liée à la pandémie (ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité) – Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, pour 5 des 26 initiatives que nous avions examinées, le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité n'avaient pas mis en place de contrôles robustes de l'admissibilité pour prévenir les paiements non admissibles ou pour détecter et recouvrer les trop-payés.

Dans le cas d'une initiative, nous avions constaté qu'en mars 2020, 77 millions de dollars ont été approuvés par le ministère de la Santé (le Ministère) afin de financer les coûts extraordinaires engagés pour les services d'ambulance et les services de répartition connexes, particulièrement pour les activités de

préparation et d'intervention liées à la COVID-19. Nous avions constaté que les bénéficiaires admissibles avaient soumis un total estimatif de 90,6 millions de dollars en coûts admissibles pour mars 2020 et en dépenses estimatives pour l'exercice 2020-2021, soit 13,6 millions de dollars de plus que le financement approuvé. Au moment de notre audit sur le terrain, le Ministère avait déterminé qu'il accorderait un financement en fonction du remboursement, mais il n'avait pas encore élaboré de processus pour établir comment le financement approuvé serait attribué aux bénéficiaires admissibles ni comment les trop-payés seraient repérés et recouvrés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère exigeait des bénéficiaires admissibles qu'ils fassent le suivi des dépenses admissibles et qu'ils en rendent compte, en plus de fournir des documents à l'appui des dépenses engagées. En janvier 2021, la liste des coûts admissibles a été communiquée aux bénéficiaires admissibles et comprenait :

- les traitements et salaires pour des tâches exécutées et directement liées à la pandémie de COVID-19;
- la formation liée à la COVID-19;
- l'équipement, le matériel et les fournitures liés à la COVID-19, y compris l'équipement de protection individuelle; les appareils de protection respiratoire à épuration d'air motorisés avec barrières de capot et autre équipement médical; les médicaments et autres fournitures, et les modifications aux ambulances et aux espaces de travail.

La période de remboursement fondée sur les réclamations pour cette initiative a pris fin le 31 mars 2023. Toute dépense liée à la COVID-19 effectuée après cette date était considérée comme faisant partie des dépenses de fonctionnement courantes du ministère de la Santé (voir la **recommandation 12**).

Le Ministère est en train de repérer et de recouvrer les trop-payés connexes. Pour déterminer s'il y a eu un trop-payé, le financement total fourni est comparé aux dépenses admissibles déclarées par les bénéficiaires. Si le financement dépasse les coûts admissibles, le Ministère lancera un processus pour recouvrer les montants excédentaires au moyen du système de paiements de transfert continus. Le Ministère s'attend à terminer le processus de détection et de recouvrement des trop-payés d'ici le 31 mars 2024.

Dans le cas d'une deuxième initiative, nous avons constaté qu'en mars 2020, le Ministère avait interrompu les processus habituels de vérification après paiement en lien avec le programme d'oxygénothérapie à domicile. Par exemple, le Ministère a interrompu le processus visant à repérer et à recouvrer les trop-payés versés aux fournisseurs à l'égard de patients décédés, et à vérifier les preuves fournies par les fournisseurs pour démontrer qu'ils ont fourni des services aux patients. Au moment de notre audit initial sur le terrain, le Ministère n'avait pas encore fixé la date à laquelle il prévoyait reprendre les activités de vérification après paiement.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en octobre 2020, le Ministère avait repris le processus de détection et de recouvrement des trop-payés versés aux fournisseurs.

Les trois autres initiatives qui ne comportaient pas de contrôles rigoureux de l'admissibilité avaient trait à la prime liée à la pandémie. Il est ressorti de notre audit qu'en avril et juin 2020, la province a approuvé, en raison de la COVID-19, une augmentation salariale temporaire (combinée) de plus de 1,2 milliard de dollars (la « prime liée à la pandémie ») pour les travailleurs de première ligne admissibles. Les travailleurs de première ligne admissibles comprenaient ceux des hôpitaux, des services paramédicaux, des bureaux de santé publique, des soins à domicile et en milieu communautaire, des services sociaux en milieu collectif, des services de santé mentale et de toxicomanie, des services correctionnels, des foyers de soins de longue durée et des maisons de retraite. Ces travailleurs ont reçu une augmentation salariale de 4 $ l'heure du 24 avril au 13 août 2020.

Au cours de notre audit, nous avions constaté que le ministère de la Santé avait avancé des fonds aux hôpitaux, aux bureaux de santé publique et aux auxiliaires médicaux avant de déterminer le montant

de la prime liée à la pandémie touchée par les travailleurs de première ligne admissibles. De même, le ministère des Soins de longue durée a avancé des fonds aux foyers de soins de longue durée avant que les montants gagnés par les employés admissibles ne soient déclarés. Les montants avancés à ces employeurs étaient fondés sur des estimations préliminaires de la prime liée à la pandémie qui ont été établies à l'aide de données historiques. De son côté, le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité utilisait un modèle de remboursement, ce qui signifie que les fonds n'ont été avancés aux maisons de retraite qu'après qu'un résumé de la prime liée à la pandémie reçue au cours de la période eut été fourni au ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité. Les trois ministères exigeaient des employeurs qu'ils préparent des résumés de la prime liée à la pandémie gagnée selon un format préapprouvé. À l'époque de notre audit sur le terrain, les ministères n'avaient pas déterminé dans quelle mesure ils examineraient ces dossiers pour vérifier que les fonds étaient affectés uniquement au versement de la prime liée à la pandémie aux travailleurs de première ligne admissibles et n'avaient pas repéré ni recouvré les trop-payés, conformément aux modalités de cette initiative.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée était en train de repérer et de recouvrer les trop-payés. Les employeurs admissibles du secteur des soins de santé et des foyers de soins de longue durée sont tenus de déposer un rapport auprès de ces ministères pour démontrer comment les dépenses rattachées à la prime liée à la pandémie ont été rapprochées avec le financement de la prime liée à la pandémie et pour repérer les éventuels trop-payés. Les ministères de la Santé et des Soins de longue durée utilisent les relations de financement existantes pour recouvrer les trop-payés. Ces ministères devraient achever le processus de détection et de recouvrement des trop-payés d'ici décembre 2024 et le début de 2024, respectivement.

Le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité a examiné tous les rapports mensuels sur la prime liée à la pandémie soumis par les maisons de retraite pour déterminer s'il y avait des écarts, des corrections ou des trop-payés. Tout trop-payé relevé lors de ces examens a été recouvré à même un paiement subséquent à la maison de retraite. Le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité confirme que tous les trop-payés connexes aux maisons de retraite ont été recouvrés.

Le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité a également repéré 21 maisons de retraite dont les rapports étaient plus susceptibles d'être inexacts. Dans ces cas, le Ministère a appliqué des procédures de surveillance supplémentaires au premier rapport en demandant à la maison de retraite de fournir des documents (par exemple, des talons de paie) pour démontrer que les employés admissibles avaient reçu la prime liée à la pandémie.

Des mois se sont écoulés entre l'annonce de la prime liée à la pandémie et le moment où elle a été versée aux travailleurs de première ligne

Recommandation 5

Pour répondre aux besoins des bénéficiaires des initiatives de financement annoncées, comme la prime liée à la pandémie, le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité devraient mettre en œuvre des processus pour s'acquitter rapidement des engagements annoncés.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Il était ressorti de notre audit de mai 2021 qu'en avril 2020, la province avait annoncé que la prime liée à la pandémie serait versée « immédiatement » aux travailleurs de la santé de première ligne admissibles. Or, ce n'est que le 15 juin 2020 que l'on a commencé à verser les fonds aux employeurs de ces travailleurs et, dans certains cas, pas avant le 9 juillet 2020. Ce sont les employeurs qui devaient assurer le versement de la prime liée à la pandémie aux travailleurs de première ligne, mais le délai d'environ deux mois entre la date

de l'annonce et les dates où les ministères de la Santé, des Soins de longue durée et des Services aux aînés et de l'Accessibilité ont commencé à transmettre des fonds aux employeurs s'est répercuté sur le moment où les primes ont été versées aux travailleurs de première ligne admissibles.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que l'initiative d'offrir la prime liée à la pandémie aux travailleurs de la santé de première ligne admissibles n'avait pas été prolongée au-delà de la date d'échéance initiale du 13 août 2020 ni renouvelée par la suite. Par conséquent, notre recommandation ne s'applique plus. Si des paiements semblables devaient être effectués à l'avenir, nous encourageons le ministère de la Santé, le ministère des Soins de longue durée et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité à respecter leurs engagements dans les délais annoncés.

Les procédures de surveillance et de reddition de comptes à propos des dépenses liées à la COVID-19 sont insuffisantes

Recommandation 6

Le ministère de la Santé devrait mettre en place des mécanismes pour assurer un suivi des dépenses imputables au recours accru aux programmes en raison de la pandémie de COVID-19 et pour faire rapport à ce sujet.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit de mai 2021, nous avions constaté que le ministère de la Santé n'était pas en mesure de faire le suivi des dépenses d'oxygénothérapie à domicile attribuables au recours accru au programme en raison de la COVID-19 par rapport à celles rattachées aux demandes habituelles.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, le 1er septembre 2021, le ministère de la Santé (le Ministère) a éliminé l'obligation d'indiquer un diagnostic de COVID-19 dans la demande d'oxygénothérapie à domicile. Par conséquent, le Ministère n'est pas en mesure de déterminer ni de suivre les dépenses d'oxygénothérapie à domicile attribuables à un diagnostic de COVID-19. Toutefois, compte tenu de l'évolution de la pandémie depuis notre rapport d'audit de 2021, le recours à l'oxygénothérapie à domicile en raison de la COVID-19 pourrait ne plus représenter un facteur de coût important. Selon les statistiques fournies par le ministère de la Santé, les admissions dans les unités de soins intensifs en Ontario en raison de la COVID-19 ont chuté de plus de 95 % entre mai 2021 et août 2023, passant de 4,44 à 0,18 admission par 100 000 personnes. Cela indique clairement que la gravité du virus de la COVID-19 a diminué depuis la publication de notre rapport d'audit, ce qui signalerait une diminution correspondante des traitements médicaux intensifs, comme l'oxygénothérapie à domicile.

Recommandation 7

Afin qu'il soit plus facile de présenter en temps approprié des rapports au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) à des fins de prise de décisions et de surveillance :

- *le CT/CGG devrait préparer un gabarit de rapport sommaire qui pourrait être utilisé pour produire des rapports d'étape normalisés sur les initiatives liées à la COVID-19;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit sur le terrain, le ministère de la Santé n'avait pas de modèle sommaire normalisé pour faire rapport au CT/CGG sur les initiatives liées à la COVID-19.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le CT/CGG a élaboré et mis en oeuvre un gabarit sommaire pour les rapports d'étape normalisés sur les initiatives liées à la COVID-19 qui comprend des détails clés, notamment les montants approuvés; les montants dépensés; des détails au sujet des bénéficiaires du financement; ainsi que les contrôles et les mesures

de suivi instaurés pour veiller à ce que les paiements soient effectués de manière appropriée et économique.

- *le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée devraient communiquer l'information requise avant la date limite fixée.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de mai 2021, nous avions constaté que dans sept cas, le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée n'avaient pas respecté au moins une échéance pour faire rapport au CT/CGG et qu'aucune prolongation de cette échéance n'avait été accordée. Il est important de présenter des rapports complets en temps opportun au CT/CGG pour fournir de bons renseignements à l'appui de la prise de décisions.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée avaient mis en oeuvre un processus pour repérer les retards éventuels dans la production de rapports avant l'échéance. Dans le cadre de ce processus, si un retard potentiel est constaté, les ministères enverraient une demande de report au président du CT/CGG, accompagnée d'une date limite révisée proposée et d'une justification du retard.

Recommandation 8

Pour appuyer la surveillance et la prise de décisions par le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) au moyen de renseignements transparents et opportuns, nous recommandons ce qui suit :

- *Le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée font le suivi des dépenses réelles pour chaque initiative liée à la COVID-19 à l'aide du SIGIF et déclarent cette information au CT/CGG au moins une fois par trimestre;*

- *Le SCT exige que les ministères déclarent les dépenses réelles liées à la COVID-19 séparément des montants qui font l'objet d'engagements à dépenser.*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Lors de notre audit sur le terrain, nous avons constaté que le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée ne déclaraient pas les dépenses réelles, comme l'exigeait le CT/CGG. Les montants déclarés au CT/CGG ne faisaient pas de distinction entre ce qui a été dépensé et ce qui était engagé pour les dépenses futures. Les dépenses réelles montrent qu'une initiative qui présente les avantages attendus pour les Ontariens est en cours à un moment donné, tandis que l'engagement de dépenser en soi peut montrer peu de progrès réels, s'il en montre. Au fil de la pandémie, il était important de s'assurer que les montants dépensés sont présentés avec exactitude afin d'aider les élus à interpréter l'information et à prendre de bonnes décisions.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'à mesure que la pandémie de COVID-19 évoluait, les activités en cours liées à la COVID-19, comme le dépistage et la vaccination, étaient intégrées aux dépenses opérationnelles courantes et ne faisaient plus l'objet de rapports distincts aux fins de budgétisation. Au moment de notre suivi, la province a déterminé qu'il n'était plus nécessaire de suivre et de déclarer séparément les dépenses et les engagements relatifs aux initiatives liées à la COVID-19. Si la province est confrontée à une autre éclosion ou à un autre événement majeur qui nécessite l'affectation d'importantes ressources financières, tous les ministères et le CT/CGG doivent envisager d'établir des processus pour suivre les montants engagés et dépensés et en rendre compte séparément.

Recommandation 9

Par souci d'optimisation des ressources, le ministère de la Santé devrait :

- *recouvrer auprès des entités et organismes concernés les fonds inutilisés dans le cadre des initiatives reliées à la COVID-19 qui sont annulées ou qui connaissent des retards importants;*

  État : Ne s'applique plus.

Détails

Notre audit de 2021 a révélé que la province avait transféré plus de 24 millions de dollars à Santé publique Ontario pour l'acquisition de trousses de dépistage de la COVID-19 de Spartan Bioscience Inc. (Spartan). De ce montant, 10 millions de dollars ont été versés à Spartan en mars 2020 à titre de dépôt. Le processus d'approvisionnement a été interrompu lorsque Santé Canada a annulé son approbation des trousses de dépistage pour utilisation clinique en mai 2020. À la suite de notre audit sur le terrain, Santé publique Ontario a annulé l'entente avec Spartan dans une lettre datée du 24 novembre 2020 et demandé le remboursement du dépôt de 10 millions de dollars.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que Spartan n'avait pas remboursé le dépôt de 10 millions de dollars. Le 5 avril 2021, Spartan s'est déclarée insolvable et, par la suite, le 20 juin 2021, l'entreprise a présenté une demande de prorogation des procédures en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (LACC) du gouvernement fédéral. Une vente supervisée par le tribunal des actifs de Spartan a été approuvée le 3 septembre 2021. La faillite de Spartan a eu lieu trois mois plus tard, soit le 1er décembre 2021. Un rapport préliminaire des fiduciaires de Spartan, daté du 17 décembre 2021, montre que Spartan n'avait plus d'actifs ni d'activités. Bien que Santé publique Ontario ait pris des mesures juridiques pour recouvrer le dépôt en soumettant une preuve de réclamation aux fins d'évaluation par le syndic de faillite le 1er mars 2022, il subsiste peu de chances de recouvrement.

- *exiger que l'Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé (Santé publique Ontario) inclue un échéancier pour l'obtention des approbations réglementaires requises dans le contrat d'achat lorsqu'elle fait l'acquisition d'une technologie non éprouvée, de sorte que la province puisse recouvrer les fonds si l'approbation réglementaire n'est pas obtenue en temps utile.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de mai 2021 a révélé que, même si l'entente de Santé publique Ontario avec Spartan stipulait que le dépôt de 10 millions de dollars était remboursable si Santé Canada n'approuvait pas le test, aucun délai d'approbation n'était précisé dans le bon de commande, et Spartan a continué de faire des démarches pour obtenir l'approbation de Santé Canada. Santé publique Ontario n'a annulé l'entente qu'en novembre 2020 et a demandé le remboursement du dépôt de 10 millions de dollars.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, le 1er avril 2021, le ministère de la Santé a modifié l'entente de financement conclue avec Santé publique Ontario pour exiger que Santé publique Ontario précise un délai dans les ententes d'achat pour l'obtention des approbations réglementaires lorsqu'il fait l'acquisition d'une technologie non éprouvée.

Recommandation 10

Le ministère de la Santé devrait :

- *mettre la dernière main aux ententes de paiement de transfert avec les entités qui travaillent à l'élaboration de la Plateforme des données sur la santé, et surveiller les progrès ainsi que le rendement de ces entités afin de cerner et de corriger de façon proactive les problèmes éventuels qui pourraient faire en sorte que le projet accuse un retard ou ne satisfasse pas aux exigences;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 a révélé qu'il y avait des retards dans la signature d'ententes avec les entités fournissant des services liés à la Plateforme de données sur la santé, un système de données conçu pour mieux comprendre la transmission, l'infection, la propagation et la prévention de la COVID-19. La Plateforme de données sur la santé relie de vastes ensembles de données sur la santé détenus par diverses entités afin de permettre l'analyse des données. Au moment de notre audit sur le terrain, aucune entente de paiement de transfert n'avait encore été signée avec les quatre

organismes externes participant à l'élaboration de la Plateforme de données sur la santé, même si certaines fonctions de la Plateforme sont devenues opérationnelles dès juillet 2020. Lorsque des travaux importants sont exécutés avant même qu'une entente soit signée, cela fait augmenter le risque qu'il y ait des malentendus à propos de la portée des travaux, que les problèmes éventuels soient détectés tardivement et que l'on tarde à prendre des mesures correctives.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère de la Santé avait signé des ententes de paiement de transfert avec les quatre entités participant à l'élaboration de la Plateforme. Des ententes avec l'Université de Toronto, l'Université Queen's, Santé Ontario et l'IRSS (anciennement l'Institut de recherche en services de santé) ont été signées entre septembre 2020 et mars 2021. Ces quatre entités ont également remis au ministère de la Santé des rapports techniques et financiers sur les progrès de la Plateforme de données sur la santé.

- *modifier les ententes existantes avec le fournisseur de services de Télésanté Ontario afin de prendre en compte la nécessité de disposer de capacités accrues en raison du volume d'appels portant sur la COVID-19.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 a révélé que le ministère de la Santé (le « Ministère ») n'avait pas modifié son entente avec le fournisseur de services de Télésanté Ontario pour prendre en compte l'incidence de la COVID-19 sur les services fournis.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait signé une entente modifiée avec le fournisseur de services de Télésanté Ontario, entrée en vigueur le 31 mars 2021, qui comprenait des dispositions expressément liées aux exigences en matière de capacité en raison du volume d'appels liés à la COVID-19.

Des contrats à fournisseur unique ont été conclus dans le cadre de trois initiatives

Recommandation 11

Une fois que la province aura franchi les étapes initiales de la pandémie, le ministère de la Santé devrait recourir de nouveau à des processus d'approvisionnement concurrentiels et ouverts lorsque les besoins peuvent être satisfaits par plus d'un fournisseur, afin d'acquérir des biens et services de qualité au meilleur prix possible.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 a mis au jour trois initiatives assorties de contrats à fournisseur unique, ce qui signifie que le ministère de la Santé (le « Ministère ») n'a pas fait d'appel de propositions auprès d'autres entreprises pour la fourniture en concurrence du produit ou du service qu'il voulait obtenir. La valeur totale contractuelle de ces initiatives dépassait 1,2 milliard de dollars.

Conformément à la Directive sur l'approvisionnement pour la fonction publique de l'Ontario, un processus d'approvisionnement ouvert et concurrentiel est généralement nécessaire. Il existe une exception à cette règle pour les situations d'urgence imprévues. Étant donné la situation sans précédent provoquée par la pandémie ainsi que la nécessité d'agir rapidement pour atténuer les répercussions de la COVID-19, le Ministère a dérogé au processus d'approvisionnement concurrentiel normal.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait recommencé à recourir à des processus d'approvisionnement concurrentiels et ouverts. Le Ministère a confirmé qu'il n'y avait pas eu d'approvisionnement d'urgence non concurrentiel au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2023.

Les attentes liées à certaines initiatives sont ambitieuses

Recommandation 12

Le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée devraient recueillir suffisamment de renseignements pour estimer l'impact des initiatives proposées dans la foulée de la COVID-19, afin de fournir une meilleure information à l'appui de la prise de décisions en vue de surmonter la pandémie.

État : Ne s'applique plus.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère de la Santé et le ministère des Soins de longue durée avaient établi des attentes ambitieuses quant à la participation à certaines initiatives liées à la COVID-19. Il est essentiel de prévoir avec exactitude la participation à une initiative liée à la COVID-19 pour déterminer si une initiative permettra de relever les défis cernés en lien avec la COVID-19 et pour estimer le financement requis.

Nous avons noté que le ministère de la Santé prévoyait que 2 400 médecins de première ligne utiliseraient les outils de soins de santé virtuels mis à leur disposition par le Réseau Télémédecine Ontario. Au moment de notre audit, ce nombre était d'à peine 246 médecins, y compris ceux qui étaient nouvellement inscrits.

De même, le ministère des Soins de longue durée prévoyait que 1 560 lits additionnels pourraient être rendus disponibles dans les foyers de soins de longue durée existants. Au moment de notre audit, il n'y avait que 97 lits disponibles. La majeure partie du financement de 129,7 millions de dollars du Ministère réservé au financement de lits supplémentaires a été réaffectée à la prime liée à la pandémie et à l'indemnisation des foyers de soins de longue durée qui avaient reporté de six mois la hausse de 1,9 % de la quote-part des résidents.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, depuis l'exercice 2023-2024, la province n'identifie plus expressément les initiatives de durée limitée liées à la COVID-19. Bien que certains programmes qui ont été désignés comme initiatives liées à la COVID-19 par le passé, comme les tests de dépistage et la vaccination, se poursuivent jusqu'en 2023-2024, ils ne sont plus désignés séparément comme initiatives liées à la COVID-19 aux fins de budgétisation et de production de rapports; ils sont intégrés aux dépenses opérationnelles courantes et ne font pas l'objet d'une évaluation d'impact distincte (voir la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 8**).

Chapter 2

Section
2.02

Ministère des Soins de longue durée

Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2021 :

Rapport spécial Préparation et gestion en lien avec la COVID-19 : Chapitre 5 : Préparation et intervention en cas de pandémie en soins de longue durée

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1	1				
Recommandation 2	3	2	1			
Recommandation 3	7		6	1		
Recommandation 4	4	1	2	1		
Recommandation 5	7	2	5			
Recommandation 6	4	4				
Recommandation 7	3	1	2			
Recommandation 8	1	1				
Recommandation 9	1				1	
Recommandation 10	3	2			1	
Recommandation 11	4	4				
Recommandation 12	2	2				
Recommandation 13	1		1			
Recommandation 14	4	2	1		1	
Recommandation 15	7	2	5			
Recommandation 16	3	3				
Total	**55**	**27**	**23**	**2**	**3**	**0**
%	**100**	**49**	**42**	**4**	**5**	**0**

Conclusion globale

Le 30 octobre 2023, le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 49 % des mesures que nous avions recommandées dans notre *Rapport spécial de 2021*, notamment de réévaluer son processus d'agrément des foyers de soins de longue durée afin d'exiger des exploitants qu'ils rénovent leurs établissements dans un délai

réaliste, mais plus court; de réévaluer son plan à long terme prévoyant d'ajouter environ 45 000 lits nouveaux ou réaménagés d'ici 2028 pour déterminer s'il suffira à répondre à la demande future; de travailler avec le ministère des Collèges et Universités à l'évaluation des programmes de formation des PSSP et à l'établissement d'un programme standard de formation; d'exiger que tous les foyers de soins de longue durée effectuent des exercices annuels qui simulent les éclosions de maladies infectieuses et les interventions requises; d'exiger des bureaux de santé publique qu'ils coordonnent ces exercices annuels et y participent avec les foyers de soins de longue durée de leur ressort; d'exiger que tous les foyers de soins de longue durée élaborent un plan en cas de pandémie et examinent et mettent à jour régulièrement ce plan dans le cadre de leur planification d'urgence; de mettre à jour la réglementation afin d'ajouter la pandémie à la liste des situations d'urgence, pour lesquelles les foyers de soins de longue durée doivent élaborer un plan d'intervention; d'établir les critères régissant le moment où les inspecteurs effectuent leur travail sur place pendant une urgence, comme une pandémie; de disposer de stocks suffisants d'équipement de protection individuelle en cas d'éclosion de maladies infectieuses et fournir cet équipement aux inspecteurs ainsi que la formation sur la sécurité.

Le Ministère a réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 42 % des recommandations, notamment celles d'élaborer et mettre en oeuvre une stratégie provinciale de dotation visant à s'attaquer aux causes profondes des pénuries de personnel dans les foyers de soins de longue durée; d'intégrer dans une stratégie de dotation des cibles et des objectifs précis à court et à long terme liés aux niveaux de dotation et à la composition du personnel dans les foyers de soins de longue durée; de surveiller régulièrement l'efficacité de sa stratégie par rapport aux cibles et objectifs établis; de préparer et de fournir des lignes directrices pour les foyers concernant la composition du personnel et le niveau de dotation appropriés selon le niveau de soins requis par les résidents; de travailler avec Santé Ontario, le ministère de la Santé et le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences à l'établissement d'un plan à long terme pour la demande et l'offre de PSSP; de surveiller annuellement et mettre à jour l'information sur la demande et l'offre des PSSP; d'établir des exigences de formation obligatoire en prévention et de contrôle des infections (PCI) pour les membres du personnel des foyers de soins de longue durée; d'effectuer des inspections complètes annuelles de tous les foyers, y compris les questions de soins qui font l'objet de plaintes continues, les incidents et les problèmes antérieurs de non-conformité; d'analyser la nature et l'étendue des cas de non-conformité relevés.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès dans la mise en oeuvre d'une autre tranche de 4 % des recommandations, notamment celle d'exiger que les inspecteurs vérifient chaque année si les foyers ont mis un plan en place et si ces plans sont raisonnables, en plus de confirmer que les foyers sont gérés conformément à ces plans, et celle d'exiger des inspecteurs qu'ils déterminent si les exploitants s'assurent que les PSSP travaillant dans leurs foyers reçoivent une formation adéquate sur les normes en vigueur.

En ce qui concerne la tranche restante de 5 % des recommandations, ces recommandations ne seront pas mises en œuvre. Elles comprennent celles de réviser les critères d'embauche des futurs sous-ministres adjoints et sous-ministres pour inclure de posséder des connaissances et de l'expérience dans le secteur des soins de longue durée; de collaborer avec le Solliciteur général pour définir et établir des ententes relatives aux lieux d'hébergement de rechange afin de faciliter le regroupement en cohortes approprié et d'élaborer un protocole d'inspection axé sur l'inspection directe des plans de soins des résidents.

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

Contexte

Le présent audit s'inscrit dans une série d'audits préparés par notre Bureau au sujet des mesures prises par la province en réponse à la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Nous avons examiné

la préparation et l'intervention du secteur des soins de longue durée de l'Ontario à la COVID-19 entre janvier 2020, lorsque le premier cas a été recensé en Ontario, et le 31 décembre 2020. Au cours de cette période, 475 ou 76 % des foyers de soins de longue durée en Ontario ont déclaré des cas de COVID-19 parmi leurs résidents et leur personnel.

En vertu de l'article 1 de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*, « … … un foyer de soins de longue durée est avant tout le foyer de ses résidents et doit être exploité de sorte qu'ils puissent y vivre avec dignité et dans la sécurité et le confort et que leurs besoins physiques, psychologiques, sociaux, spirituels et culturels soient comblés de façon satisfaisante. » Pour respecter ce principe fondamental de la Loi, le secteur des soins de longue durée s'est vu confier des responsabilités dans de nombreux domaines. Celles-ci comprennent de fournir des milieux de vie et des niveaux de dotation convenables, des soins de qualité, l'accès au soutien familial et à d'autres services communautaires et la surveillance des foyers par le ministère des Soins de longue durée (le Ministère).

Les problèmes systémiques de longue date dans le secteur ont été rapidement et fortement amplifiés au début et pendant les première et deuxième vagues de la pandémie, et ils ont contribué aux éclosions et à la propagation de la COVID-19 dans des foyers de soins de longue durée. Plusieurs autres études et rapports, y compris certains rapports d'audit antérieurs publiés par notre Bureau, ont relevé ces problèmes systémiques de longue date qui sont demeurés largement non réglés au fil des ans. Par exemple, comme il est décrit dans notre rapport d'audit de l'optimisation des ressources de 2019, Aliments et nutrition dans les foyers de soins de longue durée, les besoins des résidents des foyers sont devenus plus complexes au cours des 10 dernières années et les résidents comptant davantage sur les préposés aux services de soutien à la personne. Au moment de notre audit, plus de 85 % des résidents avaient besoin d'une aide considérable ou quotidienne 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Environ le tiers des résidents avaient des capacités cognitives gravement affaiblies et 64 % étaient atteints de démence.

Voici certaines de nos constatations importantes :

- Les résidents vivaient dans des chambres comptant trois ou quatre occupants. Notre analyse des données autodéclarées sur la COVID-19 dans les foyers du 19 mars au 31 août 2020 – la vague initiale de la pandémie – a révélé que parmi les foyers de soins de longue durée qui ont connu une éclosion grave (plus de 30 % des résidents ont été infectés en même temps), près des deux tiers comptaient des chambres à coucher qui hébergeaient trois ou quatre résidents.
- Le transfert des patients désignés comme nécessitant un autre niveau de soins (ANS) des hôpitaux aux foyers de soins de longue durée a contribué à l'engorgement des foyers. Par exemple, en mars 2020, 761 patients nécessitant un ANS ont été transférés des hôpitaux vers des foyers de soins de longue durée, soit 50 % de plus que la moyenne mensuelle enregistrée en 2019, soit 508 transferts. Étant donné que les foyers étaient, en moyenne, à 98 % de leur capacité avant la pandémie, selon les données d'occupation du Ministère, les transferts ont accru la pression exercée sur les foyers, qui avaient déjà du mal à endiguer la propagation de la COVID-19.
- Les foyers de soins de longue durée n'avaient pas suffisamment de personnel, et le personnel dont ils disposaient n'avait pas la formation adéquate, pour fournir les soins qui auraient été requis. Notre analyse de la pénurie de personnel signalée par les foyers au Ministère entre le 19 mars et le 30 juin 2020 a révélé que celle-ci avait atteint un sommet à la fin d'avril, lorsque 36 foyers – allant d'un petit foyer de 56 lits à un grand foyer de 300 lits – ont signalé une grave pénurie le même jour. Au total, 76 foyers ont indiqué de graves pénuries de personnel pendant cette période.
- La prévention et le contrôle des infections (PCI) n'étaient pas pratiqués de façon uniforme dans les foyers même avant la

pandémie de COVID-19. Notre analyse des résultats des données d'inspection du Ministère pour la période allant de janvier 2015 à décembre 2019 a révélé qu'au total, 765 cas de non-conformité aux exigences en matière de PCI ont été signalés dans 413 foyers, soit environ les deux tiers. Au cours de cette période, 42 % des foyers (264) ont déclaré une moyenne annuelle de deux à 13 éclosions liées à des infections aiguës des voies respiratoires.

- Une pratique d'application discutable a abouti à l'abandon complet par le Ministère, à l'automne de 2018, de ses inspections globales proactives des foyers afin de combler un arriéré croissant de traitement des dossiers d'incidents graves et de plaintes. Le nombre d'ordres de conformité émis depuis notre audit du programme d'inspection du Ministère (2015) est passé d'une moyenne de 783 par année de 2012 à 2014 à 931 par année de 2015 à 2019. Malgré cette augmentation, le Ministère n'avait toujours pas mis en œuvre nos recommandations de 2015 visant à régler le problème de la non-conformité répétée.
- Les interventions visant à enrayer la COVID-19 ont initialement été confiées aux exploitants de foyers. Le médecin hygiéniste en chef a émis sa première directive obligatoire aux foyers de soins de longue durée le 22 mars 2020. Selon cette directive, les foyers devaient interdire aux résidents de s'absenter pour de courtes périodes, et ils devaient limiter *dans la mesure du possible* [c'est nous qui mettons en italique] le nombre de foyers différents où travaillaient les employés. Lorsque des exigences étaient transmises aux exploitants des foyers de soins de longue durée, elles étaient souvent floues, ambiguës et sujettes à interprétation. Par exemple, le personnel contractuel, embauché de façon temporaire par l'entremise d'agences de placement pour pourvoir les postes vacants, a été autorisé à travailler dans plusieurs foyers. Cela semblait aller à l'encontre de l'intention de l'ordonnance visant à empêcher les employés des foyers de soins de longue durée de travailler à plusieurs endroits.

Nous avions formulé 16 recommandations préconisant 55 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. Le ministère des Soins de longue durée, le ministère de la Santé et le secrétaire du Conseil des ministres nous avaient donné l'assurance qu'ils prendraient des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

D'avril à août 2023, nous avons effectué des travaux d'assurance. Nous avons obtenu du ministère des Soins de longue durée une déclaration écrite selon laquelle, au 30 octobre 2023, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avions formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

Foyers de soins de longue durée mal équipés pour prévenir ou réduire au minimum les éclosions de COVID-19 en raison d'installations de longue date, de problèmes de dotation et de prévention et de contrôle des infections

Recommandation 1

Pour que tous les foyers de soins de longue durée offrent aux résidents des logements qui répondent aux normes actuelles du ministère des Soins de longue durée et qui sont des endroits où les résidents vivent en sécurité et dans le confort, tel que prévu par la Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*, dans le but de prévenir les éclosions de maladies (comme les infections respiratoires et les infections gastro-intestinales), le Ministère devrait réévaluer son processus d'agrément des foyers de soins de*

longue durée afin d'exiger des exploitants qu'ils rénovent leurs établissements dans un délai réaliste, mais plus court, pour se conformer aux normes actuelles et aux changements apportés aux normes d'aménagement.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que pour obtenir un permis pour un nouveau foyer ou renouveler un permis pour un foyer existant, les exploitants devaient construire le nouveau foyer ou rénover les foyers existants conformément aux normes d'aménagement actuelles. Le Ministère a publié ses plus récentes normes de résidence en 1999 dans son *Guide sur l'aménagement des établissements de soins de longue durée*. Toutefois, les exploitants de foyers n'étaient pas tenus de rénover un foyer existant avant l'expiration de leur permis, et les permis sont délivrés pour une durée pouvant atteindre 30 ans. Par conséquent, l'Ontario comptait de nombreux foyers de soins de longue durée qui étaient exploités selon des normes d'aménagement plus anciennes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, dans le cadre de l'engagement du gouvernement de l'Ontario d'ajouter plus de 30 000 nouveaux lits de soins de longue durée dans la province d'ici le 31 décembre 2028, le Ministère a réévalué son processus de délivrance de permis de foyers de soins de longue durée afin d'exiger que les exploitants rénovent leurs établissements afin de se conformer aux normes les plus récentes. Plus particulièrement, le Ministère a soutenu les foyers dont le permis expire en 2025, lorsque seules des mises à niveau et des rénovations mineures pouvaient être requises pour s'assurer que ces foyers puissent poursuivre leurs activités et offrir un logement sûr et confortable aux résidents.

En août 2023, environ 90 % des foyers dont le permis expire en 2025 disposaient de plans de réaménagement. Le Ministère collabore avec les autres foyers, dont les permis expirent en 2025, mais qui n'ont pas présenté de plans de réaménagement, afin de mieux comprendre leurs plans de réaménagement ou de fermeture des foyers.

Recommandation 2

Afin qu'il y ait suffisamment de lits disponibles pour répondre à la demande croissante en soins de longue durée (en tenant compte des changements apportés à l'avenir aux soins à domicile, aux maisons de retraite et aux services d'assistance), le ministère des Soins de longue durée devrait :

- *réévaluer son plan à long terme prévoyant d'ajouter environ 45 000 lits nouveaux ou réaménagés d'ici 2028 (compte tenu du nombre de permis arrivant à échéance) pour déterminer s'il suffira à répondre à la demande future, étant donné l'arriéré actuel sur les listes d'attente et la hausse prévue du nombre de personnes qui auront besoin de soins de longue durée au cours des 25 prochaines années;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que plus de 37 000 personnes attendaient d'être placées dans un foyer de soins de longue durée (au 30 septembre 2020) et Statistique Canada prévoyait une augmentation de la proportion de la population âgée de 65 ans et plus en Ontario, qui passerait de 16,9 % en 2018 à 26,1 % en 2043. Le vieillissement de la population de l'Ontario devrait donc augmenter vraisemblablement la demande de soins de longue durée au cours des 25 prochaines années, à moins que d'autres stratégies de soins de longue durée et de soins à domicile ne soient mises en place.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait réévalué et mis à jour chaque année son plan à long terme pour s'assurer que les demandes futures de lits de soins de longue durée seront satisfaites. À la suite de notre audit de 2021, le gouvernement s'était engagé à construire 31 705 nouveaux lits et à en réaménager 28 648, pour un total de 60 353 lits, afin de répondre à la demande croissante de lits de soins de longue durée. Cela dépasse la cible des quelque 45 000 lits nouveaux et réaménagés que nous avions observée dans le plan à long terme du Ministère examiné lors de notre audit de 2021.

Au 30 juin 2023, 3 694 lits avaient été ouverts, 5 291 lits étaient en construction, 9 355 lits étaient sollicités par voie concurrentielle et 42 013 lits faisaient l'objet de travaux de planification. Le Ministère évalue ses progrès et met en oeuvre des mesures novatrices pour accélérer l'aménagement et respecter l'engagement du gouvernement.

Parallèlement, le Ministère collabore avec d'autres ministères, dont le ministère de l'Infrastructure, le ministère de la Santé, le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité et le ministère des Affaires municipales et du Logement, pour évaluer sur une base continue la demande croissante de services de soins de longue durée. La collaboration avec ces ministères vise aussi à examiner de plus près des mesures novatrices possibles étant donné que la construction de lits de soins de longue durée à elle seule ne peut suivre le rythme des besoins en logement des aînés à mesure que la population vieillit.

- *évaluer comment le plan à long terme cadrera avec un plan intégré de soins à domicile et d'autres formes d'hébergement dans les maisons de retraite et les résidences avec services d'assistance;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2021 avait révélé qu'il n'était pas clair si le plan à long terme du Ministère d'ajouter des lits tenait également compte de l'utilisation d'autres options, comme l'augmentation des services de soins à domicile ou l'augmentation du recours à des services d'assistance ou à des maisons de retraite en Ontario.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait évalué son plan à long terme, dans le cadre de diverses initiatives, pour s'assurer qu'il peut cadrer avec un plan intégré de soins à domicile et d'autres formes d'hébergement dans les maisons de retraite et les résidences avec services d'assistance. Par exemple :

- Le Ministère a fait la promotion de l'intégration au moyen du modèle de complexe de soins, qui prévoit généralement qu'un même emplacement offre une gamme d'options en matière de logement, du logement indépendant aux logements avec services d'assistance (ou logements avec services de soutien) en passant par les foyers de soins de longue durée. Le concept à la base de ce modèle est d'offrir aux résidents la possibilité de continuer à vivre dans le même environnement et voisinage malgré l'évolution de leur état de santé et de leur autonomie. Le modèle offre également aux résidents du personnel de soins de santé et des ressources culturelles, ainsi que des programmes communautaires d'éducation et de bénévolat.
- L'appel de demandes de 2021 du Ministère pour son programme d'aménagement de foyers de soins de longue durée comprend des objectifs comme l'innovation, des structures de soins souples (pour les résidents ayant des problèmes médicaux complexes), le soutien à la diversité au moyen de programmes et de services spécialisés adaptés à la culture (y compris pour les Autochtones et les francophones), ainsi que l'intégration et les partenariats avec des organismes de santé, sociaux, éducatifs, culturels et linguistiques.
- Le Ministère a mis sur pied un groupe de travail interne avec le ministère de la Santé et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité afin de trouver des façons d'améliorer l'accès et l'expérience des aînés durant les transitions de services vers des soins à domicile et d'autres services, et d'améliorer les services et les approches en matière de soins palliatifs.

- *revoir chaque année son plan à long terme et le mettre à jour au besoin, en intégrant d'autres options et soutiens potentiels dans la prestation des soins, comme les soins à domicile lorsqu'ils sont possibles.*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2028.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que l'objectif à long terme de la province était d'aménager au total 30 000 nouveaux lits et d'en réaménager 15 000 d'ici 2028. Toutefois, dans le budget de mars 2021, la province s'était engagée à aménager environ 20 200 nouveaux lits et à en réaménager 15 900.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait revu chaque année son plan à long terme et l'avait mis à jour, comme en témoignent les diverses initiatives mises en oeuvre après notre audit de 2021. Ces initiatives sont en cours et devraient être achevées d'ici le 31 décembre 2028. Par exemple :

- Le Ministère collabore avec le ministère de l'Infrastructure pour modéliser la croissance prévue de la demande de services de soins de longue durée. Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 2**, afin de répondre à la demande croissante de lits de soins de longue durée, le gouvernement s'est engagé à construire 31 705 lits nouveaux et à en réaménager 28 648, soit un total de 60 353 lits, ce qui dépasse la cible des quelque 45 000 lits nouveaux et réaménagés que nous avions observée dans le plan à long terme du Ministère examiné lors de notre audit de 2021.
- En plus de son programme régulier de construction, le Ministère a mis en place des initiatives novatrices pour renforcer la capacité dans les régions de la province où la demande est élevée, en particulier dans les grandes régions urbaines, par l'entremise de son projet de transaction de terres excédentaires pour des résultats sociaux et de son programme pilote de construction accélérée. Plus particulièrement :
  - Le projet de transaction de terres excédentaires pour des résultats sociaux vise à réutiliser les terres inutilisées du gouvernement pour faire progresser les principaux résultats sociaux. Le Ministère compte six sites excédentaires sur le marché.
  - Le programme pilote de construction accélérée a été mis en œuvre en partenariat avec Infrastructure Ontario et des partenaires du milieu hospitalier pour aménager des lits sur des terrains appartenant à un hôpital à Toronto, à Mississauga et à Ajax. Jusqu'à 1 272 lits seront construits sur quatre sites. Le premier établissement a été ouvert à Ajax en 2022 et offre 320 nouveaux lits. Le Ministère prévoit d'achever la construction des autres foyers dans le cadre de ce programme pilote d'ici la fin de 2023.
- Le Ministère a également mis en place un programme de garanties d'emprunt pour les projets non municipaux sans but lucratif afin de les aider à obtenir des prêts d'Infrastructure Ontario.

Recommandation 3

Pour que les foyers de soins de longue durée puissent toujours disposer du niveau global de personnel nécessaire et approprié pour fournir des soins de qualité et de niveau suffisant aux résidents, conformément à la Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée *(la Loi), le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) devrait :*

- *élaborer et mettre en oeuvre une stratégie provinciale de dotation visant à s'attaquer aux causes profondes des pénuries de personnel dans les foyers de soins de longue durée, qui ont été identifiées dans l'étude sur la dotation menée par le Ministère en juillet 2020 et durant la pandémie de COVID-19 (y compris l'examen des moyens de professionnaliser davantage le rôle des PSSP, par exemple en réglementant cette profession);*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que la dotation en soins de longue durée ne suivait pas le rythme de la demande croissante en soins de longue durée et de la complexité croissante des besoins

des résidents en matière de soins. Selon l'étude de dotation du Ministère de juillet 2020, une offre de main-d'oeuvre décroissante, des conditions de travail difficiles (y compris les considérations relatives à la rémunération) et une image publique négative ont contribué aux difficultés de recrutement et de maintien en poste du personnel qualifié.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait publié un plan de dotation pour les soins de longue durée pluriannuel (2021-2025) (le « plan de dotation ») intitulé *Un meilleur endroit où vivre et travailler*. Dans ce plan de dotation, il s'est engagé à augmenter le temps moyen consacré aux soins directs et à améliorer l'offre, le recrutement et le maintien en poste du personnel au moyen de diverses initiatives. Par exemple :

- Le Ministère a prévu de distribuer jusqu'à 1,2 milliard de dollars en 2023-2024 aux foyers de soins de longue durée pour appuyer les augmentations de personnel et augmenter le temps consacré aux soins directs. Dans ce plan, le Ministère s'est engagé à atteindre une moyenne provinciale cible de quatre heures de soins directs fournis par des infirmières et infirmiers autorisés (IA), des infirmières et infirmiers auxiliaires autorisés (IAA) et des préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) par résident, par jour, d'ici le 31 mars 2025. Le Ministère a également fixé des cibles provinciales pour les professionnels paramédicaux, à savoir d'offrir 36 minutes de soins directs par résident, par jour, d'ici le 31 mars 2023 et de maintenir cette intensité par la suite.
- En 2021-2022, le Ministère a investi 200 millions de dollars pour donner de la formation jusqu'à 16 200 PSSP dans des collèges publics, des collèges privés d'enseignement professionnel et des conseils scolaires de district.
- Le Ministère a mis sur pied le Programme de partenariat en matière d'expérience d'exercice infirmier sous supervision et le bassin de dotation pour les soins de longue durée pour aider les infirmières et infirmiers formés à l'étranger à acquérir de l'expérience et à satisfaire aux exigences en matière de soins de longue durée.
- Il a investi 893 millions de dollars en 2022-2023 pour rendre permanente l'augmentation salariale temporaire des PSSP instaurée en 2020 pour les secteurs concernés. Dans les établissements de soins de longue durée, l'augmentation salariale des PSSP a été intégrée à leur salaire de base. Environ 50 000 PSSP reçoivent le salaire majoré de 3 dollars l'heure.
- Le Ministère a investi 763 millions de dollars dans l'Incitatif temporaire pour le maintien en poste du personnel infirmier, y compris les infirmières et infirmiers travaillant dans des foyers de soins de longue durée, afin d'offrir un incitatif forfaitaire de maintien en poste pouvant atteindre 5 000 $ par infirmière et infirmier admissible.
- Le 5 octobre 2022, le Ministère a mis en oeuvre le programme Embaucher plus d'infirmières praticiennes pour les foyers de soins de longue durée, qui distribuera jusqu'à 57,6 millions de dollars au cours des trois prochaines années pour recruter et maintenir en poste jusqu'à 225 infirmières et infirmiers praticiens supplémentaires dans le secteur.
- Le Ministère a recueilli les données de trois trimestres des foyers dans le cadre de l'enquête trimestrielle sur la dotation pour les soins de longue durée (l'Enquête sur la dotation) pour 2022-2023. Pour le deuxième trimestre de 2022-2023, le Ministère a collaboré avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) afin d'améliorer l'Enquête sur la dotation en utilisant un questionnaire supplémentaire visant à recueillir des données sur l'effectif et la rémunération. Le Ministère continuera de collaborer avec le Secrétariat pour recueillir ces données chaque année.
- Le Ministère s'efforce de rendre publiques sur une base annuelle ses cibles moyennes en

matière de soins directs, ainsi que de partager des données avec des intervenants, comme Santé Ontario.

Étant donné que le plan de dotation est un plan pluriannuel (2021-2025), le Ministère s'attend à mettre pleinement en oeuvre cette mesure recommandée d'ici mars 2025.

- *après une certaine période de mise en application de la nouvelle norme d'une moyenne provinciale de quatre heures de soins directs dispensés par des IA, des IAA et des PSSP par résident par jour, réexaminer l'efficacité opérationnelle de la norme pour confirmer que les résidents reçoivent les soins nécessaires compte tenu de la complexité croissante de leurs besoins, qui peuvent varier d'une personne à l'autre et d'un foyer à l'autre;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la province s'est engagée, en novembre 2020, à augmenter les heures de soins directs pour chaque résident d'établissements de soins de longue durée à une moyenne de quatre heures par jour. L'engagement était fondé sur les heures *travaillées* (lorsque le personnel est présent au foyer et disponible pour le travail) plutôt que sur les heures *rémunérées* (qui comprennent les vacances, les jours fériés et les avantages sociaux en plus des heures travaillées). Selon les heures travaillées, la moyenne de 2018 était de 2,75 heures de soins directs par résident, fournis par des infirmières et infirmiers autorisés (IA), des infirmières et infirmiers auxiliaires autorisés (IAA) et des préposés aux services de soutien à la personne (PSSP).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Soins de longue durée a mis en oeuvre un plan de dotation pour les soins de longue durée pluriannuel (2021-2025) intitulé *Un meilleur endroit où vivre et travailler*. Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 3**, le ministère s'est engagé, dans le plan de dotation, à augmenter le nombre d'heures moyen de soins directs au moyen de diverses initiatives.

Outre la surveillance de ses progrès par rapport aux principaux engagements énoncés dans le plan de dotation, le ministère des Soins de longue durée collabore également avec le ministère de la Santé pour examiner les mesures à prendre nécessaires pour atteindre les cibles du nombre d'heures moyen de soins directs à l'échelle de la province et suivre le rythme de la demande prévue en matière de dotation et la croissance des besoins en lits de soins de longue durée, tout en maintenant la sécurité des résidents et la qualité des soins.

Étant donné que le plan de dotation est un plan pluriannuel (2021-2025), le Ministère prévoit de réexaminer son efficacité opérationnelle d'ici mars 2024 et mars 2025 pour confirmer que les résidents reçoivent les soins nécessaires compte tenu de la complexité croissante des besoins des résidents.

- *intégrer dans une stratégie de dotation des cibles et des objectifs précis à court et à long terme liés aux niveaux de dotation et à la composition du personnel dans les foyers de soins de longue durée (en tenant compte de la formation et de l'expérience nécessaires des employés, y compris la formation et l'expérience en traitement de la démence et en prestation de soins gériatriques et palliatifs);*
- *surveiller régulièrement l'efficacité de sa stratégie par rapport aux cibles et objectifs établis et prendre des mesures correctives lorsque les cibles et objectifs ne sont pas atteints;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les niveaux de dotation ne suffisaient pas pour aider les résidents à accomplir les activités de la vie quotidienne (comme se laver, utiliser les toilettes, s'habiller et s'alimenter) dans la mesure nécessaire pour fournir des soins complets en temps opportun, même si la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* (la Loi) exige que les foyers mettent en place un plan de dotation qui prévoit une composition du personnel permettant de répondre aux besoins des résidents en matière de soins et de sécurité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le plan de dotation pour les soins de longue durée pluriannuel (2021-2025) (le Plan de dotation) du Ministère, intitulé *Un meilleur endroit où vivre et travailler* (comme il est mentionné à la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 3**), engageait à augmenter le nombre d'heures moyen de soins directs. Plusieurs objectifs et cibles à court et à long terme ont également été intégrés au plan de dotation. Par exemple :

- Le Ministère s'est fixé comme cible d'atteindre une moyenne provinciale cible de quatre heures de soins directs fournis par des infirmières et infirmiers autorisés (IA), des infirmières et infirmiers auxiliaires autorisés (IAA) et des préposés aux services de soutien à la personne (PSSP) par résident, par jour, d'ici le 31 mars 2025. Le Ministère a également fixé des cibles provinciales pour les professionnels paramédicaux, à savoir d'offrir 36 minutes de soins directs par résident, par jour, d'ici le 31 mars 2023 et de maintenir cette intensité par la suite.
- Le Ministère s'est fixé les objectifs d'accroître le nombre d'inscriptions aux programmes de sciences infirmières de 38 étudiants supplémentaires en septembre 2022 et d'intégrer jusqu'à 2 000 infirmières et infirmiers au secteur des soins de longue durée d'ici 2024-2025, en effectuant un investissement de 100 millions de dollars pour élaborer des programmes hybrides et flexibles de sciences infirmières (c'est-à-dire des programmes hybrides en ligne et en personne qui offrent une souplesse accrue quant au mode de fréquentation) offerts dans des collèges publics; d'ajuster les frais de scolarité et d'offrir d'autres mesures de soutien aux étudiants qui désirent faire la transition entre une formation menant à la profession de PSSP et celle d'IAA; et d'accroître la capacité d'accueil dans les programmes passerelle.
- Afin d'appuyer des programmes de sciences infirmières (IAet IAA) et de PSSP adaptés à la culture, le Ministère s'est fixé comme objectif d'éduquer jusqu'à 400 infirmières et infirmiers (IAet IAA) et 400 PSSP sur quatre ans en investissant 34 millions de dollars dans six établissements autochtones.

En ce qui concerne les modèles de dotation ou la composition du personnel, le Ministère a mobilisé des partenaires sectoriels clés par l'entremise du sous-groupe de dotation du Groupe consultatif technique sur les soins de longue durée pour examiner les dispositions relatives à la souplesse en matière de dotation prévues dans le Règlement de l'Ontario 246/22 pris en vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*. Le Ministère prévoit de présenter des modifications proposées à la fin de 2023 qui, si elles sont approuvées, devraient offrir aux foyers de soins de longue durée la latitude appropriée pour embaucher et maintenir en poste du personnel afin de soutenir la qualité de vie globale des résidents. Ces travaux, qui devraient être achevés d'ici mars 2025, aideront le Ministère à intégrer au plan de dotation des objectifs et des cibles à court et à long terme liés aux niveaux de dotation et à la composition du personnel dans les foyers de soins de longue durée. Le Ministère contrôlera ensuite sur une base régulière l'efficacité de sa stratégie à atteindre les cibles et les objectifs fixés et prendra les mesures correctives qui s'imposent lorsqu'ils ne sont pas atteints.

- *préparer et fournir des lignes directrices pour les foyers concernant la composition du personnel et le niveau de dotation appropriés selon le niveau de soins requis par les résidents d'après l'indice des groupes clients;*
- *consigner le niveau de soins prévus qui sont requis pour un résident selon son indice des groupes clients dans des règlements qui sont examinés et mis à jour annuellement au besoin, selon le niveau général de soins des résidents des foyers de soins de longue durée;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la composition optimale du personnel, le ratio personnel-résident ou les heures de soins directs varieraient selon les besoins particuliers des résidents. (La complexité des besoins médicaux des résidents peut être mesurée à l'aide de l'indice des groupes clients, soit la mesure relative des ressources moyennes requises pour répondre aux besoins des résidents.) Néanmoins, l'établissement et l'application de normes relatives aux résidents (compte tenu de leurs besoins particuliers en matière de niveau de soins) devaient permettre de mieux s'assurer que les résidents ont reçu le niveau minimal de soins et de soutien dont ils ont besoin. Cela était d'autant plus important parce que les besoins des résidents s'étaient intensifiés au cours de la période des 10 années précédentes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait commencé à utiliser les données d'enquête historiques et les données d'enquête trimestrielle actuelles sur la dotation pour générer et analyser les ratios de composition du personnel existants dans les foyers de soins de longue durée. Il s'est également penché sur le secteur des soins de longue durée dans d'autres provinces et à l'étranger afin de mieux comprendre les différentes approches utilisées pour déterminer les ratios de composition du personnel.

D'après les recherches et les analyses effectuées par le Ministère, y compris les résultats des consultations auprès des intervenants, il n'existe pas d'approche universelle, et les directives et les ressources du Ministère cherchent à offrir aux foyers de soins de longue durée la souplesse dont ils ont besoin pour adopter des modèles de dotation souples qui répondent aux besoins de leurs résidents et de leur personnel tout en maintenant la sécurité et la qualité des soins.

Le Ministère a apporté un certain nombre de modifications réglementaires touchant les qualifications attendues de ses effectifs dans le cadre de son plan continu visant à régler les problèmes dans le secteur des soins de longue durée. Ces modifications sont entrées en vigueur le 11 avril 2023. Dans l'ensemble, les modifications visent à éliminer les obstacles à l'accès des personnes qualifiées au secteur et à offrir aux foyers de soins de longue durée une marge de manœuvre appropriée pour embaucher et maintenir en poste du personnel. En mai 2023, dans le cadre des récentes modifications réglementaires, le Ministère a fourni au secteur un document sur les pratiques exemplaires afin de communiquer une orientation aux préposés au service des repas et aux cuisiniers ayant peu ou pas d'expérience dans le secteur des soins de longue durée. Le Ministère prévoit de présenter des modifications proposées touchant d'autres rôles exigeant des qualifications et de fournir des ressources ou des orientations supplémentaires. Ce travail devrait être achevé d'ici mars 2025.

- *exiger que les inspecteurs vérifient chaque année si les foyers ont mis en place des plans de dotation conformément à la Loi, et si ces plans sont raisonnables, en plus de confirmer que les foyers sont gérés conformément à ces plans.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* (la Loi) exigeait que les foyers aient mis en place un plan de dotation qui prévoit une combinaison de personnel permettant de répondre aux besoins des résidents en matière de soins et de sécurité, les pénuries de personnel constituaient un problème de longue date qui remontait jusqu'à 2008, comme en avait fait état un rapport de dotation du Ministère établi cette même année. La pandémie de COVID-19 a exacerbé ce problème à des niveaux critiques. Notre analyse de la pénurie de personnel signalée par les foyers au Ministère entre le 19 mars et le 30 juin 2020 révélait un sommet atteint à la fin avril, lorsque 36 foyers (allant d'un petit foyer de 56 lits à un grand foyer de 300 lits) ont signalé une grave pénurie le même jour. Au cours de la période entière, 76 foyers ont signalé des pénuries graves de personnel.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas exigé que ses inspecteurs évaluent chaque année si les foyers avaient mis en place des plans de dotation raisonnables et confirment que les foyers sont gérés conformément à ces plans. Le Ministère nous a informés qu'il avait travaillé à la mise sur pied d'un Centre pour la qualité des soins de longue durée (le Centre pour la qualité) pour aider les foyers de soins de longue durée à améliorer la qualité de vie et la qualité des soins de leurs résidents. Il prévoit d'utiliser ces travaux pour éclairer ses protocoles d'inspection, notamment en demandant à ses inspecteurs d'évaluer chaque année si les foyers ont des besoins en personnel et des plans de dotation correspondants.

Recommandation 4

Pour que les préposés aux services de soutien à la personne nécessaires soient disponibles et qu'ils soient suffisamment formés pour fournir le niveau et la qualité de soins nécessaires aux résidents, conformément à la Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*, le ministère des Soins de longue durée devrait :*

- *travailler avec Santé Ontario, le ministère de la Santé et le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences à l'établissement d'un plan à long terme pour la demande et l'offre de PSSP en Ontario dans le cadre de la stratégie provinciale de dotation pour les soins de longue durée faisant l'objet de la* ***recommandation 3****;*
- *surveiller annuellement, revoir et mettre à jour l'information sur la demande et l'offre des préposés aux services de soutien à la personne afin de suivre le plan à long terme;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les PSSP devaient composer avec des conditions de travail plus difficiles que celles auxquelles ils étaient préparés dans le cadre de leur formation. Les principales raisons de cet écart résidaient dans la complexité croissante des besoins des résidents et les pénuries de personnel, qui faisaient souvent en sorte que les PSSP se voyaient confier des responsabilités pour lesquelles ils n'avaient pas reçu de formation.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, dans le cadre de son plan de dotation pour les soins de longue durée, appelé *Un meilleur endroit où vivre et travailler* (comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 3**), le Ministère est en train d'élaborer une approche pluriannuelle pour investir davantage dans la formation des PSSP, accroître l'offre et faciliter le recrutement et le maintien en poste du personnel infirmier et des PSSP dans le secteur des soins de longue durée. Ce travail devrait être achevé d'ici mars 2025. Par exemple :

- Environ 50 000 PSSP reçoivent le salaire majoré de 3 dollars l'heure.
- En 2021-2022, le Ministère a investi 200 millions de dollars pour donner de la formation jusqu'à 16 200 PSSP dans des collèges publics, des collèges privés d'enseignement professionnel et les conseils scolaires de district.
- Afin d'appuyer des programmes de sciences infirmières (IAet IAA) et de PSSP adaptés à la culture, le Ministère a annoncé un investissement de 34 millions de dollars sur quatre ans destiné à six établissements autochtones pour former jusqu'à 400 infirmières et infirmiers (IAet IAA) et 400 PSSP.
- Le Ministère a investi dans un projet pilote de formation accélérée et entièrement en ligne des PSSP avec le Collège Humber. Ce programme permet au personnel en place de continuer à travailler pendant la période de formation et de progresser dans sa carrière dans le secteur des soins de longue durée. Le programme pilote « Learn and Earn Accelerated Program for Personal Support Workers in Long-Term Care », qui a été prolongé de trois ans en juillet 2023 grâce à un investissement de 16,5 millions de dollars pour former jusqu'à 600 nouveaux préposés

aux services de soutien à la personne dans la province, a permis à 57 étudiants d'obtenir un diplôme.

- Le Ministère a investi 73 millions de dollars sur trois ans dans le programme « Preceptor Resource and Education Program » afin d'appuyer les stages cliniques des PSSP et des étudiants en soins infirmiers pour qu'ils acquièrent une expérience pratique essentielle sous la supervision du personnel des soins de longue durée.

Le Ministère continuera de collaborer avec le ministère de la Santé, le ministère des Collèges et Universités, Santé Ontario, les partenaires du secteur de l'éducation et le secteur des soins de longue durée afin d'examiner des approches novatrices pour répondre aux besoins en dotation en augmentant l'offre de professionnels des soins de santé. Cela comprend la planification continue de la dotation en personnel des soins de longue durée, qui comprend les PSSP et tous les autres fournisseurs de soins, et l'analyse des données à cette fin.

- *travailler avec le ministère des Collèges et Universités à l'évaluation des programmes de formation des PSSP en Ontario et à l'établissement d'un programme standard de formation et d'expérience pratique dans le cadre de sa stratégie de dotation;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté des différences dans la prestation des programmes de formation des PSSP en Ontario. Nous avions examiné les programmes de formation à temps plein menant à un certificat de PSSP offerts en Ontario par les 24 collèges communautaires et les 15 collèges privés d'enseignement professionnel qui comptaient le plus grand nombre d'inscriptions, et nous avions constaté que tous les collèges communautaires offraient des programmes s'échelonnant sur deux semestres d'une durée d'environ 24 à 30 semaines et comportaient de 140 à 438 heures d'expérience pratique, tandis que les programmes offerts dans les collèges privés d'enseignement professionnel duraient environ de 29 à 52 semaines et offraient de 700 à 800 heures d'expérience pratique.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Collèges et Universités avait effectué un examen de la norme de formation des PSSP en Ontario. L'examen comprenait des consultations auprès d'intervenants des collèges de l'Ontario, des collèges privés d'enseignement professionnel, des conseils scolaires de district, d'autres ministères de l'Ontario, y compris le ministère des Soins de longue durée, et d'intervenants externes œuvrant dans le domaine. La norme de formation décrit les normes professionnelles, les compétences essentielles aux fins de l'employabilité et les exigences minimales d'apprentissage des diplômés des programmes de PSSP de l'Ontario. Tous les collèges de l'Ontario, les collèges privés d'enseignement professionnel et les conseils scolaires de district qui offrent un programme de formation des PSSP sont tenus de respecter la norme professionnelle.

- *exiger des inspecteurs qu'ils déterminent, dans le cadre des inspections annuelles des foyers de soins de longue durée, si les exploitants s'assurent que les PSSP travaillant dans leurs foyers reçoivent une formation adéquate sur les normes en vigueur.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que Règlement 79/10 pris en vertu de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* exigeait que les PSSP embauchés par des foyers de soins de longue durée aient réussi un programme de formation des préposés aux services de soutien à la personne qui satisfait aux normes établies par le ministère de la Formation et des Collèges et Universités et qui comprend au moins 600 heures combinées d'enseignement en classe et d'expérience pratique. Étant donné que les PSSP représentent plus de la moitié du personnel des foyers de soins de longue durée et sont responsables des soins directs quotidiens aux personnes vulnérables ayant des besoins complexes, la vérification que les PSSP

aient reçu la formation appropriée devait permettre de s'assurer que les résidents reçoivent des soins appropriés et conformes aux normes en vigueur.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas exigé des inspecteurs qu'ils déterminent, dans le cadre des inspections annuelles des foyers de soins de longue durée, si les exploitants de foyers s'assurent que les PSSP travaillant dans leurs foyers ont reçu une formation adéquate sur les normes en vigueur. Comme il en a été question dans la dernière mesure de suivi de la **recommandation 3**, le Ministère a travaillé à la mise sur pied d'un Centre pour la qualité des soins de longue durée (le Centre pour la qualité) pour aider les foyers de soins de longue durée à améliorer la qualité de vie et la qualité des soins de leurs résidents. Il prévoit d'utiliser ces travaux pour éclairer ses protocoles d'inspection, notamment en demandant à ses inspecteurs d'évaluer chaque année si les foyers ont des besoins en personnel et des plans de dotation correspondants.

Recommandation 5

Afin de mettre en place les programmes et les mesures de prévention et de contrôle des infections (PCI) exigés pour prévenir et limiter les cas et les éclosions de maladies infectieuses dans les foyers de soins de longue durée :

- *le ministère des Soins de longue durée devrait collaborer avec les bureaux locaux de santé publique pour :*
  - *élaborer et communiquer clairement des directives en matière de PCI qui exposent les exigences précises et détaillées que tous les foyers de soins de longue durée doivent intégrer à leur programme de PCI, notamment le niveau de formation et d'expérience en PCI que doit posséder le responsable désigné du programme ainsi que les exigences relatives à la formation initiale et continue en PCI;*
  - *rédiger des documents d'orientation à l'appui qui fournissent des ressources supplémentaires aux foyers de soins de longue durée pour les aider à satisfaire aux exigences de la* Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée *et de son Règlement d'application;*
  - *établir des exigences de formation obligatoire en PCI pour les membres du personnel des foyers de soins de longue durée, en particulier ceux qui fournissent des soins directs aux résidents, afin de cerner et de combler les lacunes et d'exiger des foyers qu'ils offrent une formation continue en prévision d'un roulement.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Règlement de l'Ontario 79/10 pris en vertu de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* précisait les exigences du programme de PCI auxquelles les foyers doivent satisfaire, notamment la désignation d'un responsable de la PCI ainsi que la mise en place d'un système de surveillance et d'analyse des symptômes d'infection, d'un système de gestion des éclosions, d'un programme d'hygiène des mains et d'un programme d'immunisation contre diverses maladies infectieuses. Toutefois, le Règlement ne précisait pas le niveau de formation et d'expérience en PCI que doit posséder le responsable de la PCI, et le Ministère n'avait pas fourni de directives précises à ce sujet.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait pris des mesures pour améliorer les pratiques de PCI dans les foyers de soins de longue durée, comme l'octroi de nouveaux fonds aux foyers aux fins de la PCI, l'instauration d'une nouvelle norme de PCI, l'offre d'activités de formation et d'éducation ciblées et la collaboration avec les bureaux locaux de santé publique, Santé publique Ontario, les hôpitaux et d'autres partenaires de PCI. Plus particulièrement :

- Une nouvelle norme de prévention et de contrôle des infections dans les foyers de soins de longue durée (norme de PCI) fondée sur des données probantes a été publiée en avril 2022. La *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) y renvoie. La norme de PCI comprend des exigences détaillées pour les foyers, y compris des normes en matière de dotation et de formation et d'éducation connexes.

- En plus d'exiger que les foyers respectent la norme de PCI, la Loi exige qu'ils aient un responsable de la PCI spécialisé et une certification appropriée en PCI. Parmi les responsabilités du responsable de la PCI, mentionnons l'audit des pratiques de PCI au foyer et la surveillance des maladies infectieuses sur une base régulière.
- En 2022-2023, le Ministère a versé 20 millions de dollars pour le personnel de PCI des foyers de soins de longue durée afin d'améliorer la capacité de PCI, notamment en maintenant en poste des professionnels de la PCI. En novembre 2022, 26,17 millions de dollars supplémentaires ont été versés au secteur pour former le personnel nouveau et existant, certifier des responsables et se conformer à la norme de PCI.
- Les inspecteurs des foyers de soins de longue durée du Ministère ont examiné les résultats des évaluations et des audits des pratiques en matière de PCI et ont utilisé cette information pour adapter les exigences en matière de formation et offrir des mesures de soutien supplémentaires aux foyers.
- Le Ministère a élaboré un plan pour améliorer les pratiques de PCI dans les foyers de soins de longue durée. Celui-ci traite de domaines comme la dotation, la formation et l'éducation, des normes obligatoires pour les programmes de PCI dans les foyers et des rôles et responsabilités du système de santé et d'autres partenaires. Le Ministère a mobilisé des intervenants clés, comme les bureaux locaux de santé publique et Santé publique Ontario, pour mettre en oeuvre le plan, et a discuté avec eux de la façon d'améliorer la formation et l'éducation (par exemple, en aidant les responsables de la PCI à obtenir la certification et en offrant de la formation destinée à d'autres membres du personnel des foyers).
- Dans les prochains mois, le Ministère continuera de collaborer avec les titulaires de permis de foyers de soins de longue durée et d'autres partenaires pour cerner les besoins prioritaires en matière de formation et d'éducation.
- Le Ministère collaborera avec les foyers pour les aider à développer leur expertise, notamment en matière d'autovérification et d'évaluation, en incluant cet aspect du travail dans les programmes de formation en PCI fondés sur des données probantes.

Le Ministère s'attend à ce que les activités susmentionnées soient pleinement mises en oeuvre d'ici mars 2025.

- *le ministère des Soins de longue durée, conjointement avec le ministère de la Santé, devrait :*
  - *exiger que tous les foyers de soins de longue durée effectuent des exercices annuels, avant la saison de la grippe, qui simulent les éclosions de maladies infectieuses et les interventions requises;*
  - *exiger des bureaux de santé publique qu'ils coordonnent les exercices annuels et y participent avec les foyers de soins de longue durée de leur ressort;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Règlement de l'Ontario 79/10 pris en vertu de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* n'exigeait pas que les foyers de soins de longue durée effectuent régulièrement des exercices pour simuler les éclosions de maladies infectieuses et l'intervention. Nous avions également constaté que la gestion relativement efficace de la COVID-19 dans les foyers de soins de longue durée de Kingston avait démontré l'importance de mener de tels exercices. En août 2019, avant la pandémie de COVID-19, les foyers à Kingston avaient participé à un exercice de simulation avec des fournisseurs de soins de santé afin d'examiner les mesures à prendre afin de se préparer à une saison de grippe intense. Le 31 décembre 2020, les 11 foyers de Kingston n'avaient enregistré au total que 7 cas de

COVID-19, 5 chez les membres du personnel et 2 chez les résidents.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère travaillait avec les bureaux locaux de santé publique, Santé publique Ontario, les hôpitaux et d'autres intervenants pour améliorer les pratiques de PCI dans les foyers de soins de longue durée (comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 5**). Dans le cadre de ces travaux, de nouvelles exigences en matière de PCI sont incluses dans la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), y compris la nouvelle norme de PCI, entre autres améliorations.

La Loi comprend de nouvelles exigences en matière de planification et de préparation aux situations d'urgence pour les titulaires de permis de foyers de soins de longue durée, y compris en ce qui concerne la collaboration avec les partenaires et les bureaux de santé publique locaux. Les plans d'urgence doivent être évalués et mis à jour au moins une fois par année et dans les 30 jours suivant la déclaration d'une urgence. Les plans d'urgence liés aux épidémies et aux pandémies (entre autres) doivent être mis à l'essai sur une base annuelle. Le Ministère a également communiqué une orientation aux titulaires de permis de foyers de soins de longue durée pour les aider à satisfaire à ces exigences. En outre, des dispositions qui traitent de la préparation et des interventions en cas d'épidémies et de pandémies ont été introduites dans la Loi.

- *exiger des bureaux de santé publique qu'ils effectuent au moins une évaluation annuelle du programme de PCI de tous les foyers de soins de longue durée de leur ressort et qu'ils fournissent les résultats de l'évaluation au ministère des Soins de longue durée;*

- *le ministère des Soins de longue durée devrait utiliser les évaluations des programmes de PCI effectuées par les bureaux de santé publique pour orienter son processus d'inspection.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la propagation rapide de la COVID-19 dans certains foyers avait prêté à penser que de nombreux efforts initiaux de PCI avaient été insuffisants. Cette constatation avait été corroborée par les évaluations de PCI menées par Santé publique Ontario entre mars et décembre 2020 dans 76 foyers de soins de longue durée. Les évaluations des mesures de PCI effectuées à la demande des foyers ont fait état de 222 lacunes dans leur application, notamment l'utilisation inadéquate de l'EPI, le manque de produits nettoyants et le non-respect des règles d'hygiène des mains.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère travaillait avec les bureaux locaux de santé publique, Santé publique Ontario, les hôpitaux et d'autres intervenants pour améliorer les pratiques de PCI dans les foyers de soins de longue durée (comme il est indiqué dans la première mesure de suivi de la **recommandation 5**). Dans le cadre de ces travaux, de nouvelles exigences en matière de PCI, comme l'exécution de vérifications trimestrielles des pratiques de PCI, des vérifications mensuelles de l'hygiène des mains et une évaluation annuelle du programme de PCI de chaque foyer de soins de longue durée, sont incluses dans la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), ainsi que dans la nouvelle norme de PCI, entre autres améliorations.

En ce qui concerne les évaluations des pratiques de PCI, les partenaires du Ministère, y compris les bureaux locaux de santé publique, ont continué d'effectuer des évaluations et des audits dans les foyers. La Direction de l'inspection des soins de longue durée du Ministère poursuivra ses efforts en vue d'établir des partenariats officiels d'échange d'information afin de pouvoir coordonner ses activités de surveillance réglementaire des foyers de soins de longue durée. Le Ministère collaborera avec les foyers pour les aider à développer leur expertise, notamment en matière d'autovérification et d'évaluation, en incluant cet aspect du travail dans les programmes de formation en PCI fondés sur des données probantes.

Le Ministère s'attend à ce que ces mesures recommandées soient pleinement mises en oeuvre d'ici mars 2024 dans le cadre des travaux continus liés à la mise en oeuvre des nouvelles exigences en matière de PCI et de gestion des urgences.

Le secteur des soins de longue durée est essentiellement isolé du reste du système de santé

Recommandation 6

Afin que les foyers de soins de longue durée soient mieux préparés à gérer les répercussions des pandémies et des éclosions de maladies infectieuses à l'avenir, le ministère des Soins de longue durée devrait collaborer avec le ministère de la Santé, Santé Ontario et les réseaux locaux d'intégration des services de santé pour :

- *élaborer un plan en cas de pandémie pour l'ensemble du secteur des soins de longue durée, qui décrit clairement les rôles et les responsabilités, les mesures précises à prendre et l'échéancier de ces mesures lorsque survient une pandémie;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) ne disposait pas, au début de la pandémie, de plan pour répondre aux urgences liées à la santé humaine et aux maladies, même si le Plan provincial d'intervention d'urgence de 2019 du Bureau de gestion des urgences exigeait qu'il élabore un plan de cette nature justement pour le secteur des soins de longue durée. Par ailleurs, le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe n'avait pas exigé que les foyers de soins de longue durée mettent en place des plans d'intervention d'urgence. Il exigeait seulement qu'ils signalent au Ministère les éclosions d'infections respiratoires et les cas de grippe confirmés en laboratoire. Nous avons aussi constaté que le Règlement 79/10 pris en application de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* dresse une liste de situations d'urgence pour lesquelles les foyers doivent élaborer un plan d'intervention.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2022, comprend des dispositions relatives à la préparation et aux interventions en cas d'épidémie et de pandémie. Le Ministère a collaboré avec des partenaires d'autres ministères pour élaborer des exigences élargies en matière de planification des mesures d'urgence en vue d'une inclusion dans la Loi. Ces partenaires comprenaient le Bureau du médecin hygiéniste en chef du ministère de la Santé ainsi que le Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence du ministère du Solliciteur général. Tous les foyers de soins de longue durée sont tenus de se conformer à ces exigences. Plus particulièrement, l'article 90 de la Loi stipule que tous les foyers de soins de longue durée sont tenus de mettre en place des plans d'urgence, y compris en cas d'épidémies et de pandémies. Le Règlement de l'Ontario 246/22 pris en vertu de la Loi comprend des détails sur ce que le plan de lutte contre la pandémie de chaque foyer doit inclure, comme les rôles et les responsabilités des membres du personnel, les mesures à prendre et le moment où elles doivent l'être.

Le Ministère a également élaboré et publié un guide de planification des mesures d'urgence dans les foyers de soins de longue durée le 12 mai 2022. Ce guide est un outil de soutien pour aider les foyers à élaborer des plans d'urgence et d'évacuation efficaces; les aider à atteindre, démontrer et maintenir la conformité aux lois et aux règlements; promouvoir l'amélioration de la qualité en partageant des pratiques exemplaires et les mettre en contact avec d'autres ressources. Gestion des situations d'urgence Ontario a également partagé des ressources supplémentaires avec le secteur.

- *exiger que tous les foyers de soins de longue durée élaborent un plan en cas de pandémie et examinent et mettent à jour régulièrement ce plan dans le cadre de leur planification d'urgence;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la planification des mesures d'urgence dans les foyers de soins de longue durée ne comprenait pas de planification en cas de pandémie ou de maladies infectieuses importantes. La *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* exigeait que tous les foyers de soins de longue durée disposent de plans d'urgence précisant les mesures qui seraient prises en réponse à des situations d'urgence, comme les incendies, les sinistres dans la collectivité, les alertes à la bombe, les déversements de produits chimiques et la perte d'un ou de plusieurs services essentiels, mais pas celles qui seraient prises en cas de pandémie. Sur les 10 foyers de soins de longue durée que nous avions contactés, 8 disposaient de plans écrits pour intervenir en cas d'éclosions de maladies infectieuses (comme la grippe ou un norovirus), comme l'exige le Règlement de l'Ontario 79/10 (traitant de question comme le maintien d'une quantité suffisante d'équipement de protection individuelle [EPI] et la collaboration avec des partenaires du système de santé comme les bureaux de santé publique). Cependant, ils n'avaient pas été intégrés à la planification des mesures d'urgence des foyers afin de documenter un mode d'intervention plus claire et plus systématique en cas d'événements comme la pandémie de COVID-19.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2022, exige que les foyers de soins de longue durée se conforment aux règlements suivants en ce qui concerne la planification des mesures d'urgence :

- le paragraphe 268 (8) du Règlement de l'Ontario 246/22 stipule que les plans d'urgence doivent être évalués et mis à jour au moins une fois par année et dans les 30 jours suivant la déclaration d'une urgence, ainsi qu'après chaque activation d'un plan d'urgence.
- L'alinéa 268(10)d) du Règlement de l'Ontario 246/22 stipule que les titulaires de permis doivent tenir un dossier des mises à l'épreuve des plans de mesures d'urgence, ainsi que de toute évacuation planifiée et des modifications apportées aux plans pour les améliorer.

- *établir des ententes de partenariat officielles entre les foyers de soins de longue durée, les hôpitaux locaux et les bureaux de santé publique, qui comportent des rôles clairs et des dispositions relatives au partage de l'expertise et des ressources dans des situations précises, comme les éclosions de maladies infectieuses et les pandémies;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la plupart des foyers de soins de longue durée n'avaient pas établi d'ententes de partenariat officielles avec les bureaux de santé publique et les hôpitaux locaux, même si leur expertise en matière de PCI aurait profité aux foyers. Le Dr Gary Garber avait confirmé qu'il existe un fossé entre les foyers et les hôpitaux lors de son témoignage devant la Commission d'enquête sur la COVID-19, précisant que jusqu'au printemps 2020, il n'y avait pas de lien réel entre les hôpitaux et les foyers en ce qui concerne les mesures de PCI.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2022, exige que les foyers de soins de longue durée se conforment aux règlements suivants en ce qui concerne le partage de l'expertise et des ressources avec les partenaires et la clarification du rôle de chacun :

- L'alinéa 268 2 (ii) du Règlement de l'Ontario 246/22 exige des titulaires de permis qu'ils identifient un lieu d'évacuation sécuritaire à l'égard duquel ils ont conclu à l'avance une entente selon laquelle les résidents, le personnel, les étudiants, les bénévoles et d'autres personnes peuvent y être évacués.
- L'alinéa 268(3)a) du Règlement de l'Ontario 246/22 stipule que, dans le cadre de l'élaboration et de la mise à jour du plan,

le titulaire de permis doit consulter les entités pouvant participer à la prestation de services d'urgence ou qui peuvent fournir de tels services, notamment les organismes communautaires et les fournisseurs de services de santé, au sens de la *Loi de 2019 sur les soins communautaires*.

- Le paragraphe 268 (5) du Règlement de l'Ontario 246/22 stipule que le plan doit inclure la description des rôles et responsabilités de certains membres du personnel des foyers de soins de longue durée sans se limiter aux organismes communautaires et aux fournisseurs de services de santé au sens de la *Loi de 2019 pour des soins interconnectés*.

De plus, comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 6**, le Ministère a élaboré et publié un guide de planification des mesures d'urgence dans les foyers de soins de longue durée le 12 mai 2022. Ce guide fournit des lignes directrices sur les pratiques exemplaires, dont l'une consiste à ce que les foyers élaborent des protocoles d'entente ou concluent des contrats avec des fournisseurs de services d'urgence pour garantir une intervention, de jour comme de nuit.

- *mettre à jour le Règlement 79/10 afin d'ajouter la pandémie à la liste des situations d'urgence, pour lesquelles les foyers de soins de longue durée doivent élaborer un plan d'intervention.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'en vertu du Règlement de l'Ontario 79/10, pris en application de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*, les foyers de soins de longue durée étaient tenus de mettre en place un plan écrit d'intervention en cas d'éclosion de maladies infectieuses. Cependant, nous avions constaté que la pandémie ne figurait pas dans la liste des situations d'urgence du Règlement 79/10 pour lesquelles les foyers doivent élaborer un plan d'intervention.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* et le Règlement de l'Ontario 79/10 avaient été révoqués le 11 avril 2022 et que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) était entrée en vigueur. La nouvelle loi exige que les foyers se conforment au paragraphe 268 (4) du Règlement de l'Ontario 246/22 qui dresse une liste des urgences pour lesquelles les foyers de soins de longue durée doivent disposer d'un plan. La liste comprend « les éclosions d'une maladie transmissible ou d'une maladie importante sur le plan de la santé publique, les épidémies et les pandémies ».

Recommandation 7

En vue d'améliorer la surveillance des programmes et des mesures de prévention et de contrôle des infections (PCI) dans les foyers de soins de longue durée, le ministère des Soins de longue durée devrait collaborer avec le ministère de la Santé pour examiner et réviser le programme d'inspection du ministère des Soins de longue durée et le Protocole de prévention et de contrôle des infections du ministère de la Santé afin que, comme suggéré à la ***recommandation 5*** *:*

- *les bureaux de santé publique soient tenus de coordonner les exercices annuels pertinents mentionnés dans la présente section et d'y participer avec les foyers de soins de longue durée de leur ressort;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions sondé les cinq bureaux de santé publique de la province ayant le plus grand nombre de clients : Peel, Toronto, York, Durham et Ottawa, et ils avaient fait état de différents niveaux de participation à la surveillance des mesures de PCI dans les foyers de soins de longue durée avant la pandémie de COVID-19. Par exemple, trois bureaux de santé publique (Peel, York et Ottawa) avaient déclaré avoir eu une interaction limitée avec les inspecteurs des foyers de soins de longue durée du Ministère. Les deux autres bureaux : Toronto et Durham n'avaient pas coordonné le travail avec les inspecteurs des foyers de

soins de longue durée du Ministère avant la pandémie de COVID-19.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2022, comprend des dispositions relatives à la préparation et aux interventions en cas d'épidémie et de pandémie. Le Ministère a collaboré avec des partenaires d'autres ministères pour élaborer des exigences élargies en matière de planification des mesures d'urgence à intégrer dans la Loi.

La Loi comprend maintenant de nouvelles exigences en matière de planification et de préparation aux situations d'urgence applicables aux titulaires de permis de foyers de soins de longue durée, notamment celle de collaborer avec les partenaires locaux et les bureaux de santé publique. Les plans d'urgence doivent être évalués et mis à jour au moins une fois par année et dans les 30 jours suivant la déclaration d'une urgence. Les plans d'urgence liés aux épidémies et aux pandémies (entre autres) doivent être mis à l'essai sur une base annuelle. Les bureaux de santé publique sont aussi tenus de coordonner les exercices annuels pertinents mentionnés dans la présente section et d'y participer avec les foyers de soins de longue durée de leur ressort. Le Ministère a également communiqué une orientation aux foyers de soins de longue durée pour les aider à satisfaire à ces exigences. En outre, des dispositions qui traitent de la préparation et des interventions en cas d'épidémies et de pandémies ont été introduites dans la Loi.

- *les bureaux de santé publique soient tenus d'effectuer régulièrement des évaluations des programmes et des mesures de PCI de tous les foyers de soins de longue durée de leur ressort et présentent les résultats des évaluations au ministère des Soins de longue durée;*
- *les inspecteurs du ministère des Soins de longue durée utilisent les évaluations des programmes et des mesures de PCI effectuées par les bureaux de santé publique pour orienter leurs inspections.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Protocole de prévention et de contrôle des infections (le Protocole de PCI) du ministère de la Santé exigeait que les bureaux de santé publique inspectent tous les établissements agréés de garde et de soins personnels au moins une fois tous les 12 mois pour s'assurer qu'ils respectent les pratiques de PCI. Cependant, il n'existait aucune exigence de cette nature applicable aux foyers de soins de longue durée. Les inspecteurs du ministère des Soins de longue durée avaient indiqué que la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* et son règlement d'application ne renfermaient pas d'exigences suffisamment précises pour les aider à vérifier si les foyers de soins de longue durée avaient mis en place des programmes de PCI efficaces. Ils avaient aussi fait savoir que les protocoles d'inspection devaient être améliorés pour qu'ils puissent mieux comprendre ce qu'ils doivent vérifier lorsqu'ils observent l'application des mesures qui devraient être incluses dans le programme de PCI d'un foyer de soins de longue durée.

Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 5**, nous avons constaté que le ministère des Soins de longue durée (le Ministère) collaborait avec les bureaux locaux de santé publique, Santé publique Ontario, les hôpitaux et d'autres intervenants pour renforcer la capacité de PCI dans les foyers de soins de longue durée. Dans le cadre de ces travaux, de nouvelles exigences en matière de PCI ont été incluses dans la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), y compris la nouvelle norme de PCI, entre autres.

En ce qui concerne les évaluations des pratiques de PCI, les partenaires du Ministère, y compris les bureaux de santé publique, ont continué d'effectuer des évaluations et des audits dans les foyers de soins de longue durée. Les inspecteurs du Ministère ont examiné les résultats des évaluations et des audits des pratiques en matière de PCI et ont utilisé cette information pour adapter les exigences en matière de formation et offrir des mesures de soutien supplémentaires aux foyers de soins de longue durée. Le Ministère collaborera avec les foyers pour les aider

à développer leur expertise, notamment en matière d'autovérification et d'évaluation, en incluant cet aspect du travail dans les programmes de formation en PCI fondés sur des données probantes. Le Ministère continuera également de collaborer avec les foyers de soins de longue durée et d'autres partenaires au cours des prochains mois pour cerner les besoins prioritaires en matière de formation et d'éducation et y répondre.

Le Ministère s'attend à ce que ces mesures recommandées soient pleinement définies d'ici mars 2024 dans le cadre des travaux en cours liés à la mise en oeuvre des nouvelles exigences en matière de PCI et de gestion des urgences.

Recommandation 8

Pour améliorer la surveillance des programmes et des mesures de prévention et de contrôle des infections dans les foyers de soins de longue durée, nous recommandons au ministère de la Santé de mettre à jour la Loi sur la promotion et la protection de la santé *et d'exiger que les bureaux locaux de santé publique aident les foyers de soins de longue durée à préparer et à examiner leur plan d'intervention en cas d'éclosion, ce qui est actuellement prévu dans le Protocole de gestion des éclosions dans les établissements et le milieu institutionnel du ministère de la Santé.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Protocole de prévention et de contrôle des infections (le Protocole de PCI) du ministère de la Santé exigeait que les bureaux de santé publique inspectent tous les établissements agréés de garde et de soins personnels au moins une fois tous les 12 mois pour s'assurer qu'ils respectent les pratiques de PCI. Cependant, il n'existait aucune exigence de cette nature applicable aux foyers de soins de longue durée. Les inspecteurs du ministère des Soins de longue durée avaient indiqué que la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* et son règlement d'application ne renfermaient pas d'exigences suffisamment précises pour les aider à vérifier si les foyers avaient mis en place des programmes de PCI efficaces.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, bien que le ministère de la Santé n'ait pas mis à jour la *Loi sur la protection et la promotion de la santé*, la nouvelle *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) exige que les bureaux de santé publique aident les foyers de soins de longue durée à préparer et à examiner leurs plans d'intervention en cas d'éclosion.

Le ministère de la Santé a précisé que la *Loi sur la protection et la promotion de la santé* prévoit la structure, la gouvernance, les pouvoirs et les fonctions des bureaux de santé publique de l'Ontario, tandis que le Protocole de gestion des éclosions dans les établissements et le milieu institutionnel (le Protocole) exige que les bureaux de santé publique aident les établissements (y compris les foyers de soins de longue durée) à établir et à examiner leurs plans écrits d'intervention en cas d'éclosion au moins tous les deux ans. La ministre de la Santé a publié les Normes de santé publique de l'Ontario, qui ont déjà été intégrées au Protocole. En vertu de son entente sur la responsabilisation, le ministère de la Santé exige que les bureaux de santé publique attestent chaque année qu'ils ont mis en oeuvre les programmes et les services conformément aux Normes de santé publique de l'Ontario. Le ministère de la Santé a également établi un réseau de centres de prévention et de contrôle des infections. Ces centres possèdent une expertise en PCI et les foyers de soins de longue durée peuvent les consulter pour obtenir de l'aide afin d'élaborer leurs programmes de PCI et de combler les lacunes en matière de PCI.

Le ministère des Soins de longue durée a indiqué que la promulgation de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), en avril 2022, et du Règlement de l'Ontario 246/22 ont renforcé la surveillance de la PCI dans les foyers de soins de longue durée. Plus particulièrement :

- La Loi exige que les foyers de soins de longue durée disposent de plans d'urgence pour réagir à des éclosions de maladies transmissibles ainsi qu'à des maladies d'importance pour la santé publique. Ces plans doivent être évalués et mis à jour chaque année avec les entités concernées qui participent à l'intervention

d'urgence. Dans le cas d'une éclosion d'une maladie transmissible ou d'une maladie d'importance pour la santé publique dans un foyer de soins de longue durée, ces entités concernées comprendraient les bureaux de santé publique. Par conséquent, les bureaux de santé publique participeraient chaque année à l'évaluation et à la mise à jour du plan d'intervention d'urgence du foyer en cas d'éclosions.

- La Loi exige que le médecin hygiéniste de chaque bureau de santé publique, ou son représentant, soit invité à participer à l'élaboration, à la mise à jour, à la mise à l'essai, à l'évaluation et à l'examen de tout plan d'urgence lié à une question de santé publique.

Recommandation 9

Pour mieux éclairer le processus décisionnel du ministère des Soins de longue durée, nous recommandons que le secrétaire du Cabinet inclue dans les critères d'embauche du Ministère que les futurs sous-ministres adjoints et sous-ministres possèdent des connaissances et de l'expérience dans le secteur des soins de longue durée.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'une nouvelle personne avait été nommée au poste de sous-ministre des Soins de longue durée par le secrétaire du Conseil des ministres, le 9 mars 2020, pour remplacer l'ancien titulaire. En juillet 2020, le poste de sous-ministre adjoint (SMA), chargé de superviser les activités des foyers de soins de longue durée, a également été pourvu par une nouvelle personne. Le SMA qui supervisait auparavant le processus d'inspection et les activités des foyers a été réaffecté au poste de SMA chargé des projets d'immobilisations du secteur des soins de longue durée. On exigeait certes que ces personnes possèdent les compétences administratives nécessaires pour occuper des postes de sous-ministre et de sous-ministre adjoint, mais une expérience dans le secteur des soins de longue durée leur aurait permis de comprendre sur le terrain les enjeux et défis critiques de longue date qu'elles devraient relever pendant la pandémie.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le secrétaire du Conseil des ministres ne mettra pas en oeuvre cette recommandation pour les raisons suivantes :

- Les connaissances et l'expérience propres à un secteur continueront de faire partie des critères utilisés pour évaluer les candidats aux postes de cadres supérieurs, mais les décisions de sélection seront toujours prises en tenant compte de toutes les compétences en leadership d'un candidat. À cet égard, les cadres supérieurs peuvent compter sur leurs équipes pour obtenir des connaissances approfondies d'experts en la matière.
- Les décisions d'embauche des cadres supérieurs de la fonction publique de l'Ontario tiennent compte d'une grande variété de qualités et de compétences en leadership. Les connaissances et l'expérience sectorielles sont un élément important des critères de sélection des cadres supérieurs, ainsi que d'autres qualités importantes, comme des comportements de leadership novateurs, responsables et collaboratifs qui sont essentiels pour bâtir une fonction publique compétente, diversifiée et efficace.

Les mesures d'intervention en réponse à la pandémie de COVID-19 ont entraîné des conséquences imprévues sur les résidents et le personnel des foyers de soins de longue durée

Recommandation 10

*Afin de réduire au minimum la propagation des maladies infectieuses lorsque les foyers de soins de longue durée sont au maximum de leur capacité, le ministère des Soins de longue durée devrait élaborer un plan en cas de pandémie (voir la **recommandation 6**) pour :*

- *élaborer une stratégie à respecter en ce qui concerne la capacité en lits des hôpitaux et les placements de patients nécessitant un autre niveau de soins dans les foyers de soins de longue durée;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le transfert des patients nécessitant un autre niveau de soins (ANS) des hôpitaux vers des foyers de soins de longue durée a contribué au surpeuplement des foyers qui éprouvaient déjà des difficultés causées par la COVID-19. Étant donné que les foyers étaient, en moyenne, occupés à 98 % de leur capacité avant la pandémie, les transferts de patients nécessitant un ANS ont accru la pression exercée sur certains foyers, qui avaient déjà du mal à endiguer la propagation de la COVID-19.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que des mesures avaient été prises pour donner suite à cette recommandation en élaborant une stratégie ou un plan sur les facteurs à considérer en vue du placement des patients désignés comme ayant besoin d'un autre niveau de soins dans des foyers de soins de longue durée et des hôpitaux.

Dans le cadre du Plan pour rester ouvert : Stabilité et relance pour le système de santé, le ministère des Soins de longue durée (le Ministère), en collaboration avec le ministère de la Santé et Santé Ontario, a dirigé plusieurs initiatives visant à atténuer les pressions liées à la capacité des hôpitaux et à veiller à ce que les patients reçoivent les bons soins au bon endroit. L'une d'elles comprenait la mise en œuvre de la *Loi de 2022 pour plus de lits et de meilleurs soins* (anciennement le projet de loi 7), qui a modifié la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* pour faciliter la transition des patients hospitalisés admissibles, désignés comme nécessitant un ANS, vers un foyer de soins de longue durée sur une base temporaire en attendant d'être placés dans un foyer de leur choix. Les modifications autorisent un coordonnateur des placements à prendre certaines mesures dans le processus d'admission dans des foyers soins de longue durée (comme déterminer l'admissibilité, choisir un foyer ou autoriser l'admission) sans le consentement du patient nécessitant un ANS ou de son mandataire spécial.

Dans le cadre du processus, le coordonnateur des placements consultera le patient, sa famille et ses proches aidants sur une base continue et s'efforcera d'obtenir le consentement du patient à chaque étape du processus. Toutefois, s'il ne parvient pas à obtenir ce consentement, le coordonnateur des placements est autorisé à procéder à l'évaluation de l'admissibilité du patient nécessitant un ANS à un foyer de soins de longue durée, à sélectionner les foyers appropriés et à présenter une demande d'admission dans ces foyers. Si un titulaire de permis de foyer de soins de longue durée approuve l'admission du patient, le coordonnateur des placements peut autoriser l'admission.

Ces modifications visent à favoriser le dialogue entre le patient admissible à un foyer de soins de longue durée, l'hôpital et le coordonnateur des placements en soins de longue durée sur la meilleure façon de répondre aux besoins du patient à l'extérieur de l'hôpital en le plaçant dans un foyer de soins de longue durée.

En outre, le Ministère a mis en oeuvre d'autres mesures pour appuyer l'objectif de prodiguer les bons soins au bon endroit. Il a notamment augmenté l'investissement dans le Projet ontarien de soutien en cas de troubles du comportement afin d'offrir un meilleur soutien aux personnes durant la transition vers des foyers de soins de longue durée. Il a aussi établi un nouveau Fonds pour les priorités locales (géré par Santé Ontario) pour appuyer des solutions locales qui peuvent réduire les visites évitables à l'hôpital et mieux soutenir les transferts des hôpitaux aux foyers de soins de longue durée.

- *collaborer avec le Solliciteur général pour définir et établir des ententes relatives aux lieux d'hébergement de rechange afin de faciliter le regroupement en cohortes approprié;*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que d'autres provinces et territoires avaient trouvé des lieux d'hébergement de rechange pour les patients nécessitant un ANS. Par exemple, en avril 2020 en Saskatchewan, certains hôpitaux ruraux avaient été spécifiquement désignés pour accueillir les patients nécessitant un ANS. Au Québec, entre avril et août 2020, environ 200 lits de « transition » avaient été créés pour les aînés dans l'Hôpital Hôtel-Dieu de Montréal, qui avait été fermé auparavant. En Ontario, nous avions recensé un exemple de placement dans un lieu d'hébergement de rechange pour les patients désignés comme nécessitant un ANS : Le Centre de soins continus St-Joseph de Sudbury avait commencé à les transférer à l'hôtel Clarion à partir d'avril 2020.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère ne mettra pas en œuvre cette mesure recommandée. Le Ministère nous a dit que la recommandation n'était pas appropriée sur le plan opérationnel. Il a plutôt pris d'autres mesures pour réduire au minimum la propagation des maladies infectieuses. Par exemple :

- En vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), les foyers de soins de longue durée doivent se préparer adéquatement aux urgences en planifiant l'évacuation ou la réinstallation des résidents, en désignant une zone du foyer à utiliser pour isoler les résidents et en mettant en place un processus pour regrouper le personnel et les résidents en cohortes afin de prévenir la propagation de maladies infectieuses.
- Les foyers de soins de longue durée sont tenus de travailler activement avec des partenaires locaux pour planifier la réinstallation ou l'évacuation. Cela comprend l'élaboration d'ententes avec d'autres foyers et d'autres organismes communautaires.
- Le Ministère élabore des ressources et des outils à l'intention des foyers de soins de longue durée pour appuyer la planification des mesures d'urgence en tenant compte des exigences de la nouvelle Loi et de son règlement d'application. Il a consulté le Solliciteur général pendant l'élaboration du règlement et collaborera également avec lui pour élaborer des ressources et des outils à l'avenir.
- Le Ministère continue d'aider les foyers à élaborer des approches appropriées pour reloger les résidents, ainsi que d'autres activités de gestion des urgences, notamment au moyen de séances de formation.

Toutefois, compte tenu du rôle du Solliciteur général dans la surveillance et la coordination de la gestion des situations d'urgence de la province par l'entremise de Gestion des situations d'urgence Ontario, nous continuons d'appuyer la recommandation de collaborer avec le Solliciteur général pour définir et établir des ententes relatives aux lieux d'hébergement de rechange afin de faciliter le regroupement en cohortes approprié.

- *dresser des plans d'effectifs d'urgence pour s'assurer que les résidents, qu'ils soient dans des foyers de soins de longue durée ou d'autres lieux d'hébergement, reçoivent des soins adéquats*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* (la Loi) exigeait que les foyers aient mis en place un plan de dotation qui prévoyait une combinaison de personnel permettant de répondre aux besoins des résidents en matière de soins et de sécurité, elle ne précisait aucune exigence relative à la planification en vue de situations d'urgence, comme les pandémies. Par conséquent, au début de la pandémie, les mesures mises en oeuvre étaient plutôt de nature réactive et elles ont fini par exercer une pression supplémentaire sur les foyers de soins de longue durée qui avaient déjà de la difficulté à endiguer la propagation de la COVID-19. À titre d'exemple, les décideurs, craignant que les hôpitaux deviennent débordés par un afflux massif de patients, ont pris des mesures pour transférer les patients désignés comme nécessitant un autre niveau de soins (ANS) des hôpitaux à des foyers de soins de

longue durée. Le 15 avril 2020, lorsque le Ministère des soins de longue durée et Santé Ontario ont enjoint aux hôpitaux de suspendre les transferts de patients nécessitant un ANS vers des foyers de soins de longue durée, plus de 933 résidents et 530 membres du personnel avaient déjà contracté la COVID-19 lors de 104 éclosions distinctes.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2022, renferme, pour la première fois, des obligations relatives à la préparation et l'intervention en cas d'épidémie et de pandémie. Un règlement d'application, le Règlement de l'Ontario 246/22, énonce des exigences supplémentaires en matière de planification des mesures d'urgence.

Plus particulièrement, le paragraphe 269 (1) du Règlement de l'Ontario 246/22 stipule que les foyers de soins de longue durée doivent disposer d'un plan de mesures d'urgence lié aux éclosions d'une maladie transmissible ou d'une maladie importante sur le plan de la santé publique, aux épidémies ou aux pandémies. Ce plan devrait également comprendre des plans de mesures d'urgence en matière de dotation en personnel durant une situation d'urgence à l'égard de tous les programmes exigés en application de la Loi et du Règlement de l'Ontario 246/22.

Le Ministère a également pris les mesures suivantes pour donner suite à cette recommandation :

- il a planifié la préparation à la saison automnale en collaboration avec le Bureau du médecin hygiéniste en chef;
- il a communiqué aux foyers une orientation supplémentaire sur la planification de la préparation à l'échelle du secteur, y compris des mises à jour de la procédure opérationnelle normalisée en cas d'éclosion de COVID-19 et la nécessité de mettre en place des stratégies de dotation d'urgence;
- il a tenu des webinaires avec les foyers pour examiner l'orientation;
- il a mené des activités de sensibilisation ciblées auprès des foyers jugés à risque plus élevé.

Recommandation 11

Afin que les mesures prises pour enrayer la propagation de la COVID-19 et les éclosions futures de maladies infectieuses dans les foyers de soins de longue durée n'entraînent pas de pénurie importante de personnel ni ne contribuent à la détérioration de l'état de santé mentale et physique des résidents – si les foyers étaient touchés à l'avenir par des éclosions de maladies infectieuses graves –, le ministère des Soins de longue durée devrait élaborer un plan en cas de pandémie (voir la ***recommandation 6****) pour :*

- *identifier et mettre en oeuvre les façons dont les proches aidants et les aidants payés par la famille peuvent continuer à prodiguer des soins aux résidents d'un foyer sans mettre en danger la santé et la sécurité des autres résidents;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la directive du médecin hygiéniste en chef limitant le nombre de personnes qui peuvent entrer dans les foyers de soins de longue durée avait eu une incidence négative sur les résidents. Cette directive, publiée le 30 mars 2020, visait à contrôler les éclosions de COVID-19 en limitant les visiteurs à ceux considérés comme essentiels, par exemple, pour la livraison de nourriture, une inspection, l'entretien et la prestation de services de soins de santé; ou à ceux qui rendent visite à un résident très malade ou en soins palliatifs. Toutefois, elle a aussi fait en sorte que les proches des résidents ne pouvaient pas les visiter au cours des mois où elle était en vigueur (elle a été abrogée le 10 juin 2020). Ce manque de contact a causé une détresse affective aux résidents et à leur famille, qui était souvent accompagnée d'une détérioration de l'état physique des résidents.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) et le Règlement de l'Ontario 246/22, qui sont entrés en vigueur le 11 avril 2022, comprennent de nouvelles exigences pour éviter les problèmes auxquels ont été confrontés les résidents des établissements de soins de longue durée qui ont eu de la difficulté

à maintenir l'accès à leurs fournisseurs de soins lorsque les restrictions de visite ont été mises en œuvre en réponse à la pandémie de COVID-19. Plus particulièrement :

- La Loi comporte un article (déclaration des droits des résidents) qui prévoit le droit de tous les résidents d'obtenir un soutien continu et sécuritaire de leurs fournisseurs de soins et de l'aide pour communiquer avec eux. Tous les foyers de soins de longue durée doivent respecter ce droit.
- Le Règlement de l'Ontario 246/22 comprend une nouvelle définition de « fournisseurs de soins » qui reconnaît et légitime expressément le rôle joué par les fournisseurs de soins (membres de la famille, amis et autres personnes importantes pour un résident) dans le soutien de la santé et du bien-être des résidents. Tous les foyers de soins de longue durée doivent utiliser cette définition pour désigner qui sont les fournisseurs de soins d'un résident afin d'assurer l'uniformité entre tous les établissements du secteur.
- Le Règlement de l'Ontario 246/22 exige également de tous les foyers de soins de longue durée qu'ils disposent d'une politique sur les visiteurs conforme aux exigences énoncées dans le règlement, y compris en ce qui concerne l'accès continu des fournisseurs de soins aux foyers pendant une éclosion, sous réserve des lois applicables.
- La nouvelle norme de PCI publiée en vertu de la Loi comprend des exigences relatives à la prestation de l'éducation et de la formation en PCI à l'ensemble du personnel, des fournisseurs de soins, des bénévoles, des visiteurs et des résidents.

Le Ministère continuera également de surveiller et de soutenir les foyers de soins de longue durée tout en continuant de mettre en oeuvre les exigences énoncées dans la Loi et son règlement.

- *déterminer, selon les leçons tirées de l'exécution de l'ordonnance relative à l'interdiction de travailler dans plus d'un établissement en Ontario et dans d'autres provinces, l'approche la plus efficace pour assurer la sécurité des résidents et du personnel, tout en permettant à ce dernier de travailler le même nombre d'heures qu'avant l'interdiction;*
- *élaborer des stratégies relatives au personnel d'appoint nécessaire afin de remédier aux problèmes de dotation découlant d'éclosions et de situations d'urgence à l'avenir;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté qu'il y avait des préoccupations concernant l'interdiction de travailler dans plus d'un établissement de la province, qui interdisait au personnel des foyers de soins de longue durée de travailler dans plus d'un foyer. L'interdiction temporaire avait été émise le 14 avril 2020 et visait à contrôler la propagation de la COVID-19. Toutefois, les intervenants s'étaient dits préoccupés qu'elle aggrave la pénurie de personnel dans le secteur, tandis que les exploitants de foyers peinaient déjà à embaucher des employés temporaires pour pourvoir les postes vacants.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que l'interdiction de travailler dans plus d'un établissement avait été révoquée le 28 mars 2022, de sorte que les employés peuvent maintenant travailler dans plus d'un foyer de soins de longue durée. De plus, en vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) et du Règlement de l'Ontario 246/22, les foyers de soins de longue durée sont maintenant tenus de définir les rôles et les responsabilités du personnel durant une urgence. Tous les secteurs de service de chaque foyer de soins de longue durée doivent comprendre leurs rôles et leurs responsabilités et connaître les plans d'urgence à leur disposition en cas de pénurie de personnel.

En outre, nous avons constaté que le Règlement de l'Ontario 246/22 comprend certaines dispositions relatives à la pandémie liées aux stratégies de dotation en personnel de remplacement. Par exemple :

- Le plan de dotation de chaque foyer doit respecter les exigences suivantes :
  - Prévoir une dotation en personnel variée qui est compatible avec les besoins évalués des résidents en matière de soins et de sécurité et qui satisfait aux exigences de la Loi et du règlement.
  - Comprendre un plan d'urgence pour la dotation en personnel des soins infirmiers et des soins personnels pour parer aux situations où le personnel, notamment le personnel qui doit fournir les soins infirmiers qu'exige le paragraphe 11 (3) de la Loi, est incapable de se présenter au travail.
- En ce qui concerne l'exigence relative à la disponibilité de soins infirmiers 24 heures sur 24. En effet, il accorde une certaine souplesse, de sorte que si une infirmière ou un infirmier autorisé ne peut se rendre dans un foyer en raison d'une pandémie, d'autres membres du personnel peuvent être désignés comme des substituts suffisant au personnel infirmier autorisé, sous réserve du respect de certaines exigences et conditions.

De plus, la ressource « COVID-19 : Document d'orientation pour les foyers de soins de longue durée en Ontario » et le système de gestion des cas et des contacts du ministère de la Santé fournissent une orientation aux foyers sur les façons sécuritaires pour le personnel de travailler dans plusieurs foyers en cas d'éclosion, en plus d'offrir aux fournisseurs de soins la possibilité de soutenir plus d'un résident.

- *déterminer si les fonds versés aux foyers de soins de longue durée pour les mesures de dotation ont été utilisés aux fins prévues.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère ne disposait pas d'information sur la proportion de travailleurs admissibles qui n'avaient pas encore reçu leur prime liée à la pandémie, et il ne surveillait pas le moment où l'argent était versé aux travailleurs admissibles. À la fin avril 2020, la province avait annoncé que les travailleurs de première ligne recevraient une augmentation salariale temporaire de 4 $ l'heure pendant 16 semaines, soit du 24 avril au 13 août 2020, ainsi qu'un paiement forfaitaire mensuel de 250 $ pour ceux travaillant plus de 100 heures au cours de ce mois. Le Ministère avait versé les primes aux exploitants de foyers, qui devaient ensuite payer leurs employés. Cependant, au 30 juin 2020, 105,7 millions de dollars (30 %) des 346,6 millions approuvés n'avaient toujours pas été distribués aux foyers.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait mis en place un processus annuel de comptabilité et de rapprochement (appelé état de rapprochement annuel du foyer de soins de longue durée) pour déterminer si les sommes versées aux foyers de soins de longue durée pour les mesures de dotation ont été utilisées dans le but d'accroître le temps consacré aux soins directs pour les résidents.

Dans le cadre de ce processus, le Ministère égalera le financement accordé aux foyers chaque année civile par rapport aux dépenses déclarées dans le rapport annuel. Les fonds inutilisés doivent être retournés au Ministère et recouvrés par celui-ci conformément au processus de rapprochement annuel.

Les titulaires de permis de foyers de soins de longue durée doivent s'assurer que le rapport annuel est audité par un expert-comptable autorisé en vertu de la *Loi de 2004 sur l'expertise comptable*. Dans certaines circonstances exceptionnelles, en vertu de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* ou de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*, le rapport annuel peut être audité par le vérificateur municipal qui audite les livres comptables et les grands livres du foyer.

Les retards, les communications ambiguës et l'absence de mesures d'application par le ministère des Soins de longue durée ont nui à l'efficacité des interventions pour enrayer la COVID-19

Recommandation 12

Pour que les exploitants de foyers de soins de longue durée appliquent efficacement et rapidement les mesures de contrôle de la propagation de la COVID-19 et d'autres maladies infectieuses potentielles, le Groupe de coordination pour le secteur de la santé, le médecin hygiéniste en chef et le ministère des Soins de longue durée devraient :

- *clarifier dès que possible la portée des exigences et des restrictions, y compris les personnes auxquelles elles s'appliquent, ainsi que les précautions que doivent prendre les exploitants de foyers lorsque les exigences prévoient des exceptions;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, les groupes d'intervenants nous avaient dit que la première instruction obligatoire du médecin hygiéniste en chef (la Directive no 3 publiée le 22 mars 2020), qui contenait la plupart des instructions obligatoires pour les foyers de soins de longue durée, comportait un libellé et des consignes vagues. Les instructions n'avaient ainsi pas été interprétées de façon uniforme par les foyers (en ce qui concerne l'interdiction pour les résidents de sortir des foyers pour de courtes périodes et la limitation du nombre de foyers dans lesquels le personnel peut travailler). Par exemple, la Directive no 3 qui a imposé des restrictions aux admissions dans les foyers pendant la pandémie n'établissait pas de différence entre les nouvelles admissions et les réadmissions. Par conséquent, dans certains cas, les résidents qui avaient quitté le foyer pour recevoir un traitement médical essentiel n'ont pas pu y retourner.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que des précisions avaient été fournies aux foyers de soins de longue durée de diverses façons. Elles clarifiaient à qui s'appliquent les exigences et les restrictions ainsi que les précautions que doivent prendre les exploitants de foyers lorsque les exigences prévoient des exceptions. Par exemple :

- La ressource « COVID-19 : Document d'orientation pour les foyers de soins de longue durée en Ontario » a été publiée en mai 2021 pour aider les foyers à interpréter les exigences gouvernementales liées à la pandémie et à y répondre. Par exemple, le document précise comment les foyers peuvent reprendre certaines activités en toute sécurité en faisant preuve de précaution.
- Au cours de la pandémie, le Ministère a mis à jour l'orientation à l'intention du secteur en se fondant sur les conseils du Bureau du médecin hygiéniste en chef.
- La Directive du ministre (mesures d'intervention pour la COVID-19 destinées aux foyers de soins de longue durée) et les documents d'orientation connexes (COVID-19 : Document d'orientation pour les foyers de soins de longue durée en Ontario et Document d'orientation sur la COVID-19 pour les bureaux de santé publique : foyers de soins de longue durée, maisons de retraite et autres lieux d'hébergement collectif) demeurent en vigueur et aident les foyers à composer avec la pandémie de COVID-19 qui sévit. La Directive énonce les exigences autres que celles de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* et les règlements que les foyers doivent respecter tout au long de la pandémie pour garantir la sécurité des résidents et du personnel. Ces documents s'appliquent à toutes les personnes qui sont admises dans un foyer de soins de longue durée. En cas d'exception, l'information pertinente est indiquée à l'endroit approprié dans le document pour garantir la sécurité des personnes qui vivent et travaillent dans des foyers de soins de longue durée. Par exemple, les foyers ne sont pas autorisés à interdire aux personnes qui visitent des résidents en soins

palliatifs ou en fin de vie d'entrer dans leur établissement. Si ces personnes obtiennent un résultat positif au test de dépistage, elles doivent être autorisées à entrer, mais le personnel du foyer doit s'assurer qu'elles utilisent un masque médical (chirurgical ou de procédure) et maintiennent une distance physique avec les autres résidents et le personnel.

Le Ministère et le Bureau du médecin hygiéniste en chef continueront de collaborer pour mettre à jour les documents pertinents afin de mieux refléter l'évolution de la situation de la pandémie dans le secteur.

- *respecter le principe de précaution lorsqu'ils déterminent si les mesures de confinement contre les maladies infectieuses devraient être volontaires ou obligatoires.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que l'imposition tardive de l'obligation que les foyers de soins de longue durée mettent en place des mesures de confinement était un exemple de cas où le principe de précaution n'avait pas été suivi aussi rapidement qu'il aurait dû l'être. (Le principe de précaution stipule que lorsqu'il existe une preuve suffisante d'une menace imminente de préjudice public, des efforts raisonnables doivent être déployés pour atténuer le risque sans attendre une certitude scientifique). Par exemple, il est indiqué au chapitre 2 « Planification et prise de décisions en cas d'éclosion » du Rapport spécial sur la préparation et la gestion en lien avec la COVID-19 qu'un médecin-hygiéniste adjoint d'un bureau de santé publique de l'Ontario a envoyé, le 18 mars 2020, un courriel au médecin hygiéniste en chef signalant qu'il était hautement prioritaire que les travailleurs des foyers de soins de longue durée portent des masques en tout temps lorsqu'ils y travaillaient. Le 8 avril, soit trois semaines plus tard, lorsque le médecin hygiéniste en chef a ordonné aux foyers d'exiger que tout le personnel et les visiteurs essentiels portent des masques, Santé publique Ontario avait signalé 498 cas de COVID-19 chez les résidents et 347 cas chez les membres du personnel ainsi que 86 décès de résidents dans les foyers.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le principe de précaution avait été respecté pour déterminer s'il fallait rendre les mesures de confinement des maladies infectieuses volontaires plutôt qu'obligatoires. Par exemple :

- Le Règlement de l'Ontario 246/22, qui est entré en vigueur en avril 2022, stipule que le programme de PCI d'un foyer doit être mis en œuvre conformément au principe de précaution énoncé dans les normes et protocoles publiés par le directeur et à la preuve médicale la plus récente. La norme de PCI publiée en vertu du règlement comprend également des exigences supplémentaires relatives à l'application du principe de précaution.
- Le Règlement de l'Ontario 246/22 stipule également que le titulaire de permis doit mettre en œuvre a) tout protocole de surveillance prescrit par le directeur à l'égard d'une maladie transmissible ou d'une maladie d'importance pour la santé publique en particulier; et b) toute norme ou tout protocole prescrit par le directeur aux fins de la prévention et du contrôle des infections.
- En collaboration avec Santé publique Ontario et PCI Canada, le Ministère a organisé un webinaire à l'intention des foyers de soins de longue durée le 23 novembre 2022 sur les approches et les outils de surveillance des maladies infectieuses.

Recommandation 13

Afin de confirmer que les foyers de soins de longue durée appliquent efficacement les mesures obligatoires pour limiter la propagation de la COVID-19, le ministère des Soins de longue durée et les bureaux de santé publique devraient travailler ensemble à préciser les rôles et les responsabilités et à conclure des partenariats officiels pour mener des inspections dans les foyers afin de vérifier

leur conformité à la directive n° 3, qui a été émise en vertu de la Loi sur la protection et la promotion de la santé.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la confusion entourant les rôles et les responsabilités liés à l'application de la Directive no 3 (qui renfermait la plupart des instructions obligatoires à l'intention des foyers de soins de longue durée) pouvait engendrer des lacunes dans la promotion et l'application des principes de PCI dans les foyers. Les bureaux de santé publique nous avaient dit qu'ils avaient besoin de précisions, car les exigences relatives à la surveillance des foyers de soins de longue durée étaient imprécises et fragmentées. Nous nous demandions particulièrement si des moyens avaient été pris pour aider les foyers à comprendre les différentes mesures de PCI prescrites dans les nombreuses mises à jour de la Directive no 3 et pour les en tenir informés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la Direction de l'inspection des soins de longue durée du Ministère avait collaboré avec les bureaux de santé publique au niveau des bureaux de district (anciennement les bureaux régionaux de services) pour clarifier les rôles et les responsabilités et établir des partenariats officiels pour mener des inspections dans les foyers de soins de longue durée.

Plus précisément, la Direction de l'inspection des soins de longue durée du Ministère a élaboré un nouveau document sur l'« écosystème », en consultation avec le ministère de la Santé, le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences, Santé Ontario et Santé publique Ontario. Ce document donne un aperçu des principaux ministères, organismes et autres organismes gouvernementaux (y compris les bureaux de santé publique) qui jouent un rôle dans « l'écosystème » des foyers de soins de longue durée en Ontario, y compris les organismes qui effectuent des inspections.

La Direction de l'inspection des soins de longue durée du Ministère continuera d'étudier la possibilité d'établir des partenariats plus formels et de distribuer le document sur l'« écosystème ». Cette stratégie devrait être terminée d'ici mars 2024.

Le Ministère a exercé une surveillance inadéquate des foyers avant et pendant la pandémie de COVID-19 dans le but de remédier aux problèmes répétés de non-conformité

Recommandation 14

Afin de cerner et de contrer les risques, les problèmes systémiques et les cas de non-conformité dans les foyers de soins de longue durée avant qu'ils ne causent de préjudices encore plus importants aux résidents, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- *déterminer le nombre d'inspecteurs requis pour effectuer des inspections complètes proactives, tout en traitant les plaintes et les incidents signalés dans les délais prescrits, conformément aux lois et aux politiques du Ministère;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions examiné la documentation qui nous avait été fournie par le Ministère concernant sa décision de mettre fin aux inspections complètes. Nous avions constaté que la direction du Ministère avait pris cette décision dans le but de freiner la croissance de l'arriéré de plaintes et d'incidents graves signalés nécessitant une inspection ou une enquête par le personnel qui aurait été chargé des inspections complètes. Le Ministère n'avait pas le personnel nécessaire pour continuer de mener des inspections complètes tout en s'attaquant à l'arriéré.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en février 2023, le Ministère avait embauché 193 nouveaux employés chargés des inspections des foyers de soins de longue durée, dont 156 nouveaux inspecteurs. Ces nouveaux employés doublent le nombre d'inspecteurs sur le terrain qui visitent de façon

proactive les foyers de soins de longue durée de la province, tout en poursuivant les inspections réactives pour traiter rapidement les plaintes et les incidents graves.

Pour déterminer le niveau de personnel d'inspection nécessaire pour effectuer des inspections proactives tout en traitant efficacement les plaintes et les incidents graves dans les délais prescrits, la Direction de l'inspection des soins de longue durée du Ministère a élaboré un plan de ressources indiquant le nombre d'inspecteurs supplémentaires requis pour soutenir la charge de travail totale, tout en répartissant ces inspecteurs en fonction des circonstances régionales.

La charge de travail totale prévue a été déterminée en fonction des facteurs suivants :

1. Nombre moyen de nouvelles demandes nettes par mois.
2. Nombre moyen de demandes en retard de traitement par mois.
3. Nombre de nouveaux lits et de nouveaux foyers qui devraient être intégrés d'ici 2025-2026.
4. Nombre de nouvelles inspections proactives à effectuer.

- *effectuer des inspections complètes annuelles de tous les foyers, y compris les questions de soins qui font l'objet de plaintes continues, les incidents et les problèmes antérieurs de non-conformité aux lois et aux règlements;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les inspections proactives complètes pouvaient produire des renseignements plus utiles et entraîner des améliorations substantielles des activités générales d'un foyer, comparativement aux inspections se limitant aux plaintes et aux incidents graves. Ces inspections sont réactives et sont seulement menées après que surviennent des incidents potentiellement préjudiciables aux résidents, tandis que les inspections approfondies peuvent aider à cerner les risques et les problèmes avant qu'ils n'entraînent des conséquences graves pour eux. Toutefois, les plaintes et les rapports d'incident doivent faire l'objet d'un suivi dès que possible pour protéger les résidents lorsqu'il existe des préoccupations immédiates qui ne peuvent pas toujours attendre une inspection complète.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élaboré un nouveau Programme d'inspections proactives (PIP), qui a été lancé le 22 novembre 2021. Dans le cadre du PIP, les inspecteurs effectueront une inspection proactive axée sur les résidents au moyen d'une approche prescriptive, y compris des protocoles d'inspection précis, pour déterminer la conformité à la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée*.

Le PIP vise à améliorer la surveillance du secteur et à améliorer la qualité de vie et la sécurité des résidents. Il met l'accent sur les inspections axées sur le résident. Elles sont fondées sur des discussions directes avec les résidents ou les familles, et mettent l'accent sur les besoins des résidents en matière de soins ainsi que sur les programmes et services du foyer.

Au total, 124 inspections proactives de conformité (IPC) avaient été effectuées le 15 août 2023. Les données recueillies au cours des six premiers mois d'exécution des IPC indiquent que les IPC ont contribué à cerner certains problèmes dans le secteur qui n'auraient pas autrement été relevés lors d'inspections à la suite de plaintes ou d'incidents graves.

Le Ministère s'attend à ce que chaque foyer reçoive une IPC d'ici la fin de 2025. Le PIP continuera d'évaluer l'efficacité des IPC et de tous les autres types d'inspection.

- *élaborer un protocole d'inspection axé sur l'inspection directe des plans de soins des résidents*

  État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau du vérificateur général continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les cas de non-conformité liés aux plans de soins des résidents constituaient le principal problème. Nous avions toutefois remarqué que le Ministère n'avait pas de protocole d'inspection particulier axé sur l'examen d'un échantillon de plans de soins pour confirmer que

les résidents recevaient des soins conformément à leurs plans de soins.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a informés que cette mesure recommandée ne sera pas mise en oeuvre parce que les questions liées aux plans de soins ont déjà été intégrées à chacun des 12 protocoles d'inspection existants axés sur les résidents, qui comprennent des questions ciblant un problème particulier (par exemple, les soins liés à l'incontinence) aux fins d'inspection des plans de soins des résidents.

Par conséquent, le protocole d'inspection des services de soins personnels et de soutien peut être utilisé pour toute inspection spécifiquement liée aux plans de soins des résidents. Il s'agit d'un protocole d'inspection obligatoire à utiliser lors des nouvelles inspections proactives de conformité (IPC), comme il est mentionné dans la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 14**.

Étant donné que le protocole d'inspection existant choisi par l'inspecteur pour le problème particulier ciblé comportera déjà des questions liées aux plans de soins des résidents, un nouveau protocole d'inspection n'est pas requis.

Toutefois, étant donné que les inspections du Ministère ont révélé que les cas de non-conformité liés aux plans de soins des résidents constituent le principal problème, nous continuons d'appuyer la mise en oeuvre d'un protocole d'inspection axé sur ce problème.

- *examiner et améliorer sa politique de triage pour que les éclosions signalées par les foyers de soins de longue durée fassent l'objet d'une enquête appropriée.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que de 2016 à 2019, il y avait eu en moyenne 1 150 éclosions d'infections aiguës des voies respiratoires par année dans les foyers de la province. Le Ministère n'a répondu qu'à 10 % de ces éclosions. Pour la tranche restante de 90 % des éclosions déclarées, il a été déterminé qu'elles n'exigeaient aucune autre mesure ou inspection parce qu'elles ne répondaient pas à la définition de « tendance » établie dans la politique de triage du Ministère. Une tendance était cernée lorsqu'il y avait répétition du même type d'incident ou de problème à trois reprises au cours d'une période de six mois, par exemple, lorsqu'un foyer signalait trois éclosions en six mois. Ainsi, en conformité avec la politique de triage, un foyer qui signalait une éclosion en janvier et une éclosion en février, puis de nouveau en novembre, ne serait pas inspecté.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a examiné et amélioré sa politique de triage pour que les éclosions signalées par les foyers de soins de longue durée fassent l'objet d'une enquête appropriée. La politique de triage mise à jour (appelée politique de triage et orientation sur l'évaluation des éclosions de maladie), qui comprend une nouvelle section sur le triage des éclosions, a été approuvée et mise en œuvre en août 2023. L'orientation sur l'évaluation des éclosions de maladie est un document d'accompagnement de la politique de triage qui fournit des critères et des questions précis à utiliser pour évaluer et trier une éclosion.

Recommandation 15

Afin de tenir responsables les exploitants de foyers de soins de longue durée qui ne se sont pas conformés à maintes reprises aux exigences législatives, selon lesquelles ils doivent fournir aux résidents un milieu où ils peuvent vivre dans la dignité, la sécurité et le confort et où leurs besoins sont comblés, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- *analyser la nature et l'étendue des cas de non-conformité relevés, y compris déterminer leur cause profonde;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2026.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère n'avait toujours pas mis en œuvre les recommandations formulées dans le Rapport de 2015 visant à régler les cas répétés de non-conformité par les exploitants de foyers de soins de longue durée. Cela malgré une augmentation du nombre d'ordres de

conformité émis depuis 2016 (passant d'une moyenne de 783 ordres de conformité par année de 2012 à 2014 à une moyenne de 931 par année de 2015 à 2019).

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le nouveau Programme d'inspection proactive (PIP), dont il est question dans la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 14**, s'inscrit dans le plan du Ministère visant à améliorer la surveillance du secteur des soins de longue durée et à améliorer la qualité de vie et la sécurité des résidents. Les résultats des inspections proactives aideront le Ministère et les foyers de soins de longue durée à déterminer les domaines d'intérêt où les foyers peuvent bénéficier d'outils supplémentaires, comme des documents d'orientation et des pratiques exemplaires. Ces renseignements peuvent aider le futur Centre pour la qualité des soins de longue durée (le Centre pour la qualité) à déterminer les priorités. Le Ministère a mené des consultations au sujet de la portée des services du Centre de qualité proposé, de la structure de gouvernance, de la conception des programmes et de la structure des coûts. En attendant les directives du gouvernement, le Ministère s'est fixé pour cible d'ouvrir le Centre pour la qualité en 2024-2025.

Le Ministère a commencé à effectuer des inspections proactives en novembre 2021. Au total, 124 inspections proactives de conformité (IPC) avaient été effectuées le 15 août 2023. Chaque foyer fera l'objet d'une IPC d'ici la fin de 2025. Le Ministère continuera d'évaluer l'efficacité des IPC et de tous les autres types d'inspection.

Les données recueillies au cours des six premiers mois de l'exécution des IPC indiquent que les IPC ont aidé à cerner les problèmes dans le secteur qui n'auraient pas autrement été relevés au moyen d'inspections du système de plaintes ou d'incidents graves. Analyser la nature et l'étendue des cas de non-conformité relevés, y compris déterminer leur cause profonde; Le Ministère s'attend à avoir terminé ce travail d'ici à mars 2026.

- *déterminer, selon les résultats de cette analyse, à quel moment utiliser une approche de soutien, y compris les raisons pour lesquelles elle serait préférable à une mesure d'exécution plus stricte;*
- *élaborer une stratégie pour fournir les soutiens nécessaires lorsqu'une approche de soutien est nécessaire et appropriée;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2026.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les foyers ne se conformaient toujours pas aux exigences législatives, comme nous l'avions observé en 2015 lors de notre audit du programme d'inspection du Ministère. Au cours des travaux de suivi de notre audit de 2015, le Ministère nous avait dit qu'il avait décidé de ne pas imposer d'amendes ou de sanctions en cas de non-conformité; il désirait plutôt adopter une approche « de soutien » pour surveiller les foyers (par exemple, en accordant plus de fonds pour augmenter les effectifs ou donner plus de formation). Nous avions des préoccupations importantes au sujet de cette décision. Premièrement, le Ministère n'avait pas pu expliquer en quoi consistait son approche de soutien ni comment il entendait la mettre en œuvre. Deuxièmement, à notre avis, l'augmentation des niveaux et des tendances en matière de non-conformité donnait à penser qu'il existait des problèmes sous-jacents qui devaient être réglés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) et le Règlement de l'Ontario 246/22, qui sont entrés en vigueur le 11 avril 2022, ont donné au Ministère de nouveaux outils pour l'aider à mettre en oeuvre son approche de soutien privilégiée pour surveiller les foyers de soins de longue durée. Premièrement, la Loi permet la création du Centre pour la qualité des soins de longue durée (le Centre pour la qualité); deuxièmement, elle confère aux inspecteurs le pouvoir d'ordonner aux foyers de soins de longue durée qu'ils exigent que leur personnel suive une formation.

Le Ministère a consulté les intervenants pertinents de janvier à mars 2023 et prévoit d'analyser les commentaires recueillis pour l'aider à déterminer le mandat, la structure de gouvernance, la portée des services, la conception des programmes et la structure des coûts proposés du Centre pour la qualité. En attendant les directives du gouvernement, le Ministère

s'est fixé pour cible d'ouvrir le Centre pour la qualité en 2024-2025. Parallèlement à ses travaux d'analyse de la nature et de l'étendue des cas de non-conformité qu'il a relevés, y compris la détermination de leurs causes profondes (comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 15**), le Ministère entend d'établir à quel moment une approche de soutien peut être adoptée pour régler les cas de non-conformité dans les foyers de soins de longue durée et d'élaborer une stratégie pour fournir les mesures de soutien nécessaires pour les corriger. Il prévoit de terminer ces travaux et de mettre en oeuvre ces recommandations d'ici mars 2026.

- *évaluer dans quelle mesure l'approche de soutien procure de meilleurs résultats (c.-à-d. à l'aide de données probantes claires, déterminer si une approche de soutien améliore manifestement ou non la qualité de vie des résidents et réduit l'incidence des conditions et des événements qui diminuent leur qualité de vie);*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que même si certains problèmes se prêtent mieux à une résolution au moyen d'une approche de soutien qui, par exemple, fournit du financement, des effectifs, de la formation ou une orientation supplémentaire aux foyers de soins de longue durée, d'autres problèmes peuvent exiger la prise de mesures d'exécution plus fermes afin de s'assurer que les foyers offrent aux résidents un milieu où ils peuvent vivre dans la dignité, la sécurité et le confort, et où leurs besoins sont comblés, comme envisagé dans la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*. Par exemple, notre audit de 2015 du Programme d'inspection de la qualité des foyers de soins de longue durée avait fait état de cas de harcèlement sexuel et de violence verbale et physique à l'endroit des résidents qui étaient demeurés non réglés de quatre à huit mois après que le Ministère eut émis l'ordre de conformité initial. Il avait donc dû émettre un nouvel ordre de conformité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait commencé à cerner et à élaborer des indicateurs de la qualité des soins et de la qualité de vie dans le cadre de l'élaboration d'un Cadre pour la qualité des soins de longue durée (le Cadre pour la qualité). Le Cadre pour la qualité offrira une définition uniforme de la qualité de vie et de la qualité des soins, et déterminera les paramètres de rendement recommandés au moyen desquels le gouvernement et les partenaires sectoriels pourront évaluer le rendement des foyers de soins de longue durée. Le Ministère a terminé une ébauche du Cadre pour la qualité et a cerné des indicateurs potentiels à l'aide de la méthode de Delphes, une méthode utilisée pour obtenir une opinion ou une décision de groupe en consultant un groupe d'experts. Le Ministère mène des consultations auprès d'experts du secteur des soins de longue durée au sujet de l'ébauche du Cadre pour la qualité et des indicateurs (plus de 70) cernés en vue de mettre l'accent sur les indicateurs initiaux clés. Le Ministère s'attend à ce que ce travail soit achevé d'ici juin 2024.

- *prendre des mesures d'exécution plus rigoureuses lorsque la surveillance révèle qu'une approche de soutien n'a pas produit de meilleurs résultats;*

  État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2026.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, malgré l'augmentation des ordres de conformité émis depuis 2016, le Ministère n'avait toujours pas mis en œuvre les recommandations formulées dans le Rapport de 2015 visant à régler les cas répétés de non-conformité par les exploitants de foyers de soins de longue durée. L'une de ces recommandations voulait que le Ministère renforce ses processus d'exécution pour traiter rapidement les cas répétés de non-conformité, notamment en déterminant à quel moment il convient d'imposer des mesures d'exécution plus rigoureuses. Toutefois, durant nos travaux de suivi en 2020, le Ministère nous a dit qu'il adoptait une approche « de soutien » plutôt que répressive pour surveiller les foyers.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) et le Règlement de l'Ontario 246/22, qui sont

entrés en vigueur le 11 avril 2022, comprennent des options d'exécution renforcées (par exemple, des sanctions administratives pécuniaires, des suspensions de permis, des amendes accrues pour les infractions) qui sont à la disposition des inspecteurs et du directeur en cas de non-conformité répétée, ainsi qu'un nouveau processus où les inspecteurs peuvent noter dans leurs rapports les incidents de non-conformité qui ont été corrigés avant la fin de l'inspection.

Comme il est mentionné dans la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 15**, la Loi permet également la création du Centre pour la qualité des soins de longue durée (le Centre pour la qualité). Le Ministère a mené des consultations sur la portée des services, la structure de gouvernance, la conception du programme et la structure des coûts du Centre pour la qualité proposé. Étant donné que le Centre pour la qualité serait l'un des volets d'une approche de soutien et qu'il aiderait le Ministère à déterminer à quel moment des mesures d'exécution plus rigoureuses devraient être imposées si une approche de soutien n'a pas permis d'obtenir de meilleurs résultats, cette mesure recommandée ne serait pleinement mise en oeuvre que si le Centre pour la qualité est mis sur pied. En attendant les directives du gouvernement, le Ministère prévoit de mettre sur pied le Centre de qualité en 2024-2025.

- *envisager de promulguer les modifications apportées en 2018 à la* Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*, qui l'autoriseraient à imposer des sanctions;*
- *définir des critères ainsi que les circonstances dans lesquelles les exploitants de foyers doivent payer des amendes, après avoir promulgué les modifications législatives de 2018 laissées en suspens.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que, malgré l'augmentation des ordres de conformité émis depuis 2016, le Ministère n'avait toujours pas mis en œuvre les recommandations formulées dans le Rapport de 2015 visant à régler les cas répétés de non-conformité par les exploitants de foyers de soins de longue durée. L'une de ces recommandations était que le Ministère envisage le recours à d'autres mesures d'exécution, comme l'imposition d'amendes ou de sanctions aux foyers de soins de longue durée. En 2018, la province a adopté des modifications de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* et du Règlement de l'Ontario 79/10 afin d'autoriser l'imposition d'amendes et de sanctions. Toutefois, au moment de notre suivi en 2020, les modifications n'avaient pas encore été promulguées. Dans le cadre de nos travaux de suivi continu de 2020, le Ministère nous a dit qu'il avait décidé de ne pas imposer d'amendes ou de sanction et qu'il préférait adopter une approche de soutien pour régler les problèmes de non-conformité.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que l'article 158 de la *Loi de 2021 sur le redressement des soins de longue durée* (la Loi) et l'article 349 du Règlement de l'Ontario 246/22 prévoient des sanctions administratives que les inspecteurs doivent imposer à un foyer de soins de longue durée lorsque des cas de non-conformité sont constatés et que la même exigence n'a pas été respectée à un moment ou à un autre dans les trois années précédentes. Chaque fois qu'un foyer omet de se conformer à une même exigence, le montant de la sanction est majoré. Le régime de sanctions autorise également le directeur des inspections à imposer une sanction dès l'émission du premier ordre de conformité.

Entre le 11 avril 2022 et le 24 août 2023, 104 sanctions administratives pécuniaires d'une valeur totale de 428 100 $ ont été imposées à des foyers de soins de longue durée non conformes, et des frais de réinspection ont été imposés dans 12 cas pour une valeur totale de 6 000 $.

Recommandation 16

Pour qu'il soit mieux en mesure d'exercer sa fonction d'inspection lorsque surviennent des éclosions de maladies infectieuses et d'autres types d'urgences, le ministère des Soins de longue durée devrait :

- *établir immédiatement les critères régissant le moment où les inspecteurs effectuent leur travail sur*

place pendant une urgence, comme une pandémie, et le type de tâches à exécuter;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que la première inspection sur place a eu lieu le 8 mai 2020, soit 51 jours après que le premier cas de COVID-19 d'un résident dans un foyer de soins de longue durée a été enregistré, le 18 mars 2020. Nous avions examiné les rapports des 30 inspections effectuées du 8 au 31 mai 2020 et constaté que la moitié continuait d'être menées à distance à partir du domicile des inspecteurs et non sur place. Dans un tiers des cas, les inspecteurs avaient effectué une partie des inspections sur place et d'autres à distance ou hors des lieux. Au cours de l'été 2020, le Ministère avait mis à jour sa politique et sa ligne directrice qui décrivait l'approche d'inspection et précisait notamment les circonstances dans lesquelles les inspections pouvaient être effectuées hors site pendant la pandémie de COVID-19. La politique avait laissé aux inspecteurs et à leurs gestionnaires la décision de savoir quand une inspection pouvait être effectuée hors site et ne précisait pas les critères à prendre en considération.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait élaboré deux nouvelles politiques assorties de critères pour déterminer le moment où les inspecteurs des foyers de soins de longue durée seront tenus d'effectuer leurs inspections durant une urgence ou une pandémie :

1. Politique sur la préparation des inspections sur place durant une situation d'urgence.
2. Politique sur la préparation des inspections sur place durant une pandémie.

Ces documents aideront le personnel de la Direction de l'inspection des soins de longue durée du Ministère à se préparer à une situation d'urgence ou à une pandémie potentielle et à déterminer si toutes les mesures de sécurité appropriées sont en place avant que les inspecteurs entrent dans les foyers de soins de longue durée pour effectuer des inspections durant une situation d'urgence ou une pandémie. Plus particulièrement, la Politique sur la préparation des inspections sur place durant une pandémie énonce des exigences particulières à différentes étapes d'une pandémie. Par exemple :

- Le gestionnaire de l'unité des politiques et des services spécialisés dirigera l'examen du plan de lutte contre la pandémie à l'échelle de la fonction publique de l'Ontario (FPO) ou du Ministère, et tiendra une réunion d'équipe tous les mois d'août pour examiner toute mise à jour.
- Le gestionnaire de l'Unité du perfectionnement professionnel veillera à ce que le personnel nouveau et existant reçoive une formation sur les procédures d'inspection durant une pandémie.

- *prioriser et mener immédiatement les inspections sur place nécessaires dans les foyers de soins de longue durée, comme celles aux fins de la prévention et du contrôle des infections ou visant les cas répétés de non-conformité, en fonction des risques évalués;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les inspecteurs n'avaient pas pu traiter adéquatement les plaintes reçues des résidents et des membres de leur famille parce qu'ils n'avaient pas été en mesure d'effectuer des inspections sur place durant les premiers mois de la pandémie. On avait demandé aux inspecteurs de communiquer avec les foyers de soins de longue durée par téléphone à la suite de plaintes pour déterminer s'il y avait des problèmes de non-conformité, mais ils n'avaient pas pu vérifier si les renseignements fournis par les foyers étaient complets et exacts ni si les problèmes avaient été réglés.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait apporté les changements suivants aux processus d'inspection qui aident à accorder immédiatement la priorité aux plaintes touchant des situations qui présentent un risque élevé et aux incidents graves :

- Le niveau de risque est attribué une fois que l'information sur les foyers a été reçue.

L'information sera surveillée par chaque bureau de district (anciennement les bureaux régionaux de services) pour contrôler le respect des échéanciers de référence. Lorsqu'un préjudice grave ou un risque immédiat est détecté, le processus d'inspection sur place est immédiatement amorcé.

- Lorsqu'une inspection a donné lieu à un ordre de conformité, une inspection de suivi sur place est inscrite en priorité au calendrier dans les 30 jours ouvrables suivant la date à laquelle le foyer doit s'être conformé. Ces inspections des cas à risque élevé sont surveillées par chaque bureau de district, et l'équipe de la haute direction exerce une surveillance supplémentaire.
- Depuis le 18 janvier 2021, chaque inspection nouvellement amorcée pour quelque raison que ce soit doit également comprendre une inspection sur place des mesures de prévention et de contrôle des infections (PCI) effectuée à l'aide d'une liste de vérification des mesures de PCI selon le statut de l'éclosion de COVID-19 ou d'une autre éclosion déclaré dans le foyer.

- *disposer de stocks suffisants d'équipement de protection individuelle en cas d'éclosion de maladies infectieuses et fournir cet équipement aux inspecteurs ainsi que la formation sur la sécurité requise pour qu'ils puissent effectuer des inspections efficaces dans les foyers.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2021, nous avions constaté que les inspecteurs n'étaient pas entièrement formés et équipés en équipement de protection personnelle (EPI) pour effectuer des inspections en toute sécurité avant le 1er mai 2020. Selon le Ministère, le fait de dépêcher des inspecteurs sans préparation adéquate dans les foyers aux prises avec des éclosions de COVID-1 les aurait mis en danger ainsi que les résidents et le personnel. La même préoccupation avait également été soulevée par le Syndicat des employées et employés de la fonction publique de l'Ontario en avril 2020. Ainsi, aucune inspection sur place n'avait été effectuée avant le 8 mai 2020.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que les inspecteurs du Ministère disposent d'une réserve d'EPI depuis mai 2020 et que chaque inspecteur est chargé de surveiller l'approvisionnement en EPI et d'aviser l'adjoint administratif de son bureau de district (anciennement le bureau régional de services) lorsque celle-ci s'épuise. Chaque bureau de district est responsable de surveiller les stocks d'EPI et de commander de nouveau les articles de manière à maintenir les stocks à un niveau adéquat. Le 14 octobre 2021, chaque bureau de district avait dressé une liste des stocks d'EPI. Ils doivent la mettre à jour chaque année dans le cadre de la Politique sur la préparation des inspections sur place durant une pandémie.

De plus, les inspecteurs devaient avoir achevé la formation sur la PCI en avril 2020 pour pouvoir effectuer une inspection. Depuis, le Ministère a fourni au personnel une liste à jour des offres de formation sur la PCI (y compris des ressources nouvellement ajoutées) en avril et en mai 2021. Tous les nouveaux employés doivent suivre la même formation durant leur période d'intégration.

Chapitre 2

Section 2.03

Ministère des Services au public et aux entreprises

Suivi du *Rapport spécial d'octobre 2019* : Tarion Warranty Corporation

APERÇU DE L'ÉTAT DES MESURES RECOMMANDÉES

		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 5	1	1				
Recommandation 6	3		2	1		
Recommandation 7	2	2				
Recommandation 9	1			1		
Recommandation 14	1	1				
Recommandation 17	1	1				
Recommandation 18	2			2		
Recommandation 21	3	2	1			
Recommandation 22	1			1		
Recommandation 25	3	3				
Total	**18**	**10**	**3**	**5**	**0**	**0**
%	**100**	**55**	**17**	**28**	**0**	**0**

Note : Le tableau ne comprend que les mesures recommandées qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre selon notre rapport de suivi de 2021.

Conclusion globale

Lors de notre *audit spécial de la Tarion Warranty Corporation* (Tarion) en 2019, nous avions formulé 32 recommandations préconisant 76 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit. En 2021, nous avons effectué un suivi de nos recommandations. Le présent rapport de suivi se trouve à la **section 2.01 du chapitre 2** de notre *Rapport annuel 2021*. Le 16 novembre 2021, 86 % des mesures recommandées expressément à Tarion avaient été pleinement mises en oeuvre, et 29 % des mesures recommandées directement au ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) – anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs – avaient été pleinement mises en oeuvre. Conjointement, Tarion et le Ministère avaient pleinement mis en oeuvre 76 % des mesures que nous avions recommandées dans notre Rapport spécial de 2019. Ils avaient également accompli des

progrès dans la mise en oeuvre de 17 % de plus des mesures recommandées et avaient réalisé peu de progrès dans la mise en oeuvre de 7 % des mesures recommandées. Au moment de notre suivi en 2021, 18 mesures de suivi associées à 10 recommandations n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre. En 2023, nous avons effectué un second suivi des 18 mesures recommandées. L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Le 27 octobre 2023, Tarion, le Ministère et l'Office de réglementation de la construction des logements (ORCL) ont pleinement mis en oeuvre 55 % des 18 mesures recommandées qui étaient en suspens depuis notre dernier suivi en 2021. Des progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de 17 % de plus des mesures recommandées.

Par exemple, Tarion a mis en place un processus selon lequel les constructeurs doivent prolonger la garantie pour les composants déclarés inachevés ou manquants lorsqu'un logement satisfait à la norme minimale d'occupation et que l'acheteur en a pris possession. Tarion s'est également assurée que la garantie d'un an ne commence qu'après que les composants ont été achevés. De plus, en février 2023, l'ORCL a assumé le pouvoir réglementaire d'imposer des amendes directement à toute personne ou société impliquée dans la construction illégale de logements. Le Ministère a également mis en oeuvre un processus de collecte de données ainsi que de suivi et d'analyse des renseignements reçus de Tarion.

Toutefois, peu de progrès ont été accomplis à l'égard de 28 % des 18 mesures recommandées qui étaient en suspens depuis notre dernier suivi en 2021. En ce qui concerne Tarion, cela comprend le temps réduit accordé aux constructeurs pour corriger les défauts avant qu'elle puisse venir en aide aux propriétaires. Le Ministère et l'ORCL ont également fait peu de progrès dans l'imposition de restrictions à l'exemption pour habitation construite par le propriétaire, comme celles en vigueur en Colombie-Britannique, afin de réduire la construction illégale en Ontario. Le 27 octobre 2023, collectivement, Tarion, l'ORCL et le Ministère avaient pleinement mis en oeuvre 68 des 76 (90 %) mesures recommandées dans notre audit spécial de Tarion en 2019. Cela comprend :

- 52 des 55 (95 %) mesures recommandées pleinement mises en oeuvre par Tarion;
- six des sept (86 %) mesures recommandées pleinement mises en oeuvre par l'ORCL;
- 10 des 14 (71 %) mesures recommandées pleinement mises en oeuvre par le Ministère.

Contexte

En 1976, le gouvernement de l'Ontario a désigné l'organisme sans but lucratif Tarion comme responsable de l'application de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* (la Loi). Le ministère des Services au public et aux entreprises surveille les activités de Tarion.

Au moment de sa création, Tarion était chargée de délivrer des permis aux constructeurs d'habitations et de promouvoir leur conformité à la Loi pour faire en sorte qu'ils honorent leurs garanties sur les matériaux dans les logements neufs et la qualité d'exécution des travaux. À compter du 1er février 2021, le gouvernement de l'Ontario a désigné l'ORCL comme organisme responsable de la délivrance de permis aux constructeurs d'habitations.

En 2022, environ 73 400 (69 000 en 2020) logements neufs ont été enregistrés auprès de Tarion et 6 691 (5 795 en 2020) constructeurs d'habitations ont obtenu un permis de l'ORCL. Tarion encourage les constructeurs d'habitations de l'Ontario qui sont titulaires d'un permis à s'acquitter de leurs obligations découlant de la loi à l'égard des garanties des logements neufs (un total d'environ 392 600 à la fin de 2022). Tarion n'offre pas de garantie, mais intervient pour résoudre les différends en matière de garantie, fournir de l'aide financière aux propriétaires ou prendre des dispositions pour effectuer les réparations lorsqu'elle détermine que les constructeurs n'ont pas honoré une garantie ou qu'ils ont déclaré faillite.

En 2022, Tarion a reçu environ 65 000 (68 000 en 2020) demandes d'aide, dont la plupart ont été réglées sans intervention directe de sa part, et elle a

versé 36,4 millions de dollars (23 millions en 2020) à quelque 1 500 propriétaires (800 en 2020). Les revenus de Tarion proviennent des frais d'inscription et des revenus de placements de son fonds de garantie. À la suite de la création de l'ORCL, Tarion a cessé de percevoir les droits de permis et a réduit de 55 $ ses frais d'inscription moyens. Tarion a aussi commencé à percevoir, pour le compte de l'ORCL, des frais de surveillance réglementaire de 145 $, en plus de la taxe de vente harmonisée (TVH), pour chaque logement inscrit. Par le passé, les frais de surveillance réglementaire perçus par Tarion étaient versés à l'ORCL chaque semaine. Toutefois, à compter du 1er mai 2023, Tarion a cessé de percevoir ces frais pour le compte de l'ORCL, qui est maintenant responsable de leur perception. Les dépenses annuelles pour 2022 de Tarion se chiffraient à près de 91,6 millions de dollars (61 millions en 2020), tandis que celles de l'ORCL s'élevaient à environ 11,3 millions en 2022-2023. Un conseil d'administration composé de 12 membres surveille les activités de Tarion, qui emploie environ 350 personnes. Un conseil d'administration composé de 9 membres surveille les activités de l'ORCL, qui emploie environ 75 personnes.

Lors de notre audit de 2019, nous avions constaté que les propriétaires avaient de la difficulté à suivre certains processus de Tarion, ce qui avait entraîné le rejet de milliers de demandes d'aide, et que l'Ontario Home Builders' Association exerçait une influence démesurée sur Tarion. L'audit de 2019 avait également révélé que les lois visant à dissuader la construction illégale d'habitations étaient largement inefficaces. De 2009 à 2018, Tarion avait versé aux propriétaires près de 19,8 millions de dollars pour couvrir le coût des réparations sous garantie de 869 logements construits illégalement.

Voici d'autres constatations importantes de l'audit de 2019 :

- Dans environ 65 % des 6 485 demandes évaluées de 2014 à 2018, Tarion avait constaté que les constructeurs auraient dû corriger les défauts sous garantie, mais qu'ils ne l'avaient pas fait.
- De 2014 à 2018, Tarion avait refusé de prêter assistance à près de 9 700 propriétaires parce qu'ils n'avaient pas présenté leur demande dans le délai de 30 jours, souvent avec un retard d'un jour seulement. Les propriétaires peuvent présenter une demande d'aide à Tarion afin de faire corriger les défauts de leur domicile couverts par la garantie d'un an en soumettant un formulaire, mais seulement au cours des 30 premiers jours ou des 30 derniers jours de la première année d'occupation, à moins qu'il s'agisse d'une urgence. Même s'ils ne respectaient pas la première échéance de 30 jours, les propriétaires étaient toujours admissibles à la garantie du constructeur, mais Tarion ne venait pas en aide aux propriétaires en tenant les constructeurs responsables.
- Les constructeurs qui refusaient d'honorer certaines de leurs garanties, ce qui obligeait Tarion à indemniser les propriétaires, pouvaient renouveler leurs permis. Jusqu'en 2012, Tarion avait pour politique de renouveler les permis des constructeurs, même s'ils avaient érigé des logements comportant d'importants vices de construction. Dans les cas où leur permis avait été révoqué, certains constructeurs avaient réintégré légalement l'industrie en créant une nouvelle entreprise ou en s'associant à une entreprise existante.
- Le répertoire des constructeurs de l'Ontario en ligne, tenu par Tarion, ne contenait pas de données sur certains constructeurs qui n'avaient pas honoré leurs garanties ni les infractions au code du bâtiment, les condamnations pour construction illégale de logements ou ses propres enquêtes sur les plaintes.
- Tarion a délivré un permis aux constructeurs après que les propriétaires ont allégué qu'ils avaient agi de façon malhonnête et qu'ils avaient enfreint la loi. Le 30 juin 2019, Tarion avait un arriéré de 41 plaintes concernant la conduite malhonnête de certains constructeurs. Ces plaintes étaient en suspens depuis plus de six mois et n'avaient pas encore fait l'objet d'une enquête. Cinq allégations très graves avaient été formulées, mais Tarion n'avait pas encore

fait enquête ou ne les avait pas transmises aux organismes compétents.

- Le centre d'appels de Tarion reçoit environ 90 000 appels par année. Nous avons écouté un échantillon de 50 appels enregistrés entre le 1er février et le 31 mars 2019 et constaté que dans 14 % des cas, les réponses de Tarion aux questions des appelants étaient inexactes ou peu utiles.
- Les dépôts de garantie que Tarion recueillait auprès des constructeurs reposaient sur des renseignements désuets. Par exemple, la valeur des logements était inférieure à leur valeur actuelle, alors que les réclamations étaient réglées en fonction de la valeur actuelle. Sur 10 ans, elle n'avait récupéré qu'environ 30 % des 127 millions de dollars en versements d'indemnités effectués à partir de son fonds de garantie.
- L'information que Tarion communiquait au sujet de son rôle pouvait amener certains à croire que c'était elle qui accordait la garantie plutôt que les constructeurs. Par conséquent, il n'était pas toujours évident pour les propriétaires qu'ils pouvaient soumettre des réclamations au titre de la garantie à leur constructeur.
- La haute direction de Tarion avait été récompensée pour avoir augmenté les profits et réduit au minimum l'aide financière versée aux propriétaires.

Comité permanent des comptes publics

Le 27 novembre 2019, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de Tarion Warranty Corporation mené en 2019. En février 2021, le Comité a déposé un rapport découlant de cette audience à l'Assemblée législative. Il a approuvé nos constatations et recommandations et a formulé 18 autres recommandations. Le 22 juin 2021, le ministère des Services au public et aux entreprises a fait rapport au Comité. En 2021, nous avons effectué un suivi des recommandations du Comité. Le rapport de suivi se trouve à la **section 3.06 du chapitre 3** de notre *Rapport annuel 2021*. Le 16 novembre 2021, 67 % des mesures recommandées par le Comité avaient été pleinement mises en œuvre, et 18 % étaient en voie de l'être. Peu ou pas de progrès avaient été accomplis concernant 11 % des mesures recommandées. De plus, 4 % des mesures recommandées ne s'appliquaient plus. En 2023, nous avons effectué un second suivi des mesures recommandées par le Comité qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre le 16 novembre 2021. Notre suivi des mesures recommandées par le Comité qui n'ont pas été pleinement mises en oeuvre figure à la **section 3.05** *du* **chapitre 3** de notre *Rapport annuel 2023*.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre mars et octobre 2023. Nous avons obtenu de Tarion, de l'ORCL et du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des mesures recommandées qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre selon notre rapport de suivi de 2021.

Il importe que les acheteurs comprennent le processus d'inspection préalable à la livraison

Recommandation 5

Pour mieux protéger les propriétaires qui emménagent dans une maison inachevée et faire en sorte qu'ils conservent des droits de garantie complets et raisonnables, nous recommandons que Tarion Warranty Corporation examine la question des périodes de garantie qui commencent avant que le logement soit terminé :

- *en élaborant une garantie qui couvrira les composants inachevés d'une maison une fois que celle-ci aura satisfait à la norme minimale d'occupation, et en veillant à ce que la garantie d'un an ne commence qu'après l'achèvement des composants;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions constaté que l'utilisation par Tarion de la définition d'une habitation ou d'un condominium fini (logement), énoncée dans le Code du bâtiment de l'Ontario, restreignait effectivement les droits de garantie des propriétaires, car elle pourrait avoir pour effet d'écourter la période de garantie. Au cours de cette période, les constructeurs ont le droit d'appliquer la garantie dès qu'une maison satisfait aux exigences minimales d'occupation du Code du bâtiment de l'Ontario, qui requiert seulement que quelques appareils de plomberie soient installés et fonctionnels. Lorsque les exigences minimales d'occupation sont respectées, un constructeur peut exiger que l'acheteur prenne possession de l'habitation. Ainsi, certains constructeurs pourraient écourter la période de garantie par le temps qu'il leur faut pour terminer les travaux en suspens après la date à laquelle ils exigent qu'un acheteur prenne possession de l'habitation inachevée. Lors de notre audit de 2019, Tarion nous a dit qu'elle n'avait aucune politique officielle pour demander aux constructeurs de prolonger la période de garantie pour les composants non installés.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué qu'à compter du 1er mars 2023, Tarion exige des constructeurs qu'ils accordent une prolongation supplémentaire d'un an de la garantie pour les composants déclarés manquants ou non installés à la date de prise de possession du logement par l'acheteur. La garantie des composants manquants commence à la date de leur installation par le constructeur. La prolongation de la garantie s'applique aux composants figurant sur les formulaires de garantie soumis par les acheteurs après le 1er mars 2023. Il est attendu des constructeurs qu'ils prolongent la garantie d'un an, bien que cela ne soit pas exigé par la loi. Tarion nous a informés que des modifications réglementaires devraient être apportées d'ici la fin de 2024. Entre-temps, Tarion a mis en place un processus de médiation concernant les plaintes déposées contre les constructeurs qui n'offrent pas cette nouvelle protection aux acheteurs.

Recommandation 6

Afin qu'il soit plus facile pour les propriétaires de demander l'aide de Tarion Warranty Corporation lorsqu'ils ont un différend avec leur constructeur au sujet de la garantie, nous recommandons que Tarion :

- *supprime ses deux délais de 30 jours et permette aux propriétaires de présenter des demandes d'aide en tout temps pendant la première année de possession;*
- *élimine le délai de 30 jours pour demander une inspection résidentielle;*

  État : En voie de mise en oeuvre d'ici mai 2024.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions remarqué qu'il était plus difficile pour les propriétaires de demander de l'aide à Tarion en raison des restrictions qu'elle avait imposées aux moments où les propriétaires pouvaient lui présenter une demande d'aide dans le cadre d'un différend lié à la garantie avec les constructeurs. Les propriétaires ne pouvaient demander de l'aide à Tarion que pendant les 30 premiers jours et les 30 derniers jours de la première année d'occupation de leur nouveau logement. De plus, les propriétaires disposaient d'un délai de 30 jours pour demander une inspection à Tarion.

Notre suivi a révélé que Tarion a mené des consultations publiques en septembre 2022 sur les modifications réglementaires proposées en vertu de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* pour :

- permettre aux propriétaires d'ajouter, en tout temps pendant la période de garantie d'un an, des éléments à une liste courante de défauts potentiels;

- prolonger de 10 jours supplémentaires les deux délais de 30 jours (maintenant deux délais de 40 jours);
- établir une nouvelle échéance semestrielle afin de permettre aux propriétaires de présenter des demandes d'aide six mois au cours de la première année d'occupation;
- supprimer le délai de 30 jours pour demander une inspection résidentielle et, plutôt, permettre aux propriétaires de demander une inspection au cours de chaque période de présentation, à partir du moment où une demande est soumise jusqu'à la prochaine date de présentation.

Les modifications permettront aux propriétaires de soumettre des demandes en tout temps au cours de la première année d'occupation, et aucune demande soumise au cours de la première année ne pourrait être rejetée parce que les propriétaires n'ont pas respecté une échéance. Elles accorderont également plus de temps aux propriétaires pour demander une inspection résidentielle. Au moment de notre suivi, ces modifications ont été apportées et sont en voie de mise en oeuvre. Tarion nous a informés que les modifications réglementaires entreront en vigueur en mai 2024.

- *réduise le temps accordé aux constructeurs pour corriger les défauts avant de venir en aide aux propriétaires.*

  État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2019 que lorsque Tarion recevait une demande d'aide d'un propriétaire, elle accordait 120 jours au constructeur pour régler les problèmes directement avec le propriétaire. Par conséquent, les propriétaires devaient attendre au moins quatre mois avant de demander à Tarion d'effectuer une inspection pour évaluer les défauts non corrigés. Lorsque Tarion acceptait la deuxième demande d'aide d'un propriétaire, elle envoyait un autre courriel au constructeur pour lui demander de régler le différend dans un délai de 30 jours. Si le problème n'était pas résolu après 30 jours, Tarion pouvait inspecter les défauts contestés. Elle disposait alors d'un autre délai de 30 jours pour déterminer si le constructeur aurait dû corriger les défauts sous garantie.

Lors de notre suivi, nous avons noté que Tarion a reporté jusqu'en 2024 les consultations sur les changements possibles de la période de correction par les constructeurs. Les consultations ont été reportées parce que Tarion a reçu des commentaires de l'industrie, à savoir que les perturbations causées par la COVID-19 ont eu une incidence sur les périodes de correction. Tarion n'a pu nous fournir de date estimative de la mise en oeuvre.

Recommandation 7

Pour régler rapidement les différends entre les propriétaires et les constructeurs, nous recommandons que Tarion Warranty Corporation :

- *examine ses délais de décision réglementaires pour s'assurer qu'ils sont raisonnables;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2019 avait révélé qu'un règlement pris en vertu de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* exige que Tarion détermine si un défaut contesté est couvert par la garantie du constructeur dans un délai de 30 jours, qui commence le lendemain de la date de la demande d'inspection présentée par le propriétaire. Nous avions constaté que Tarion avait pris cette décision après la période prescrite de 30 jours dans environ 45 % des différends relatifs à la garantie traités au cours des cinq années précédentes, alors qu'en moyenne, elle avait pris environ 50 jours pour présenter sa décision aux propriétaires dans les cas où elle n'avait pas respecté l'échéance. Ce retard avait également prolongé la période d'attente des propriétaires avant que leur constructeur s'acquitte de ses obligations en matière de garantie.

Lors de notre suivi, nous avons noté que les modifications réglementaires apportées en juin 2023, en vertu de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* (qui est entrée en vigueur

le 1er juillet 2023), exigent que Tarion organise une inspection dans les 15 jours suivant la réception de la demande d'un propriétaire. Tarion est également tenue de rendre des décisions sur les défauts contestés dans les 30 jours suivant la fin de l'inspection, sauf dans des circonstances exceptionnelles qui peuvent être indépendantes de sa volonté, par exemple si des experts tiers doivent être retenus pour effectuer l'évaluation finale d'un défaut contesté.

- *établisse un processus pour s'assurer que ses décisions concernant les propriétaires et les constructeurs sont prises dans le délai prescrit;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions remarqué que Tarion prenait tardivement des décisions quant à savoir si les défauts contestés étaient couverts par la garantie des constructeurs dans environ 45 % des différends liés à la garantie traités au cours des cinq années précédentes. Un règlement pris en vertu de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* exige que Tarion prenne de telles décisions dans les 30 jours suivant les demandes d'inspection présentées par les propriétaires. Dans les cas où elle n'avait pas respecté le délai prescrit, il avait fallu en moyenne 50 jours à Tarion pour communiquer sa décision aux propriétaires.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en juillet 2023, Tarion a mis en place un processus dans son service de garantie pour s'assurer que les décisions sont prises conformément aux exigences réglementaires.

La délivrance des permis et la réglementation des constructeurs doivent être améliorées

Recommandation 9

Pour que le processus d'octroi de permis de Tarion Warranty Corporation reflète l'objet de la Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario*, nous recommandons que les personnes qui supervisent les travaux de construction quotidiens, directement ou indirectement par l'entremise de leur employeur, démontrent qu'elles possèdent les compétences techniques nécessaires pour construire des logements neufs ou qu'elles sont tenues de suivre des cours de formation appropriés avant d'obtenir un permis de Tarion.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions observé qu'avant septembre 2016, Tarion n'exigeait pas des demandeurs de permis qu'ils suivent des cours pour démontrer leurs compétences techniques en construction domiciliaire. Par conséquent, les constructeurs qui avaient obtenu leur premier permis avant septembre 2016 étaient exemptés de cette nouvelle exigence. Donc, parmi les 5 600 constructeurs titulaires d'un permis en Ontario en 2018, 300 seulement devaient satisfaire à la nouvelle exigence en matière de formation. Nous avions également remarqué que seuls les administrateurs ou les propriétaires d'entreprises de construction étaient tenus de satisfaire à l'exigence de formation instaurée en 2016, même s'ils ne participaient pas toujours à la supervision des travaux de construction quotidiens. Les grandes entreprises de construction emploient souvent des superviseurs de chantier pour surveiller directement les travaux de construction quotidiens, mais ces derniers ne sont pas visés par les exigences en matière de formation de Tarion.

Notre suivi a révélé qu'aucune mesure n'a été prise depuis notre suivi de 2021 pour mettre à jour le règlement pris en application de la *Loi de 2017 sur l'agrément en matière de construction de logements neufs* afin de répondre aux exigences relatives aux compétences des personnes qui présentent une demande de permis ou qui renouvellent leur permis. Comme nous l'avons signalé dans notre suivi de 2021, l'ORCL a émis un avis aux constructeurs titulaires de permis pour leur rappeler qu'ils sont responsables, en vertu de la Loi, de la conduite et de la compétence de leurs employés et entrepreneurs. L'ORCL nous a informés qu'il envisage d'imposer des conditions à la délivrance de permis, notamment exiger que les

titulaires de permis acquittent les frais de formation supplémentaire de leurs employés ou entrepreneurs en cas de plainte. L'ORCL et le Ministère n'entendent pas exiger que les employés des entreprises de construction domiciliaire qui supervisent les travaux quotidiens démontrent qu'ils possèdent les compétences techniques reconnues nécessaires à la construction de logements neufs ou qu'ils suivent des cours de formation appropriés avant que les entreprises obtiennent un permis.

Recommandation 14

Afin de mieux protéger les consommateurs contre l'achat, avant la construction, de logements qui pourraient être annulés ou retardés par des restrictions légales sur les terrains de construction, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs examine la possibilité d'adopter en Ontario la pratique de la Colombie-Britannique qui consiste à interdire aux constructeurs de commercialiser ou de vendre des unités condominiales à moins d'avoir déposé leur plan auprès du bureau d'enregistrement des droits immobiliers ou d'avoir obtenu un permis de construction municipal.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions constaté qu'il n'existait aucune loi en Ontario exigeant que les constructeurs obtiennent les approbations municipales nécessaires, comme des plans d'implantation et de zonage, avant que Tarion leur octroie un permis. Par comparaison, les constructeurs de la Colombie-Britannique ne sont pas autorisés à commercialiser ou à vendre des unités condominiales avant d'avoir enregistré certains plans auprès du bureau d'enregistrement des droits immobiliers ou d'avoir obtenu un permis de construire municipal.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère a évalué les règles de la Colombie-Britannique relatives à la commercialisation et à la vente de condominiums sur plan. L'évaluation comprenait des consultations menées de novembre 2020 à avril 2021 auprès d'intervenants de la Colombie-Britannique, comme le Bureau du surintendant des biens immobiliers, l'Administration des titres fonciers et des levés, le ministère des Finances (Direction de l'analyse des données sur les finances et l'immobilier) et le ministère du Procureur général (Direction de la politique du logement). Le Ministère a également consulté le ministère des Affaires municipales et du Logement de l'Ontario et Tarion. À la suite de cette évaluation, le Ministère a déterminé qu'il n'adopterait pas de mesures semblables à celles de la Colombie-Britannique. L'analyse du Ministère a révélé que la mise en oeuvre en Ontario des principales caractéristiques de l'approche de la Colombie-Britannique pourrait nuire à l'offre de logements et à l'abordabilité, car elle imposerait de nouvelles exigences aux constructeurs et aux vendeurs, ce qui pourrait compliquer la construction. Le Ministère a fait savoir qu'il continuera de surveiller les annulations de condominiums pour déterminer s'il devrait revenir sur sa décision.

Recommandation 17

Pour aider les municipalités à planifier leurs inspections et à améliorer la conformité des constructeurs au Code du bâtiment de l'Ontario, nous recommandons que Tarion Warranty Corporation signale en temps opportun aux municipalités tous les cas importants de non-conformité qu'elle repère.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions remarqué que Tarion n'informait pas les municipalités des infractions au Code du bâtiment de l'Ontario (le Code) constatées à la suite d'inspections de logements sous garantie, même si cette information pouvait aider les municipalités à mieux planifier les inspections et à cibler certains constructeurs. Les inspecteurs municipaux vérifient la construction de logements neufs et évaluent la conformité avec le Code.

Notre suivi avait révélé qu'en novembre 2021, Tarion avait mis en place un processus pour transmettre aux responsables municipaux du bâtiment

des résumés trimestriels des réclamations réputées justifiées se rapportant au Code du bâtiment de l'Ontario. Pour recevoir des résumés trimestriels, les responsables municipaux du bâtiment devaient s'abonner en remplissant un formulaire sur le site Web de Tarion. Une fois abonnés, ils recevaient un courriel de Tarion décrivant en détail les lacunes justifiées par rapport au Code qu'elle avait relevées dans leur municipalité. Au moment de notre suivi, 139 personnes étaient abonnées aux résumés trimestriels de Tarion. De plus, chaque trimestre, Tarion publiait sur son site Web un résumé des réclamations réputées justifiées se rapportant au Code relevées dans l'ensemble des municipalités.

Recommandation 18

Pour améliorer la conformité des constructeurs au Code du bâtiment de l'Ontario, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs :

- *collabore avec le ministère des Affaires municipales et du Logement pour recommander des normes d'inspection uniformes que toutes les municipalités pourront utiliser pour évaluer la conformité au Code du bâtiment de l'Ontario;*
- *collabore avec le ministère des Affaires municipales et du Logement afin d'établir un processus permettant aux municipalités de signaler en temps opportun à Tarion tous les cas importants de non-conformité qu'il a relevés lors de ses inspections.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au cours de notre audit de 2019, nous avions remarqué des limites dans les inspections liées au Code de bâtiment de l'Ontario effectuées par les inspecteurs municipaux, dont le rôle consistait à vérifier la construction de logements neufs et à évaluer la conformité au Code. Par exemple, certaines municipalités interdisaient aux inspecteurs de transporter des échelles pour des raisons de sécurité. Par conséquent, certains composants des logements, comme les fixations de toit ou les écrous des boulons d'ancrage, pouvaient ne pas être inspectés conformément aux exigences.

Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'aucune mesure importante n'a été prise pour mettre en oeuvre cette recommandation depuis notre suivi précédent en 2021. Le Ministère nous a informés que le ministère des Affaires municipales et du Logement s'emploie à cerner les pratiques exemplaires conformes aux normes d'inspection qu'utilisent les services municipaux du bâtiment. Ces renseignements pourraient ensuite être communiqués à tous les services municipaux du bâtiment afin de favoriser l'uniformité des inspections et la conformité au Code. Le Ministère nous a également dit que le ministère des Affaires municipales et du Logement essayait de trouver d'autres outils de conformité à utiliser dans les cas importants de non-conformité des constructeurs qui n'ont pas été résolus dans le cadre des processus réguliers d'inspection des bâtiments et de conformité. Les activités d'application de la loi à l'aide de nouveaux outils de conformité pourraient servir à signaler à Tarion et à l'ORCL les cas importants de non-conformité des constructeurs. Afin de réduire davantage les cas de non-conformité au Code, le Ministère, en partenariat avec des associations représentant les constructeurs et les responsables du bâtiment de l'Ontario, élaborera des documents de formation et d'orientation pour la transition à la prochaine édition du Code (qui devrait être publiée à l'hiver 2024), afin de favoriser le renforcement des capacités pour assurer la conformité au Code et atteindre l'objectif global de maintenir la sécurité publique.

Recommandation 21

Pour décourager la construction illégale de logements en Ontario, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs :

- *permette à Tarion Warranty Corporation d'imposer directement une amende à toute personne ou société [reconnue] coupable d'avoir effectué des travaux illégaux de construction domiciliaire;*

- *établisse un processus d'appel pour les particuliers ou les sociétés qui souhaitent contester les amendes imposées par Tarion;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions observé qu'au cours des 10 dernières années, Tarion avait versé 19,8 millions de dollars à des propriétaires pour couvrir le coût des réparations sous garantie de 869 logements construits illégalement, que les constructeurs avaient refusé de payer. Nous avons également constaté qu'il est très difficile et chronophage pour Tarion de poursuivre un constructeur illégal devant les tribunaux en raison du défi que pose la collecte de preuves suffisantes pour obtenir une condamnation. Même lorsque Tarion obtenait une condamnation, un constructeur illégal n'était habituellement passible que d'une amende minime, ce qui n'avait pas d'effet très dissuasif.

Lors de notre suivi, nous avons noté qu'en février 2023, un nouveau règlement pris en application de la *Loi sur l'agrément en matière de construction de logements neufs* est entré en vigueur, qui permet à l'ORCL d'imposer des sanctions administratives d'au plus 50 000 $ par incident directement à toute personne ou société qui enfreint ses obligations légales et éthiques, y compris toute personne impliquée dans la construction illégale de logements. Des modifications réglementaires en vertu de la *Loi sur l'agrément en matière de construction de logements neufs* ont également été apportées pour établir un processus d'appel devant le Tribunal d'appel en matière de permis pour toute personne ou société souhaitant contester une sanction imposée par l'ORCL.

- *établisse un processus permettant à Tarion de communiquer des renseignements sur les constructeurs illégaux aux gouvernements pour que ceux-ci fassent enquête afin de détecter toute tentative d'évasion fiscale.*

  État : En voie d'être mise en oeuvre d'ici la fin de décembre 2023.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions remarqué qu'il existait d'importants incitatifs financiers à la construction illégale de logements. Les constructeurs évitaient de payer les frais de Tarion et, parfois, un montant important de taxes, incluant la TVH, et d'impôt sur le revenu grâce à l'exemption d'impôt sur les gains en capital pour la résidence principale. Tous ces frais s'appliquent à la vente de logements neufs construits par des constructeurs autorisés.

Lors de notre suivi, nous avons observé que Tarion a conclu une entente avec le ministère des Finances (qui entrera en vigueur d'ici la fin de décembre 2023) pour communiquer des renseignements sur les constructeurs illégaux aux fins d'enquête afin de détecter toute tentative d'évasion fiscale.

Recommandation 22

Pour aider à éliminer la construction illégale en Ontario, nous recommandons que Tarion Warranty Corporation collabore avec le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs pour imposer des restrictions sur l'exemption pour habitation construite par le propriétaire, comme celles en vigueur en Colombie-Britannique.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2019 avait révélé que les personnes qui construisaient des logements pour leur usage personnel, plutôt que pour les vendre, n'étaient pas tenues d'obtenir un permis ou d'enregistrer leur logement auprès de Tarion. Ces propriétés, appelées habitations construites par le propriétaire, ne sont pas couvertes par la garantie. Notre audit avait aussi révélé que les lois en vigueur en Ontario visant à décourager la construction et la vente illégale de logements, comme l'utilisation abusive de l'exemption pour usage personnel, étaient en grande partie inefficaces. Par contraste, la Colombie-Britannique, dont l'exemption pour habitation construite par le propriétaire est semblable à celle de l'Ontario, a adopté des lois spécifiques visant à empêcher les particuliers d'abuser de l'exemption. Par exemple, les

propriétaires-constructeurs en Colombie-Britannique doivent habiter dans le logement pendant au moins 12 mois avant de le vendre. Ils doivent ensuite attendre 18 mois après avoir occupé la première habitation qu'ils ont construite avant de présenter une demande pour construire une deuxième habitation, puis trois ans avant de présenter une troisième demande et enfin, cinq ans pour chaque exemption subséquente. Les habitations construites par le propriétaire qui sont vendues ne sont pas couvertes par une garantie, mais le propriétaire-constructeur est responsable de la garantie pendant une période maximale de 10 ans et il doit divulguer cette information à l'acheteur.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a mené des consultations en 2022 sur les mesures visant la construction illégale. Au moment de notre suivi, le Ministère évaluait les commentaires recueillis lors des consultations et déterminait les prochaines étapes. Toutefois, l'échéancier de la mise en œuvre de cette recommandation n'a pas été présenté.

L'absence de surveillance gouvernementale a entraîné des problèmes continus qui ne sont pas examinés

Recommandation 25

Pour nous assurer que Tarion Warranty Corporation s'acquitte de ses responsabilités mandatées et aide les propriétaires qui font appel à elle, nous recommandons que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs :

- *établisse un processus de suivi et d'analyse de l'information fournie par Tarion;*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2019, nous avions observé que le Ministère n'était pas en mesure de déterminer effectivement si Tarion remplissait son mandat ni de prendre de décisions éclairées en vue d'apporter des améliorations, car il ne disposait pas de systèmes et de processus efficaces pour recueillir les renseignements pertinents auprès de Tarion.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a mis en place un processus de collecte de données ainsi que de suivi et d'analyse des renseignements reçus de Tarion. Le Ministère a créé un guide qui comprend des procédures à l'intention de son personnel qui s'appliquent aux activités de surveillance. Par exemple, il a élaboré des schémas de processus qui décrivent les types d'analyses que son personnel devrait effectuer lorsqu'il reçoit de l'information de Tarion. Le Ministère a également créé une trousse d'outils de suivi pour surveiller les progrès réalisés par Tarion en vue de s'acquitter de ses principales obligations redditionnelles énoncées dans la Loi et l'accord d'application intervenu avec le Ministère. L'entente exécutoire énonce les rôles et les responsabilités de Tarion et du Ministère ainsi que leur relation de responsabilisation.

- *établisse des indicateurs et des cibles pour mesurer le rendement de Tarion;*
- *évalue régulièrement le rendement de Tarion par rapport à ces objectifs et prenne des mesures correctives au besoin.*

  État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2019 avait révélé que le Ministère n'avait pas établi d'indicateurs de rendement pour évaluer l'efficacité des efforts déployés par Tarion pour aider les nouveaux propriétaires.

Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a élaboré des indicateurs et des cibles pour surveiller le rendement de Tarion. Tarion rend compte des résultats liés aux indicateurs de rendement dans son rapport annuel. Les indicateurs comprennent la mesure de la satisfaction des nouveaux propriétaires à l'égard des services de Tarion et de la rapidité d'exécution, y compris son centre d'appels et ses inspections. De plus, deux fois par année, Tarion présente au Ministère un rapport sur les éléments à risque élevé et moyen relevés lors de l'évaluation des indicateurs clés en matière de rendement et de risque. Lorsque des éléments sont reconnus comme présentant un risque élevé, les efforts d'atténuation consentis sont décrits en détail dans le rapport.

Chapitre 3

Suivi des rapports publiés par le Comité permanent des comptes publics

Résumé

Le Comité permanent des comptes publics (le Comité) tient des audiences durant l'année lorsque l'Assemblée législative siège, pour traiter de questions abordées dans nos rapports annuels ou nos rapports spéciaux, après quoi il présente ses observations et ses recommandations dans des rapports qui sont déposés à l'Assemblée législative. Il incombe aux ministères et aux organismes de la Couronne et du secteur parapublic de mettre en oeuvre les recommandations formulées par le Comité; notre rôle consiste à émettre de façon indépendante une conclusion à propos des progrès réalisés par l'entité auditée dans l'application des mesures recommandées.

Cette année, nous avons fait le suivi de la mise en oeuvre des recommandations du Comité contenues dans cinq rapports que ce dernier a déposés entre février 2021 et février 2023. Pour l'un des rapports (Tarion Warranty Corporation), nous avions déjà effectué et publié un suivi des recommandations du Comité en novembre 2021. En 2023, nous avons effectué un second suivi des mesures recommandées par le Comité qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre en novembre 2021. Notre objectif consiste à fournir au Comité des renseignements sur les mesures prises par les entités auditées afin de communiquer l'information demandée et de donner suite aux recommandations formulées par le Comité dans ses rapports à l'Assemblée législative.

Nous effectuons nos travaux de suivi et nous rendons compte des résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes d'audit et d'assurance des Comptables professionnels agréés du Canada. Notre bureau se conforme aux normes canadiennes de gestion de la qualité. Nous nous conformons aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie des Comptables professionnels agréés de l'Ontario, qui sont fondées sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre suivi consiste principalement en des demandes de renseignements et des discussions avec le gouvernement, les ministères concernés, les organismes de la Couronne ou les entités du secteur parapublic, un examen de leurs rapports d'étape et un examen de certains documents justificatifs. En raison de leur nature et du moment où elles sont exécutées, les procédures appliquées dans le cadre de ce travail varient de celles associées à un audit et elles ont une portée plus limitée. Comme il ne s'agit pas d'un audit, nous ne pouvons affirmer avec un degré de certitude élevé que les mesures correctives décrites ont été mises en oeuvre de façon efficace. Les mesures prises ou prévues pourront être examinées et exposées de façon plus détaillée dans le cadre d'audits futurs. Nous tiendrons compte des rapports d'étape dans nos décisions à savoir s'il convient ou non de mener des audits portant sur les mêmes domaines.

Figure 1 : État global de la mise en oeuvre des recommandations du Comité permanent des comptes publics

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Section du rapport	Nombre de recommandations	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
			Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
3.01 Surveillance des condominiums en Ontario Déposé en février 2023	21	44	17	7	20	0	0
3.02 Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19 Déposé en février 2023	12	18	12	2	2	1	1
3.03 Approvisionnement en équipement de protection individuelle contre la COVID-19 Déposé en février 2023	7	15	11	3	0	1	0
3.04 Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles Déposé en février 2023	12	33	19	3	11	0	0
3.05 Tarion Warranty Corporation* Déposé en février 2021	7	13	9	3	1	0	0
Total	**59**	**123**	**68,00**	**18,00**	**34,00**	**2,00**	**1,00**
%	**–**	**100**	**55,3**	**14,6**	**27,6**	**1,6**	**0,8**

* Le nombre de recommandations et de mesures incluses dans la figure comprend uniquement les mesures recommandées qui n'ont pas été pleinement mises en oeuvre selon notre rapport de suivi de novembre 2021, car nous avons effectué un suivi des recommandations du Comité permanent en 2021.

Ainsi que le montre la **figure 1**, des progrès ont été réalisés dans la mise en œuvre d'environ 69,9 % des 123 mesures recommandées par le Comité (85 % dans notre rapport annuel 2022), dont 55,3 % ou 68 ont été entièrement mises en œuvre. Le ministère de la Santé et le ministère des Services au public et aux entreprises ont pleinement mis en oeuvre 73 % des mesures recommandées dans le rapport du Comité sur l'approvisionnement en équipement de protection individuelle contre la COVID-19, tandis que le ministère des Finances, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, le ministère de l'Énergie, le ministère des Services au public et aux entreprises et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont pleinement mis en oeuvre 67 % des mesures recommandées dans le rapport du Comité sur l'intervention et les soutiens économiques de l'Ontario en réponse à la COVID-19.

Cependant, peu ou pas de progrès avait été fait à l'égard de 27,6 % des mesures recommandées par le Comité. Plus particulièrement, nous avons constaté que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires avait fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 20 (ou 45 %) des 44 mesures recommandées dans le rapport du Comité sur la surveillance des condominiums en Ontario. Par exemple, le Ministère n'avait pris aucune mesure pour empêcher des personnes non admissibles d'agir à titre d'administrateurs au sein du conseil d'administration de leur association condominiale. De même, le Ministère n'a pas été en mesure de préciser à quel moment les propositions

seraient soumises à l'examen du gouvernement afin que celui-ci recueille des renseignements plus complets sur les administrateurs des associations condominiales et publie cette information dans son registre public. Le Ministère n'avait pas non plus encore entrepris de travaux pour déterminer la faisabilité de la fusion de l'Office ontarien du secteur des condominiums et de l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums, ce que le Comité avait recommandé dans son rapport.

Nous avons également constaté que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) et le ministère des Services au public et aux entreprises avaient fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de 11 (ou 33 %) des 33 mesures recommandées dans le rapport du Comité sur le COCVA. À titre d'exemple, bien que le COCVA ait collaboré avec le ministère des Transports pour obtenir des échantillons d'ensembles de données renfermant les dossiers d'immatriculation des véhicules automobiles (comme l'avait recommandé le Comité), il nous a informés qu'il ne pouvait pas utiliser efficacement les échantillons d'ensembles de données du ministère des Transports pour vérifier le nombre de transactions autodéclarées par les commerçants de véhicules automobiles. En outre, le Ministère et le COCVA n'ont pas établi de nouveaux paramètres de rendement permettant une surveillance plus étroite des activités du COCVA dans des domaines comme l'inspection, l'enregistrement et le traitement des plaintes des consommateurs, ce que le Comité avait également recommandé.

Deux autres mesures recommandées (1,6 %) par le Comité ne seront pas mises en oeuvre et une (correspondant à un peu moins de 1 %) ne s'applique plus.

Chapitre 3
Section
3.01

Surveillance des condominiums en Ontario

Suivi par le Comité permanent des comptes publics de l'audit de l'optimisation des ressources du *Rapport annuel 2020*

Le 27 octobre 2021, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de la surveillance des condominiums en Ontario que nous avons effectué en 2020. Le Comité a déposé un rapport de cette audience à l'Assemblée législative en février 2023. La version intégrale du rapport est consultable à l'adresse **https://www.auditor.on.ca/fr/content-fr/standingcommittee/standingcommittee-fr.html**.

Le Comité a fait 21 recommandations et a demandé au ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère, anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs), à l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums (OORGC) et à l'Office ontarien du secteur des condominiums (OOSC) de lui faire un rapport en juin 2023. Le Ministère, l'OORGC et l'OOSC ont répondu officiellement au Comité le 21 juin 2023. Certains points soulevés par le Comité étaient semblables aux observations formulées lors de l'audit que nous avons mené en 2020 et qui a fait l'objet d'un suivi en 2022. L'état de chacune des mesures recommandées par le Comité est indiqué à la **figure 1.**

Figure 1: Résumé de l'état des mesures recommandées dans le rapport de février 2023 du Comité

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
		État des mesures recommandées				
	Nbre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3		1	2		
Recommandation 2	3			3		
Recommandation 3	3			3		
Recommandation 4	1			1		
Recommandation 5	1	1				
Recommandation 6	3	3				
Recommandation 7	1	1				
Recommandation 8	4	2	2			
Recommandation 9	2			2		
Recommandation 10	3	3				
Recommandation 11	4	2		2		

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

		État des mesures recommandées				
	N[bre] de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 12	3			3		
Recommandation 13	1		1			
Recommandation 14	1			1		
Recommandation 15	1		1			
Recommandation 16	2	1		1		
Recommandation 17	1			1		
Recommandation 18	1		1			
Recommandation 19	2		1	1		
Recommandation 20	3	3				
Recommandation 21	1	1				
Total	**44**	**17**	**7**	**20**	**0**	**0**
%	**100**	**39**	**16**	**45**	**0**	**0**

Note : Les **recommandations 1 à 4**,**9** et **12 à 19** s'adressaient au ministère des Services au public et aux entreprises. De plus, le Ministère a pris la responsabilité de s'occuper du suivi de la recommandation 14 et des deux mesures découlant de la recommandation 11, bien qu'elles s'adressent à l'Office ontarien du secteur des condominiums. Les **recommandations 5 à 8**, **20** et **21** s'adressaient à l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums.
La **recommandation 10** et les deux autres mesures découlant de la **recommandation 11** s'adressaient à l'Office ontarien du secteur des condominiums.

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre juin et septembre 2023 et nous avons obtenu du Ministère, de l'OORGC et de l'OOSC des déclarations écrites selon lesquelles, au 31 octobre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations du Comité.

Conclusion globale

Globalement, en date de septembre 2023, 39 % des mesures recommandées par le Comité avaient été pleinement mises en œuvre, et 16 % étaient en voie de l'être. Quant au reste des mesures recommandées (45 %), on note peu de progrès.

L'OOSC avait pleinement mis en œuvre toutes les recommandations qui lui avaient été adressées.

Quant à l'OORGC, il avait pleinement mis en œuvre 85 % des mesures qui lui avaient été recommandées et il était en voie de mettre en œuvre le reste (15 %).

Le Ministère, quant à lui, n'avait pleinement mis en œuvre que 4 % des mesures recommandées. Il était en voie de mettre en œuvre d'autres mesures représentant 19 % du total et avait fait peu de progrès à l'égard du reste des recommandations qui lui étaient destinées (77 %).

État détaillé des mesures recommandées

La **figure 2** présente les recommandations et l'état détaillé des mesures prises selon les suites données par le Ministère, l'OORGC et l'OOSC et notre examen des renseignements communiqués.

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 1	
Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises d'améliorer comme suit la protection des acquéreurs de nouveaux logements en copropriété : • mettre en place des modalités et des formulaires types visant les documents relatifs à l'acquisition de nouveaux logements en copropriété, comme la convention d'achat-vente, la déclaration et l'accord de divulgation; • exiger des promoteurs qu'ils adoptent ces modalités et formulaires types et qu'ils indiquent clairement toute différence entre leurs documents et la norme établie; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère a fait savoir que la mise en œuvre de cette recommandation pouvait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Le Ministère a indiqué qu'il devra tenir de vastes consultations auprès du public et des parties prenantes avant d'élaborer une proposition à soumettre à l'étude du gouvernement. Sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère prévoit élaborer et soumettre au gouvernement une proposition de politique d'ici décembre 2024. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère serait chargé de préparer un projet de loi qui sera déposé à l'Assemblée législative, dans le cas de modifications législatives, ou de soumettre des modifications réglementaires à l'approbation du gouvernement.
• promulguer les modifications énoncées dans la *Loi de 2015 sur la protection des propriétaires de condominiums*. **État : En voie de mise en œuvre progressive, notamment en soumettant une proposition au gouvernement d'ici mars 2024.**	Le Ministère a indiqué que la mise en œuvre de cette recommandation pourrait nécessiter l'élaboration de modifications réglementaires à l'appui de la promulgation des dispositions de la *Loi de 2015 sur la protection des propriétaires de condominiums* (la Loi). Les dispositions de la Loi relatives au Guide des acquéreurs de condos sont entrées en vigueur en janvier 2021, à la suite d'une proposition présentée par le Ministère à la fin de 2020. Cette proposition ne comportait pas la proposition de nouveaux règlements. En septembre 2021, le Ministère a demandé au gouvernement d'approuver une proposition visant à promulguer l'entrée en vigueur de certaines dispositions de la Loi qui modifieraient les articles 116 et 117 de la *Loi de 1998 sur les condominiums*. Dans le cadre de cette initiative, le Ministère a également demandé l'autorisation de modifier deux règlements pris en vertu de la *Loi de 1998 sur les condominiums* pour élargir la compétence du Tribunal de l'autorité du secteur des condominiums (le Tribunal) afin d'inclure certains différends liés aux nuisances comme la fumée, les odeurs et le bruit excessifs et de prescrire les nuisances, les irritants et les perturbations qui doivent être interdits en vertu de la *Loi de 1998 sur les condominiums*. Les changements sont entrés en vigueur le 1er janvier 2022. Sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère entend soumettre une nouvelle proposition de politique au gouvernement d'ici la fin de mars 2024, et progressivement par la suite. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère sera invité à préparer des projets de modifications réglementaires aux fins d'approbation par le gouvernement.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 2 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises d'améliorer comme suit la protection des acquéreurs de condominiums neufs : • exiger des promoteurs qu'ils divulguent les dépenses actuelles et projetées liées aux aires communes, et ce, pour une période maximale de 45 à 60 ans; • allonger le délai dont dispose le conseil d'administration d'une association condominiale pour présenter une demande aux promoteurs afin de récupérer l'augmentation des sommes dépensées pour les aires communes par rapport à l'état budgétaire des promoteurs; • mettre en œuvre des pratiques exemplaires pour accroître la transparence des promoteurs (p. ex., mettre des fonds à la disposition des associations condominiales si les promoteurs sous-estiment les frais de copropriété à raison d'un pourcentage préétabli, et imposer des pénalités si les promoteurs sous-estiment délibérément et systématiquement les frais de copropriété réels). **État : Peu ou pas de progrès.**	De la même manière qu'il avait réagi à la **recommandation 1**, le Ministère a fait savoir que la mise en œuvre de cette recommandation pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Le Ministère a indiqué qu'il devra tenir de vastes consultations auprès du public et des parties prenantes avant d'élaborer une proposition à soumettre à l'étude du gouvernement. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère serait chargé de préparer un projet de loi qui sera déposé à l'Assemblée législative, dans le cas de modifications législatives, ou de soumettre des modifications réglementaires à l'approbation du gouvernement. Le Ministère avait prévu à l'origine de mettre en œuvre cette recommandation pour décembre 2023 en soumettant au gouvernement une proposition de politique. Toutefois, le Ministère a indiqué par la suite qu'il avait besoin de plus de temps pour évaluer les conséquences possibles de cette recommandation à la lumière des priorités concurrentes en matière de construction de logements. Au moment de ce suivi, le Ministère n'avait toujours pas arrêté de date pour la soumission d'une proposition au gouvernement. Cette proposition permettra de donner suite aux **recommandations 2**, **3** et **4**.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 3 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises d'exiger des associations condominiales qu'elles prévoient comme suit des ressources adéquates, afin d'assurer la sécurité et l'entretien adéquat des condominiums : • faire en sorte que les études de fonds de réserve des immeubles en copropriété prennent en compte le coût des réparations et des travaux de remplacement sur un horizon de 45 à 60 ans; • fixer de nouveaux seuils minimaux adéquats pour les fonds de réserve et définir ce que l'on entend par adéquation des fonds de réserve; • travailler de concert avec l'Office ontarien du secteur des condominiums à l'amélioration des communications publiques sur l'importance des fonds de réserve. **État : Peu ou pas de progrès.**	Comme dans le cas de la **recommandation 2**, le Ministère a fait peu de progrès à l'égard de cette recommandation et il a indiqué que la mise en œuvre de celle-ci pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Au moment de ce suivi, le Ministère n'avait toujours pas arrêté de date pour la soumission d'une proposition au gouvernement, alléguant qu'il avait besoin de plus de temps pour évaluer les conséquences possibles de cette recommandation à la lumière des priorités concurrentes en matière de construction de logements.
Recommandation 4 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises, afin d'assurer un financement adéquat des fonds de réserve des condominiums, de modifier les dispositions actuelles, qui permettent aux promoteurs de fixer les contributions au fonds de réserve, en exigeant que le niveau de ces contributions soit étayé par une étude du fonds de réserve réalisée par un tiers. **État : Peu ou pas de progrès.**	Comme dans le cas de la **recommandation 2**, le Ministère a fait peu de progrès à l'égard de cette recommandation et il a indiqué que la mise en œuvre de celle-ci pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Au moment de ce suivi, le Ministère n'avait toujours pas arrêté de date pour la soumission d'une proposition au gouvernement, alléguant qu'il avait besoin de plus de temps pour évaluer les conséquences possibles de cette recommandation à la lumière des priorités concurrentes en matière de construction de logements.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 5 Le Comité permanent des comptes publics recommande à l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums de travailler de concert avec l'Office ontarien du secteur des condominiums à la mise en place d'un processus afin que seuls les titulaires de permis valides soient autorisés à fournir des services de gestion de condominiums. **État : Pleinement mise en œuvre.**	En janvier 2021, l'OORGC et l'OOSC ont signé une entente sur la mise en œuvre du partage de données. Depuis lors, les deux entités ont créé un processus automatisé permettant d'effectuer un rapprochement quotidien de l'information sur les permis qu'on ajoute à la base de données de l'OOSC, au moment du dépôt de la déclaration ou de l'avis de modification, avec les données du registre public de l'OORGC afin de confirmer l'exhaustivité et l'exactitude des données sur les titulaires de permis dans chaque base de données. Les deux entités utilisent désormais ces données pour détecter automatiquement chaque cas où un gestionnaire ou une entreprise de gestion non autorisés sont associés à une association condominiale. D'avril 2021 à mars 2023, l'OORGC avait recensé au total 101 gestionnaires ou entreprises de gestion apparemment non titulaires de permis et 160 cas de permis expirés enregistrés comme étant « actifs » dans la base de données de l'OOSC. L'OORGC a réglé respectivement 95 et 149 de ces cas. Les 17 autres cas étaient à l'étude en septembre 2023.
Recommandation 6 Le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OORGC de favoriser comme suit le règlement rapide et adéquat des problèmes soulevés par les propriétaires de condominiums : • contrôler les types de mesures prises et les résultats de toutes les plaintes; • produire périodiquement des résumés du traitement des plaintes à l'intention de la direction de l'OORGC; • établir un protocole officiel pour définir une réponse axée sur l'action qui est fonction des plaintes ou des problèmes soulevés. **État : Pleinement mise en œuvre.**	En février 2021, l'OORGC a apporté des améliorations à son système de technologie de l'information pour faire le suivi des plaintes en fonction de catégories et de résultats normalisés. Il effectue désormais le suivi de toutes les plaintes qu'il reçoit et consigne toutes les communications avec les plaignants, les gestionnaires de condominiums respectifs et les fournisseurs de services de gestion immobilière. Depuis lors, chaque trimestre, l'équipe de direction de l'OORGC examine un rapport sommaire qui fait état du nombre et du type de plaintes reçues et de leur règlement selon des catégories préétablies. En septembre 2021, l'OORGC a élaboré de nouvelles politiques officielles, en consultation avec son comité consultatif, qui définissent les types de mesures à prendre pour certains types de plaintes. Tous les dossiers suivent désormais un processus standard de traitement des plaintes, qui consiste en une évaluation initiale du dossier, ce qui comprend la prise de contact avec le plaignant, la collecte de renseignements auprès du titulaire de permis et l'examen du dossier avant la communication d'une décision. L'OORGC a également remanié considérablement la section de son site Web traitant des plaintes afin d'aligner les renseignements qu'elle contient sur ses politiques et procédures de traitement des plaintes, en plus d'offrir une formation à son personnel.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 7 Le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OORGC d'acquérir le pouvoir de destituer les gestionnaires immobiliers non titulaires d'un permis, d'enquêter et de régler adéquatement les plaintes, et d'enquêter sur les gestionnaires immobiliers. **État : Pleinement mise en œuvre.**	La *Loi de 2015 sur les services de gestion de condominiums* confère déjà à l'OORGC un cadre et certains pouvoirs pour réglementer les gestionnaires immobiliers et leurs activités connexes au moyen de la délivrance de permis, du traitement des plaintes, des inspections et des enquêtes. Plus particulièrement, l'OORGC a le pouvoir de prendre les mesures suivantes : • donner suite à une plainte, c'est-à-dire chercher à servir de médiateur ou à régler la plainte, exiger que le titulaire de permis suive d'autres cours de formation, donner un avertissement écrit au titulaire de permis, refuser de délivrer ou de renouveler un permis, suspendre ou révoquer un permis, et renvoyer la plainte aux inspecteurs ou enquêteurs; • transmettre la plainte, en tout ou en partie, à un comité de discipline. Le comité peut évaluer les violations commises par un titulaire de permis et il a le pouvoir d'imposer des amendes pouvant atteindre 25 000 $; • nommer un directeur d'application de la Loi, qui sera chargé d'examiner les plaintes déposées contre les gestionnaires et les entreprises de gestion de condominiums autorisés et de faire enquête. Par exemple, pendant l'inspection réalisée auprès d'un gestionnaire de condominiums ou d'une entreprise de gestion, l'inspecteur désigné a droit de consulter gratuitement l'argent, les objets de valeur, les documents et dossiers de la personne inspectée qui sont utiles à l'inspection. Dans les cas où on a pu constater qu'un particulier non titulaire d'un permis avait rendu des services de gestion de condominiums en contravention de la loi, le directeur d'application de la loi peut porter des accusations contre lui. La personne déclarée coupable d'une infraction à la loi est passible d'une amende maximale de 50 000 $ ou d'un emprisonnement maximal de deux ans moins un jour.
Recommandation 8 Afin que les gestionnaires et les entreprises de gestion de condominiums respectent la *Loi de 2015 sur les services de gestion de condominiums*, le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OORGC de : • finaliser les listes de contrôle normalisées aux fins de l'inspection des gestionnaires et des entreprises de gestion d'immeubles; **État : Pleinement mise en œuvre.**	À la suite de son examen des approches de conformité axées sur le risque utilisées par d'autres organismes de réglementation, comme l'Office des normes techniques et de la sécurité et la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario, ainsi que d'autres aspects pertinents en vertu de la *Loi de 2015 sur les services de gestion de condominiums*, l'OORGC a créé trois listes de contrôle dans les domaines suivants : • la gestion des documents pour les fournisseurs de services de gestion de condominiums; • l'administration des réunions des propriétaires, et des processus de vote; • la déclaration de conflits d'intérêts de la part de titulaires de permis. De plus, chaque inspection doit comprendre l'examen, outre les informations à déclaration obligatoire, des contrats en vigueur que les titulaires de permis ont conclus avec les condominiums auxquels ils fournissent des services de gestion, afin de vérifier qu'ils sont en règle.
• mettre en œuvre un programme d'inspection proactive axée sur le risque, qui est fonction des résultats des inspections, des points non respectés, des tendances statistiques et d'autres facteurs de risque; **État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.**	En 2022, l'OORGC a lancé un projet pilote d'inspections proactives et a effectué au total 12 inspections en 2022-2023. Il a choisi les entreprises à inspecter en fonction de diverses régions géographiques et de différentes tailles de fournisseurs de services de gestion caractérisées par le nombre de gestionnaires employés. Dans certains cas, la sélection s'est faite en fonction des antécédents du fournisseur de services de gestion en matière de conformité. L'OORGC a indiqué que les leçons tirées de ce projet pilote éclaireront la réalisation des inspections proactives ordinaires prévues pour l'exercice 2023-2024 et au-delà.

Recommandation du Comité	État détaillé
	En septembre 2023, l'OORGC a créé une nouvelle politique d'inspection proactive (la Politique) qui définit une approche systémique pour classer par ordre de priorité ses activités d'inspection en fonction de divers facteurs de risque : les mesures réglementaires antérieures, le volume de plaintes et les tendances dans les plaintes, le ratio de titulaires de permis qu'un fournisseur de services de gestion emploie par rapport au nombre de clients qu'il sert, le ratio de titulaires de permis généraux qu'un fournisseur emploie par rapport au nombre de titulaires de permis restreints qu'il emploie, l'emplacement géographique et la taille des fournisseurs de services de gestion immobilière. En outre, la Politique classe les risques en fonction des exigences législatives, des tendances dans l'industrie et de leur incidence sur les consommateurs. Elle comprend également une carte thermique qui aide à déterminer la gravité des différents points de non-conformité. L'OORGC prévoit revoir la Politique tous les ans en fonction des leçons tirées l'année précédente et de l'évolution du secteur de la gestion des condominiums et de sa relation avec les politiques du gouvernement provincial. Le premier examen aura lieu en mars 2024.
• mener régulièrement des inspections proactives et prendre au besoin des mesures disciplinaires appropriées. **État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.**	Comme il est mentionné dans la deuxième mesure de suivi de la **recommandation 8**, l'OORGC a effectué au total en 2022-2023 12 inspections proactives dans le cadre d'un projet pilote. Voici les principales observations découlant des inspections : • Les grands fournisseurs de services étaient plus enclins à avoir établi et tenu à jour des politiques, des procédures opérationnelles normalisées et des programmes de formation pour leurs gestionnaires. • Les petits et moyens fournisseurs comptaient davantage sur le savoir-faire du personnel et moins sur les procédures opérationnelles normalisées, la formation et la documentation. • Les méthodes de gestion des documents variaient d'un fournisseur à l'autre, et un seul fournisseur a orienté tous ses clients vers un environnement entièrement numérique. • Certains fournisseurs n'ont pas pu produire de copie des contrats signés avec les clients. L'OORGC a recommandé par écrit à ces fournisseurs de mettre en œuvre les contrats signés et de bien conserver les dossiers. • Plusieurs fournisseurs ont été avisés de mettre en œuvre des processus pour rappeler aux administrateurs de condominiums les obligations de formation qu'ils doivent respecter. • Plusieurs fournisseurs ont été avisés de concevoir des procédures opérationnelles normalisées et du matériel de formation conformes aux exigences de la loi en ce qui concerne la déclaration de conflits d'intérêts et la sollicitation de formulaires de procuration. À la fin de chaque inspection, l'OORGC a remis à chaque titulaire de permis un rapport contenant ses constatations et ses recommandations. Les recommandations ont pour but d'aider les fournisseurs à vérifier si leurs processus opérationnels sont conformes aux exigences législatives et à améliorer la prestation de services de gestion à leurs clients. L'OORGC a obtenu des fournisseurs du soutien et de l'information en retour qui lui sont utiles pour poursuivre l'élargissement du projet pilote. Le 1er avril 2023, l'OORGC a commencé à effectuer régulièrement des inspections proactives. Il compte utiliser les résultats des inspections et l'information obtenue des activités des fournisseurs pour améliorer les inspections proactives régulières pour mars 2024 et au-delà.

Recommandation du Comité	État détaillé
• tenir un registre public exact des gestionnaires immobiliers. **État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2025.**	Depuis sa création, l'OORGC a tenu et publié un registre public des gestionnaires de condominiums sur son site Web. Le registre public contient des renseignements sur les gestionnaires et les entreprises autorisés à exercer en Ontario. Le grand public peut lancer une recherche dans le registre au moyen du nom de titulaire ou du numéro du permis. Les données du registre public sont couplées au système de gestion des relations client de l'OORGC. Elles sont mises à jour quotidiennement, et toute modification apportée au système dorsal des dossiers de permis figurera dans le registre public peu après. Le registraire adjoint met à jour le registre en y consignant toute information relative aux mesures prises contre un titulaire de permis, par exemple lorsqu'un permis est révoqué ou que l'utilisation du permis est soumise à condition. L'agent principal de délivrance des permis met à jour le registre en y inscrivant des informations complémentaires lorsqu'un titulaire suspend volontairement son permis en raison d'un congé pour raisons médicales ou d'un congé parental. De plus, les titulaires de permis sont tenus de fournir à l'OORGC des renseignements à jour à l'occasion de leur demande annuelle de renouvellement ou de remise en vigueur. L'OORGC envoie également des avis aux titulaires de permis pour leur rappeler les renouvellements et les renseignements qu'ils doivent transmettre pour le traitement de leur demande. Ces rappels sont envoyés dans les deux mois précédant la date limite de renouvellement aux titulaires de permis qui n'ont pas encore présenté leur demande de renouvellement. Au 31 mars 2023, 2 533 titulaires de permis généraux, 1 611 titulaires de permis restreint et 411 titulaires de permis de fournisseur de services de gestion de condominiums figuraient dans le registre public.
Recommandation 9 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises d'améliorer comme suit la formation des administrateurs offerte par l'OOSC : • autoriser l'OOSC à collecter et à publier plus de renseignements au sujet des administrateurs qui n'ont pas suivi la formation obligatoire dans les délais prescrits; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère a fait savoir que la mise en œuvre de cette recommandation pouvait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère avait prévu à l'origine d'élaborer et de soumettre au gouvernement une proposition de politique d'ici décembre 2023. Toutefois, le Ministère évalue actuellement son approche à l'égard de cette recommandation dans la foulée de la tragédie de la fusillade survenue en décembre 2022 à Vaughan, en Ontario, en tenant compte des questions de sécurité et de protection des renseignements personnels. De plus, il sait que certaines parties prenantes examinent activement les mesures à prendre pour favoriser la sécurité dans les communautés de condominiums, notamment en faisant des recommandations à l'intention du gouvernement. La collaboration à ce sujet entre le Ministère et les parties prenantes pourrait avoir une incidence sur l'approche à suivre et sur le calendrier des travaux du Ministère relatifs à cette recommandation. Au moment de ce suivi, le Ministère n'était pas en mesure de fournir de date pour la soumission d'une proposition à l'étude du gouvernement.

Recommandation du Comité	État détaillé
• autoriser l'OOSC à exiger des personnes non admissibles qu'elles cessent d'exercer les fonctions d'administrateur au sein du conseil d'administration de leur association condominiale. **État : Peu ou pas de progrès.**	Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 9**, le Ministère évalue son approche à l'égard de cette recommandation à la suite de la tragédie de la fusillade survenue en décembre 2022. Au moment du suivi, le Ministère n'était pas en mesure de fournir de date pour la soumission d'une proposition à l'étude du gouvernement. Toutefois, afin de faciliter la mise en œuvre de cette mesure recommandée, l'OOSC a conçu un système automatisé de rappel pour aider les associations condominiales à lui transmettre des renseignements exacts. Entre autres fonctions, le système automatisé rappelle aux administrateurs du conseil d'administration leur obligation de suivre la formation obligatoire dans les temps prévus et il les informe des conséquences qui pourraient s'ensuivre si la majorité des administrateurs de l'association condominiale semble n'avoir pas suivi la formation obligatoire avant la date limite fixée.
Recommandation 10 Le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OOSC d'améliorer comme suit la formation des administrateurs des conseils d'administration d'associations condominiales : • recueillir et intégrer chaque année les commentaires des administrateurs et des propriétaires de condominiums au sujet des améliorations du matériel de formation; • revoir tous les ans le matériel de formation pour en vérifier l'efficacité; • intégrer au matériel de formation une composante portant sur les plans de mesures d'urgence et la préparation en cas d'urgence, de même que des études de cas ayant trait à des sujets clés rattachés au fonctionnement ou à la gestion des immeubles en copropriété. **État : Pleinement mise en œuvre.**	En 2021, l'OOSC a créé un cadre pour l'examen annuel et l'amélioration du matériel de formation des administrateurs. En application de ce cadre, l'OOSC a effectué deux nouveaux sondages chaque année. Les sondages ont pour but d'améliorer le matériel de formation des administrateurs, de déterminer quels sujets nécessitent une formation approfondie et d'obtenir des informations sur la question de savoir si les administrateurs ont suivi la formation récemment. L'OOSC a publié les deux sondages annuels en septembre 2022 et a examiné les commentaires en octobre de la même année. Les commentaires recueillis au moyen de ces sondages ont permis de confirmer que les améliorations apportées par l'OOSC à la formation des administrateurs répondaient aux besoins définis par les administrateurs et les propriétaires de condominiums. En 2023, l'OOSC a publié deux nouveaux guides à l'intention de la communauté des condominiums : « Guide des condominiums autogérés » et « Guide des propriétaires de condominiums ». L'OOSC a indiqué qu'il continuerait d'utiliser le cadre pour examiner et améliorer continuellement le matériel de formation des administrateurs. Il a retenu les services d'experts externes et s'est associé à un fournisseur externe spécialisé dans l'enseignement aux adultes pour concevoir du nouveau matériel de formation, qu'il a commencé à utiliser en 2022. Le nouveau programme Formation avancée facultative des administrateurs comprend des guides des pratiques exemplaires et des modules de formation en ligne sur les sujets suivants : • planification et préparation aux situations d'urgence; • approvisionnement; • finances; • supervision des gestionnaires de condominiums; • gestion des problèmes; • gouvernance du conseil d'administration. Dans le cadre du processus d'élaboration, l'OOSC a mis sur pied des comités consultatifs du secteur des condominiums, et il a sollicité et intégré les commentaires de ces comités au sujet des guides au moyen de sondages et de séances virtuelles.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 11	
Le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OOSC de collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises afin de prendre les mesures suivantes pour que l'on enregistre des renseignements exacts et utiles dans le registre public : • mettre en place une fonction de recherche pour permettre au grand public de chercher des renseignements pertinents par la saisie des adresses municipales des condominiums et des noms des administrateurs; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	L'OOSC a amélioré son registre public afin de permettre aux utilisateurs de faire des recherches par nom d'administrateur et adresse municipale. Les utilisateurs peuvent désormais faire une recherche dans le registre public en utilisant le prénom et le nom d'un administrateur actif. Une fois saisi le nom d'un administrateur, le registre public dresse la liste de toutes les associations condominiales dans lesquelles figure un administrateur actif portant exactement le même nom que celui saisi. Il est également possible d'effectuer des recherches en utilisant le nom de la ville et le code postal pour trouver l'adresse municipale de l'association condominiale concernée.
• recueillir des renseignements plus complets sur les administrateurs des conseils d'administration d'associations condominiales (p. ex., élus ou nommés, propriétaires ou occupants) et leurs responsabilités; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère est responsable de la mise en œuvre de cette recommandation, car celle-ci pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 9**, le Ministère évalue son approche à l'égard de cette recommandation à la suite de la tragédie de la fusillade survenue en décembre 2022. Au moment du suivi, le Ministère n'était pas en mesure de fournir de date pour la soumission d'une proposition à l'étude du gouvernement. Toutefois, pour faciliter la mise en œuvre de cette mesure recommandée, l'OOSC a indiqué qu'il avait amélioré son système d'information pour pouvoir recueillir et vérifier les renseignements complémentaires dont il aurait besoin si le gouvernement approuvait les lois et les modifications réglementaires voulues.
• examiner et vérifier régulièrement les renseignements fournis par les associations condominiales dans les rapports annuels, y compris le nom des gestionnaires et des entreprises de gestion de condominiums autorisés; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	L'OOSC a conçu 40 mécanismes de validation à la fin de 2021 pour vérifier si les renseignements qu'il reçoit sont exacts et à jour. Les principaux nouveaux mécanismes de validation permettent la vérification : • des fournisseurs de services de gestion immobilière autorisés dont les noms sont déposés auprès de l'OOSC; • des données sur la formation des administrateurs; • des données sur la date de début du mandat de l'administrateur.
• publier des renseignements vérifiés dans le registre. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère est responsable de la mise en œuvre de cette recommandation, car celle-ci pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 9**, le Ministère évalue son approche à l'égard de cette recommandation à la suite de la tragédie de la fusillade survenue en décembre 2022. Au moment du suivi, le Ministère n'était pas en mesure de fournir de date pour la soumission d'une proposition à l'étude du gouvernement.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 12 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de prendre les mesures suivantes afin de favoriser la transparence et d'informer les acquéreurs et les propriétaires de condominiums : • permettre à l'OOSC de recueillir et de publier des renseignements pertinents afin d'identifier les associations condominiales dont le conseil d'administration est composé en majorité d'administrateurs non résidents ou d'administrateurs ayant des intérêts commerciaux; • analyser cette information et déterminer s'il faut accroître les mesures de protection des propriétaires qui résident dans leur logement en copropriété; **État : Peu ou pas de progrès.**	Comme il est mentionné dans la première mesure de suivi de la **recommandation 9**, le Ministère évalue son approche à l'égard de cette recommandation à la suite de la tragédie de la fusillade survenue en décembre 2022. Au moment du suivi, le Ministère n'était pas en mesure de fournir de date pour la soumission d'une proposition à l'étude du gouvernement.
• exiger des membres du conseil d'administration qu'ils soient propriétaires d'un logement en copropriété ou qu'ils y vivent. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère a indiqué que cette mesure recommandée nécessiterait de vastes consultations auprès du grand public et des parties prenantes avant d'élaborer une proposition de modifications législatives ou réglementaires à soumettre à l'étude du gouvernement. Sous réserve de directives, le Ministère prévoit mettre en œuvre cette mesure de suivi d'ici décembre 2026 en soumettant une proposition à l'étude du gouvernement. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 13 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de collaborer avec l'OOSC afin d'étendre la compétence du Tribunal à certains aspects clés, notamment les frais de copropriété, la réparation des aires communes, l'inconduite des membres de conseils d'administration, les élections frauduleuses aux conseils d'administration, les locations à court terme, la gestion immobilière et les fonds de réserve. **État : En voie de mise en œuvre progressive, notamment en soumettant une proposition au gouvernement d'ici mars 2024.**	Le Ministère a indiqué que cette recommandation nécessiterait des modifications réglementaires. En juin 2021, le Ministère a consulté des acteurs clés afin d'étendre la compétence du Tribunal aux différends liés aux nuisances comme la fumée, les odeurs, la lumière, les vibrations et le bruit excessifs. En septembre 2021, le gouvernement a autorisé le Ministère à apporter les modifications réglementaires requises. La prise du Règl. de l'Ont. 654/21, qui modifiait le Règl. de l'Ont. 48/01 (Dispositions générales) en application de la *Loi de 1998 sur les condominiums,* a permis, dès le 1er janvier 2022, d'étendre la compétence du Tribunal aux différends liés aux nuisances. En août 2021, le ministre avait demandé à l'OOSC d'organiser des consultations publiques à l'automne 2021 sur les sujets suivants : • l'élargissement de la compétence du Tribunal pour qu'il statue sur d'autres types de différends; • l'efficacité et l'efficience des processus du Tribunal; • les pratiques exemplaires que le Tribunal pourrait adopter; • le Tribunal en tant que partie intégrante de l'OOSC. L'OOSC a réalisé les consultations en octobre 2021 en utilisant les diverses méthodes suivantes pour recueillir des commentaires sur l'élargissement de la compétence du Tribunal auprès du secteur des condominiums : • envoyer un courriel de masse à plus de 41 000 personnes dont le nom figurait dans la base de données de l'OOSC; • publier de l'information au sujet des consultations dans les médias sociaux et sur le site Web de l'OOSC; • faire la promotion d'un sondage qui a été affiché sur le site Web de l'OOSC; • organiser trois tables rondes virtuelles publiques en octobre 2021. En février 2022, l'OOSC a déposé auprès du ministre un rapport final sur l'analyse des consultations publiques. À la lumière de l'analyse, des intervenants ont suggéré que le gouvernement donne au secteur des condominiums le temps de s'ajuster et promulgue de façon progressive ou successive les articles qui n'ont pas encore été promulgués. D'autres ont suggéré que le gouvernement promulgue tous les articles en suspens de la loi dès que possible, mais de façon progressive, et qu'il donne un préavis pour réduire les répercussions ou les perturbations sur le secteur. Sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère entend soumettre une nouvelle proposition de politique au gouvernement d'ici la fin de mars 2024, et progressivement par la suite. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère sera invité à préparer des projets de modifications réglementaires aux fins d'approbation par le gouvernement.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 14 Afin d'assurer la transparence et l'accès à l'information, le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OOSC de collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises afin de donner et d'élargir le droit d'accès des propriétaires de condominiums à l'information sur leur association condominiale et aux noms des membres du conseil d'administration. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère est responsable de la mise en œuvre de cette recommandation, car celle-ci pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Le Ministère a indiqué qu'il faudrait réaliser de vastes consultations auprès du grand public et des parties prenantes. Sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère prévoit mettre en œuvre cette recommandation d'ici la fin de juin 2024 en soumettant au gouvernement une proposition de politique. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère serait chargé de préparer un projet de loi qui sera déposé à l'Assemblée législative, dans le cas de modifications législatives, ou de soumettre des modifications réglementaires à l'approbation du gouvernement.
Recommandation 15 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de collaborer avec l'OOSC, y compris le Tribunal de l'autorité du secteur des condominiums, et le ministère du Procureur général afin de mettre en œuvre des pratiques exemplaires en matière de représentation juridique équitable. **État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.**	Le Ministère a fait savoir que la mise en œuvre de cette recommandation pouvait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. En août 2021, le ministre avait demandé à l'OOSC d'organiser des consultations publiques à l'automne 2021 sur les questions relatives au Tribunal de l'OOSC, y compris les pratiques exemplaires du Tribunal. L'OOSC a mené les consultations publiques en octobre 2021 et a fait parvenir un résumé des consultations au Ministère en février 2022. L'OOSC collabore avec le Ministère à l'élaboration de son plan de mise en œuvre des pratiques exemplaires. À la lumière de ces consultations publiques, le Ministère a déterminé qu'il n'y avait généralement pas de consensus parmi les participants à la consultation en ce qui concerne la proposition d'une représentation juridique équitable. On s'interroge également à savoir qui prendra à sa charge les frais de justice connexes. Le Ministère a indiqué qu'il avait entrepris un examen préliminaire du modèle de tribunal de règlement des différends civils de la Colombie-Britannique et qu'il faudrait réaliser d'autres travaux de concert avec le secteur de la justice de l'Ontario. Le Ministère a déclaré qu'il avait l'intention de mettre en œuvre cette recommandation d'ici la fin de mars 2024 afin de soumettre une proposition de politique au gouvernement. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère serait chargé de préparer un projet de loi qui sera déposé à l'Assemblée législative, dans le cas de modifications législatives, ou de soumettre des modifications réglementaires à l'approbation du gouvernement.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 16	
Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de protéger comme suit les propriétaires et les acquéreurs de condominiums : • conférer à l'OOSC des pouvoirs d'inspection et d'enquête et des pouvoirs judiciaires pour assurer le respect de la loi; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère a indiqué que cette recommandation était complexe et qu'on pourrait devoir apporter des modifications législatives ou réglementaires avant de pouvoir effectuer quelque changement que ce soit pour suivre cette recommandation. Avant de suivre cette recommandation, le Ministère devra entreprendre de vastes consultations auprès du public et des parties prenantes. Sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère prévoit élaborer et soumettre à l'étude du gouvernement une proposition de politique d'ici décembre 2024. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère serait chargé de préparer un projet de loi qui sera déposé à l'Assemblée législative, dans le cas de modifications législatives, ou de soumettre des modifications réglementaires à l'approbation du gouvernement.
• collaborer avec l'OOSC pour déterminer des mesures de rendement relatives à l'exécution de son mandat. **État : Pleinement mise en œuvre.**	Le 21 février 2023, le ministre a envoyé une lettre au président du conseil d'administration de l'OOSC pour l'informer que les mesures de rendement proposées par l'OOSC étaient approuvées. Les mesures et les cibles de rendement s'établissent comme suit : • 80 % des répondants au sondage se disent « satisfaits » ou « très satisfaits » des services d'information de l'OOSC; • 95 % des associations condominiales de l'Ontario ont produit leur rapport du dernier exercice; • 85 % des administrateurs sont « satisfaits » ou « très satisfaits » de la formation qu'ils ont suivie; • 90 % des décisions du Tribunal sont rendues dans les 30 jours suivant la fin de l'audience de l'étape 3.
Recommandation 17	
Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises d'augmenter les pouvoirs et les pénalités liés à la réglementation du secteur des condominiums. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère a indiqué que la mise en œuvre de cette recommandation pourrait nécessiter des modifications législatives ou réglementaires. Il a fait savoir que, même s'il s'était engagé à effectuer d'ici décembre 2024 une analyse coûts-avantages de l'augmentation des pouvoirs et des pénalités pour réglementer le secteur des condominiums, comme l'ont fait d'autres administrations publiques, il faudra attendre à décembre 2026 pour soumettre une proposition de politique à l'étude du gouvernement. Encore une fois, la mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires ou législatives.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 18 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de protéger les propriétaires et les acquéreurs de condominiums en demandant la promulgation des dispositions de la *Loi de 1998 sur les condominiums* qui ne sont pas encore en vigueur. **État : En voie de mise en œuvre progressive, notamment en soumettant une proposition au gouvernement d'ici mars 2024.**	Le Ministère a indiqué que la mise en œuvre de cette recommandation pourrait nécessiter l'élaboration de modifications réglementaires à l'appui de la promulgation des dispositions de la *Loi de 2015 sur la protection des propriétaires de condominiums* (la Loi). Reportez-vous à la troisième mesure de suivi de la **recommandation 1** pour prendre connaissance des progrès réalisés par le Ministère dans ses travaux dans ce domaine. Comme il est indiqué, sous réserve des directives du gouvernement, le Ministère entend soumettre une nouvelle proposition de politique au gouvernement d'ici la fin de mars 2024, et progressivement par la suite. La mise en œuvre de cette recommandation dépend principalement de la décision politique du gouvernement, à savoir s'il procédera ou non à l'apport de modifications réglementaires. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec les modifications proposées, le Ministère sera invité à préparer des projets de modifications réglementaires aux fins d'approbation par le gouvernement.
Recommandation 19 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de déterminer s'il est possible de regrouper l'OOSC et l'OORGC et : • d'évaluer les coûts et les avantages pour les propriétaires et les acquéreurs de condominiums d'avoir un seul point de contact; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère n'a pas encore entrepris de travail en ce sens. Sous réserve des directives du ministre, le Ministère prévoit, d'ici décembre 2024, effectuer des recherches comparatives entre les différentes administrations publiques ainsi que des analyses des politiques, des analyses des risques et des consultations internes ciblées, suivant le cas, et mener des consultations externes ciblées ou générales auprès des parties prenantes et du grand public, si cela est nécessaire.
• d'exclure le Tribunal du champ de compétence du nouvel office. **État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**	En août 2021, le ministre avait demandé à l'OOSC d'organiser des consultations à l'automne 2021 sur des questions relatives au Tribunal, y compris le positionnement du Tribunal au sein de l'OOSC. L'OOSC a mené lesdites consultations en octobre 2021 et a fait parvenir un résumé de celles-ci au Ministère en février 2022. En se fondant sur les commentaires recueillis lors de ces consultations, le Ministère a conclu que la plupart des participants étaient en faveur du maintien du Tribunal au sein de l'OOSC. De fait, ceux-ci ont fait savoir que ce maintien : • constitue une solution économique; • empêche d'alourdir la bureaucratie; • crée de la synergie d'information en permettant à l'OOSC d'intégrer la formation et les leçons apprises du Tribunal; • permet d'offrir un point de contact unique au grand public et aux utilisateurs. Toutefois, certains répondants s'interrogent sur la possibilité de conflits d'intérêts et l'indépendance du Tribunal. Sous réserve des directives du ministre, le Ministère prévoit, d'ici décembre 2024, effectuer des recherches comparatives entre les différentes administrations publiques ainsi que des analyses des politiques, des analyses des risques et des consultations internes ciblées, suivant le cas, et mener des consultations externes ciblées ou générales auprès des parties prenantes et du grand public, si cela est nécessaire.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 20	
Le Comité permanent des comptes publics recommande à l'OORGC de mesurer son rendement et de mieux rendre compte au public de son efficacité en procédant comme suit : • établir des cibles pour les indicateurs de rendement clés; **État : Pleinement mise en œuvre.**	L'OORGC, en collaboration avec le Ministère, a établi des mesures et des cibles de rendement pour les principaux services en matière de délivrance de permis, d'information et de plaintes. Ces mesures de rendement ont été publiées dans son plan annuel d'activités. Par exemple, le dernier plan d'activités (2023-2024) énonce les mesures et les cibles de rendement suivantes : • effectuer 30 inspections proactives des gestionnaires et des entreprises de gestion de condominiums d'ici le 31 mars 2024; • mettre en œuvre, avant le 1er juillet 2023, un programme de formation professionnelle continue pour les nouveaux titulaires de permis généraux et les titulaires existants; • 80 % des titulaires de permis sont satisfaits des niveaux de service; • 80 % des consommateurs sont satisfaits du processus de traitement des plaintes de l'OORGC; • 95 % des demandes complètes de permis ont été traitées conformément aux normes de service, soit en moins de 5, 10 et 30 jours ouvrables respectivement pour les permis restreints, les permis généraux et les permis de fournisseurs de services de gestion; • 80 % des plaintes sont évaluées dans le délai prévu par les normes de service publiées (60 jours ouvrables), et 95 % des auteurs de plainte reçoivent une première réponse en moins de 5 jours ouvrables.
• examiner son rendement et publier les résultats dans un rapport annuel; **État : Pleinement mise en œuvre.**	L'OORGC examine son rendement depuis un certain temps et publie les résultats dans son rapport annuel. Par exemple, le dernier rapport annuel (2022-2023) renferme les résultats suivants : • l'OORGC a effectué 12 inspections proactives avant le 31 mars 2023, conformément à la cible; • il a annoncé la mise en place d'un cadre de formation continue avant novembre 2022, conformément à la cible; • 96 % des titulaires de permis (la cible était de 80 %) déclarent être satisfaits des niveaux de service; • 76 % des consommateurs (la cible était de 80 %) se disent satisfaits du processus de traitement des plaintes de l'OORGC; • de 98 % à 100 % des demandes complètes de permis (la cible était de 95 %) ont été traitées conformément aux normes de service, soit en moins de 5, 10 et 30 jours ouvrables respectivement pour les permis restreints, les permis généraux et les permis de fournisseurs de services de gestion; • 81 % des plaintes (la cible était de 80 %) ont été évaluées dans le délai prévu par les normes de service publiées, soit 60 jours ouvrables, et 96 % des auteurs de plainte (la cible était de 95 %) ont reçu une première réponse en moins de 5 jours ouvrables.

Recommandation du Comité	État détaillé
• prendre des mesures correctives lorsque les résultats sont en deçà des cibles. **État : Pleinement mise en œuvre.**	Depuis notre dernier audit, l'OORGC, voyant qu'il ne respectait pas sa propre norme de service (moins de cinq jours ouvrables pour une première réponse aux auteurs de plainte), a modifié sa procédure opérationnelle pour que la première réponse aux auteurs de plainte soit donnée au moment de la réception de la plainte. Auparavant, cette fonction était exercée par les coordonnateurs des plaintes après que le dossier leur eut été confié. Ce changement de procédure a été mis en œuvre en janvier 2022 et a permis de porter le rendement à 97 % en mars 2022, alors que la norme était de 80 %. En ce qui concerne les autres normes de service relatives aux plaintes, l'OORGC a mis à niveau son système de gestion des relations client en septembre 2022 en mettant en place un nouveau tableau de bord que son personnel peut utiliser pour contrôler l'état des plaintes, ce qui lui permet de mieux suivre et organiser ses dossiers et de prendre des mesures correctives au besoin. En ce qui concerne les normes de service relatives aux permis, l'OORGC a analysé les dossiers pour lesquels on n'avait pas respecté les normes de service et il a utilisé cette information pour établir, en octobre 2022, une liste normalisée des raisons qui servira à déterminer pourquoi le traitement de demandes de permis prend plus de temps que prévu. Cette information permet aujourd'hui à l'OORGC de déterminer la marche à suivre.
Recommandation 21 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises de s'entendre avec l'OORGC sur le choix de mesures de rendement appropriées pour juger de la qualité d'exécution du mandat de ce dernier. **État : Pleinement mise en œuvre.**	Le 21 février 2023, le ministre a envoyé une lettre au président du conseil d'administration de l'OORGC pour l'informer que les mesures de rendement proposées par l'OORGC étaient approuvées. Les mesures et les cibles de rendement s'établissent comme suit : • effectuer 30 inspections proactives des gestionnaires et des entreprises de gestion de condominiums d'ici le 31 mars 2024; • mettre en œuvre, avant le 1er juillet 2023, un programme de formation professionnelle continue pour les nouveaux titulaires de permis généraux et les titulaires existants; • 80 % des titulaires de permis se disent satisfaits des niveaux de service; • 80 % des consommateurs se disent satisfaits du processus de traitement des plaintes de l'OORGC; • 95 % des demandes complètes de permis ont été traitées conformément aux normes de service, soit en moins de 5, 10 et 30 jours ouvrables respectivement pour les permis restreints, les permis généraux et les permis de fournisseurs de services de gestion; • 80 % des plaintes sont évaluées dans le délai prévu par les normes de service publiées, soit 60 jours ouvrables; • 95 % des auteurs de plainte reçoivent une première réponse en moins de 5 jours ouvrables.

Chapitre 3
Section
3.02

Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19

Suivi par le Comité permanent des comptes publics de l'audit de l'optimisation des ressources du *Rapport annuel 2021*

Le 23 mars 2022, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de 2021 « Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19 ». Le Comité a déposé un rapport de cette audience à l'Assemblée législative en février 2023. La version intégrale du rapport peut être consultée à l'adresse Internet suivante : **http://www.auditor.on.ca/fr/content-fr/standingcommittee/standingcommittee-fr.html**

Le Comité a formulé 12 recommandations et a demandé au ministère des Finances, au ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, au ministère de l'Énergie, au ministère de la Prestation des services au public et aux entreprises (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) et au Secrétariat du Conseil du Trésor de fournir un rapport d'ici juin 2023. Les ministères ont répondu officiellement au Comité le 20 juin 2023 (ministère du

Figure 1 : Résumé de l'état des mesures recommandées dans le rapport de février 2023 du Comité

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1	1				
Recommandation 2	1			1		
Recommandation 3	4	4				
Recommandation 4	1		1			
Recommandation 5	1				1	
Recommandation 6	1	1				
Recommandation 7	1		1			
Recommandation 8	2	2				
Recommandation 9	1	1				
Recommandation 10	1	1				
Recommandation 11	1					1
Recommandation 12	3	2		1		
Total	**18**	**12**	**2**	**2**	**1**	**1**
%	**100**	**66**	**11**	**11**	**6**	**6**

Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce), le 21 juin 2023 (ministère des Finances et du Secrétariat du Conseil du Trésor) et le 5 juillet 2023 (ministère de la Prestation des services au public et aux entreprises). Certains points soulevés par le Comité étaient semblables aux observations de l'audit que nous avons mené en 2021 et dont nous effectuons un suivi en 2023. L'état de chacune des mesures recommandées par le Comité est indiqué à la **figure 1.**

Nous avons effectué des travaux d'assurance en juin 2023 et en juillet 2023 et nous avons obtenu du ministère des Finances, du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, du ministère de l'Énergie, du ministère des Finances, du ministère des Services au public et aux entreprises (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) et du Secrétariat du Conseil du Trésor une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations formulées par le Comité.

Conclusion globale

Au 31 juillet 2023, 66 % des mesures recommandées par le Comité avaient été pleinement mises en oeuvre. Pour 11 % des mesures recommandées, peu ou pas de progrès ont été enregistrés. Deux mesures recommandées sont en voie de mise en oeuvre et les ministères ne prévoient pas de mettre en oeuvre l'une des mesures de suivi recommandées.

État détaillé des mesures recommandées

La **figure 2** présente les recommandations et l'état détaillé des mesures prises, qui sont fondés sur les réponses du ministère des Finances, du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, du ministère de l'Énergie, du ministère des Finances, du ministère des Services au public et aux entreprises (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) et du Secrétariat du Conseil du Trésor, et sur notre examen des renseignements fournis.

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 1 Que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, de concert avec le ministère des Finances et le ministère des Services au public et aux entreprises, examine les leçons tirées de la prestation de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises et transmette cette information au Comité ontarien de l'emploi et de la relance afin d'éclairer la conception et la prestation de futurs programmes de soutien économique aux entreprises. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	En janvier 2023, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) a soumis au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement un document sur les leçons apprises relativement à la prestation de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises. Le document a été remis entre les mains du Conseil du Trésor plutôt qu'au Comité ontarien de l'emploi et de la relance, car ce dernier était dissous. Le document décrit les recommandations relatives aux subventions futures aux petites entreprises et repose sur les recommandations de notre audit de 2021. L'une des principales recommandations du document sur les leçons apprises était d'éliminer l'approbation automatique des futures demandes de subventions de soutien aux petites entreprises, afin de réduire considérablement le nombre d'entreprises non admissibles qui touchent des paiements. La Subvention ontarienne d'aide aux petites entreprises, qui a été lancée en janvier 2022 pour venir en aide financièrement aux petites entreprises qui devaient cesser leurs activités intérieures, exigeait l'examen, par le ministère, de la totalité des demandes. Une autre recommandation tirée du document sur les leçons apprises portait sur la création et l'offre d'une formation obligatoire, à l'intention de tout le personnel, sur les exigences et les critères d'admissibilité du programme et sur le système Paiements de transfert Ontario (le système de traitement des demandes). Le Ministère a indiqué que du matériel de formation a été distribué au personnel relativement à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage, et à la Subvention ontarienne de secours pour les petites entreprises, lancée après notre audit de 2021. Une autre recommandation figurant dans le document sur les leçons apprises concernait l'obligation de produire des documents au moment de la demande pour permettre l'évaluation de l'authenticité et de l'admissibilité. Selon les guides d'inscription, qu'il s'agisse de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage ou de la Subvention ontarienne de secours pour les petites entreprises, les demandeurs doivent fournir, au moment de la demande, des documents commerciaux tels que des chèques annulés, des relevés bancaires d'entreprise et les identifiants de toutes les entreprises qu'ils détiennent ou contrôlent, notamment leur nom et leur numéro. En ce qui concerne la Subvention ontarienne de secours pour les petites entreprises, le numéro d'entreprise et la dénomination sociale devaient être vérifiés en temps réel par rapport à la base de données de l'Agence du revenu du Canada et à l'aide du répertoire des entreprises de Service Ontario. Le Ministère a indiqué que les leçons apprises éclaireront la conception et la prestation des programmes d'aide financière aux entreprises à venir.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 2 Que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, de concert avec le ministère des Finances et le ministère des Services au public et aux entreprises, mène une évaluation rigoureuse portant sur l'efficacité de la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises, et notamment qu'il analyse le nombre de fermetures d'entreprise et de cas d'insolvabilité survenus avant, pendant et après la prestation du programme ainsi que les motifs expliquant l'octroi de subventions à des demandeurs non admissibles et le rejet des dossiers de demandeurs admissibles, et qu'il publie lesdits motifs sans toutefois divulguer l'identité des entreprises. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) a coordonné ses activités avec le ministère des Finances et, d'après les données fournies par le ministère des Finances, a constaté que le taux de faillites et d'insolvabilité avaient été faible durant la pandémie, malgré une baisse draconienne des revenus. **Cas de faillites et d'insolvabilité d'entreprises :** Selon le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, d'après les données fournies par le ministère des Finances, avant la pandémie (entre février 2019 et février 2020), le nombre de cas d'insolvabilité enregistrés en Ontario a atteint une moyenne à 75,2 entreprises par mois, tandis que le nombre de faillites a atteint une moyenne de 53,3 entreprises par mois. Après le début de la pandémie (entre mars 2020 et décembre 2020), on a observé une diminution du nombre de cas d'insolvabilité et de faillites. Le nombre de cas d'insolvabilité en Ontario s'élevait en moyenne à 60 entreprises par mois, tandis que le nombre de faillites a atteint une moyenne de 43,5 entreprises par mois. Le Ministère a indiqué qu'au cours de la période d'exécution du programme de la Subvention ontarienne d'aide aux petites entreprises (de janvier 2021 à avril 2021), le nombre de cas d'insolvabilité en Ontario a atteint un creux de 45 entreprises en moyenne par mois, tandis que celui des faillites a atteint une moyenne de 32 entreprises par mois. Après la fin du programme (de mai 2021 à mai 2022), le nombre de cas d'insolvabilité en Ontario a atteint une moyenne de 59,9 entreprises par mois, tandis que celui des faillites a atteint une moyenne de 42,4 entreprises par mois. **Fermetures d'entreprise :** D'après les renseignements fournis par le Ministère, avant la pandémie (de février 2019 à janvier 2020), le nombre de fermetures mensuelles a varié d'un creux de 15 500 atteint en octobre 2019 à un sommet de 16 700 atteint en juin 2019. Le nombre de fermetures d'entreprises en Ontario a atteint un sommet de 49 900 fermetures en avril 2020. De mai 2020 à décembre 2020, le nombre de fermetures d'entreprises a diminué graduellement, mais est demeuré plus élevé que les niveaux d'avant la pandémie. Pendant la période d'exécution du programme de subventions, le nombre de fermetures a légèrement augmenté par rapport aux niveaux d'avant la pandémie entre janvier et avril 2021. En janvier 2021, il y a eu 16 000 fermetures et ce nombre a augmenté jusqu'à 18 200 fermetures en avril 2021. Un mois après la fin du programme, les fermetures d'entreprises ont commencé à diminuer, passant de 18 200 en avril 2021 à 13 800 en juillet 2021. Les fermetures ont toutefois augmenté depuis août 2021.

Recommandation du Comité	État détaillé
	Octroi de fonds à des bénéficiaires non admissibles : La Subvention ontarienne d'aide aux petites entreprises a fourni du soutien aux entreprises admissibles qui ont dû fermer leurs portes ou réduire considérablement leurs services en raison des mesures provinciales de santé publique. Comme le programme a été mis en œuvre rapidement, les ministères du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, des Services au public et aux entreprises et des Finances ont disposé de très peu de temps pour mettre en œuvre des contrôles suffisants, de sorte que certaines entreprises non admissibles ont reçu la subvention. De plus, certains demandeurs non admissibles ont reçu la subvention en raison de la présentation de documents frauduleux, de vol d'identité, de la participation potentielle du crime organisé, des limites au partage de renseignements commerciaux entre les programmes et les entités et de la communication d'attestations trompeuses. Par conséquent, des contrôles supplémentaires ont été établis pour effectuer des vérifications supplémentaires des demandes. Toutes les demandes reçues après le 14 mars 2021 devaient faire l'objet d'un examen secondaire, et tous les demandeurs devaient fournir des documents pour étayer les renseignements contenus dans le formulaire de demande attesté. **Refus de fonds à des bénéficiaires admissibles :** Les entreprises qui ont fourni les documents requis pour confirmer leur admissibilité, pendant la période de réception, ont reçu la subvention. Des mécanismes ont été mis en place pour les entreprises qui décidaient d'en appeler de la décision, afin de leur permettre de soumettre des documents supplémentaires à des fins d'examen afin de s'assurer que le financement ne soit pas refusé à des entreprises admissibles. **Motifs de non-admissibilité :** Comme le programme était fondé sur une attestation, l'évaluation de la demande reposait sur une déclaration du demandeur attestant que les renseignements fournis étaient véridiques. La décision initiale de fonder le programme sur une attestation a permis de traiter rapidement les demandes. Les demandeurs non admissibles ont reçu une justification du refus de leur demande. Le guide de demande indiquait également que la Subvention est un « programme discrétionnaire qui n'offre aucune garantie de participation. Ainsi, même si un demandeur soumet une demande complète et remplit tous les critères du programme, il n'y a aucune garantie que sa demande d'aide financière sera approuvée. » Parmi les raisons pour lesquelles certaines entreprises n'ont pas reçu la subvention, mentionnons : • L'entreprise n'a pas connu une baisse de ses revenus d'au moins 20 % au cours des mois de comparaison applicables. • L'entreprise ne faisait pas partie des types d'entreprises qui ont dû fermer leurs portes en raison du confinement provincial le 26 décembre 2020, ou l'entreprise comptait plus de 99 employés. Bien que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce ait évalué l'efficacité de la Subvention ontarienne d'aide aux petites entreprises, il n'a pas rendu publics les résultats de l'évaluation, y compris les raisons de l'octroi de fonds à des bénéficiaires inadmissibles et le refus de fonds à des bénéficiaires admissibles. Il s'agissait d'un élément clé de la recommandation du Comité.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 3 Que le ministère des Finances et le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce intègrent les éléments suivants dans les futurs programmes de soutien économique aux entreprises : • Procédure d'appel ouverte et transparente; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) a précisé que même si le programme n'offrait pas de procédure d'appel, les demandeurs pouvaient communiquer avec le programme par l'entremise du centre de contact et en utilisant l'adresse courriel du programme. Certains demandeurs ont communiqué avec le programme par l'entremise de leur député provincial ou de leur association d'affaires. Ces appels ont été examinés par des cadres supérieurs du programme avec la participation de superviseurs et de la direction. Dans la mesure du possible, les programmes futurs d'aide aux entreprises instaureront une procédure d'appel ouverte et transparente.
• Adaptation des montants des subventions de manière à mieux répondre aux besoins de chaque entreprise; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le Ministère a calculé le montant de la subvention en comparant la perte de revenus d'avril 2019 à avril 2020 afin de garantir l'application d'une approche uniforme pour tous les demandeurs. Selon le Ministère, cette période démontrerait l'incidence des mesures de santé publique mises en œuvre au printemps 2020 sur les revenus des petites entreprises. Le gouvernement a fourni différents critères pour les entreprises qui n'exploitaient pas leurs activités au cours de la période d'avril 2019 à avril 2020. Par exemple, dans le cas des entreprises saisonnières d'hiver, comme les stations de ski, la baisse de revenus serait calculée en comparant le mois où les revenus ont été les plus élevés, à partir de décembre 2019 ou de janvier 2020, et décembre 2020. Le Ministère a souligné que, dans la mesure du possible, les programmes futurs seraient conçus pour mieux tenir compte des différents secteurs, des différentes tailles d'entreprises et des besoins individuels des entreprises.
• Consultation plus exhaustive des entreprises avant d'établir la version définitive des critères d'admissibilité; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le Ministère a expliqué que compte tenu du besoin urgent de réagir rapidement à la pandémie, il était resté peu de temps pour mobiliser les entreprises dans la conception des programmes de soutien liés à la pandémie de COVID-19. Lors de la conception ou du remaniement de programmes ministériels, on tente habituellement de cerner les besoins et de recueillir les commentaires des intervenants dans le cadre d'un processus de consultation. Le Ministère a expliqué que pour les programmes futurs, des activités de sensibilisation seront menées auprès du milieu des affaires lorsque cela est approprié et raisonnable compte tenu des délais impartis.
• Évaluation des besoins uniques des propriétaires/propriétaires uniques des différentes entreprises et différents établissements, et possibilité d'évaluer séparément leurs demandes dans les programmes ultérieurs. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le Ministère a souligné que les programmes futurs seront conçus pour préciser si la subvention est axée sur les petites entreprises à propriétaire unique ou les propriétaires uniques exploitant un seul établissement, par opposition aux propriétaires exploitant plusieurs entreprises ou ayant plusieurs établissements.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 4 Que le ministère des Services au public et aux entreprises veille à ce que le personnel des fournisseurs tiers engagés pour faciliter la prestation du programme soit responsable, professionnel et adéquatement formé pour l'exercice de ses fonctions. **État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2024.**	Le Ministère examine les enregistrements des appels avec le fournisseur pour fournir de la rétroaction, de l'encadrement et de la formation (au besoin). En mars 2023, le Ministère a commencé à utiliser un système avancé de gestion de l'apprentissage qui appuiera le suivi, la formation et les mises à l'essai aux fins du traitement des plaintes des clients et pour améliorer la communication entre le fournisseur et le personnel du Ministère. Afin de réduire les temps d'attente, le Ministère prévoit d'accroître l'accès en temps réel aux agents en direct et d'instaurer des fonctions de rappel pendant les périodes des grands volumes d'appels d'ici mars 2024.
Recommandation 5 Que le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie continuent de recouvrer les montants versés aux demandeurs non admissibles dans le cadre du Programme ontarien de remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie. **État : Ne sera pas mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons constaté que le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie avaient recouvré près de 930 000 $ de paiements versés à des demandeurs non admissibles (soit 420 000 $ par le ministère des Finances et 510 000 $ par le ministère de l'Énergie). Toutefois, la somme totale recouvrée, qui s'élève à près de 930 000 $, ne représente qu'environ 5,8 % du total des paiements versés à des demandeurs non admissibles, lequel s'élève à plus de 16 millions de dollars. Les ministères des Finances et de l'Énergie nous ont dit que [traduction] « le gouvernement abandonnera les mesures de recouvrement des remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie versées à des bénéficiaires non admissibles » en raison des « grandes difficultés et de l'incertitude économique mondiale auxquels les entreprises ont été confrontées ces trois dernières années ». En juin 2023, les ministères des Finances et de l'Énergie ont obtenu du lieutenant-gouverneur l'autorisation de radier le solde des paiements versés à des bénéficiaires non admissibles.
Recommandation 6 Que le ministère des Finances analyse la faible participation à ce programme, notamment l'incidence des programmes fédéraux d'aide aux entreprises. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le ministère des Finances (le Ministère) nous a informé qu'avait effectué une analyse, en coordination avec le ministère de l'Énergie, des taux d'adhésion plus faible que prévu au programme de remises pour les impôts fonciers et les coûts d'énergie, y compris de l'incidence des programmes fédéraux d'aide aux entreprises. L'analyse a permis de déterminer que les facteurs suivants avaient contribué à une adhésion plus faible que prévu au programme : • Le Ministère a indiqué qu'il s'appuyait sur les meilleures données disponibles pour préparer des estimations des besoins de financement; toutefois, l'ensemble de données ne reflétait pas entièrement le bassin potentiel de demandeurs chez les entreprises admissibles. Il a donc utilisé une estimation plus élevée de la participation potentielle au programme afin de s'assurer qu'un financement suffisant était disponible pour répondre aux demandes éventuellement présentées au programme. • La disponibilité d'autres mesures d'aide fédérales pour les mêmes dépenses, en particulier le programme de Subvention d'urgence pour le loyer du Canada. • La perception que le processus de demande et les exigences en matière de documentation du programme de remise étaient onéreux. Le ministère des Finances et le ministère de l'Énergie prévoient d'intégrer les conclusions de cette analyse à la conception de tout programme futur d'aide aux entreprises mis en oeuvre par les ministères. Le Ministère a précisé que les commentaires sur les programmes ont déjà éclairé la conception des programmes d'aide aux entreprises liés à la COVID-19 subséquents, y compris le Programme ontarien de remise pour les coûts à l'intention des entreprises et la Subvention ontarienne d'aide aux petites entreprises.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 7 Que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce valide les renseignements déclarés par les bénéficiaires du soutien financier dans leurs rapports provisoires pour s'assurer qu'ils sont complets et exacts. **État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.**	Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) a souligné que le personnel examine maintenant les rapports provisoires pour s'assurer qu'ils sont complets et les valide en effectuant des visites sur place ou des visites virtuelles des lieux, qu'il documente ensuite. Le Ministère a indiqué que dans le cas des projets en cours, il examinera les états financiers, effectuera des visites sur place (en personne lorsqu'il est sécuritaire de le faire) et effectuera des analyses des médias dans le cadre du processus d'examen du rapport provisoire. Le Ministère nous a dit que la nouvelle pratique sera mise en œuvre à compter de janvier 2024.
Recommandation 8 Que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce : • examine et améliore les critères d'évaluation du fonds L'Ontario, ensemble afin d'exiger des demandeurs qui présentent un risque financier élevé des garanties ou des renseignements financiers supplémentaires; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce a indiqué que pour s'assurer que les entreprises participant au fonds L'Ontario, ensemble avaient la capacité d'entreprendre des projets, il avait demandé des renseignements financiers supplémentaires pour les projets qui présentaient un risque financier élevé. L'exigence relative au financement du projet a été intégrée aux contrats avec les demandeurs. Dans le cas de deux bénéficiaires, le Ministère a pu obtenir des garanties de la société mère confirmant qu'elle honorerait les obligations financières en cas d'insolvabilité de la part du demandeur.
• surveille et atténue les changements aux risques globaux de chaque projet pendant son cycle de vie. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le personnel du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) surveille les projets et les risques s'y rapportant en effectuant des visites en mode virtuel et en consignant les résultats, ainsi qu'en demandant aux entreprises d'offrir une visite virtuelle de leurs installations dans la mesure du possible. Le Ministère a expliqué que le guide de surveillance des projets fournit une orientation sur l'attribution de niveaux de risque, et le suivi connexe, le cas échéant. Pour quatre projets qui accusaient un retard, le Ministère a rehaussé son niveau de surveillance après avoir effectué des visites provisoires sur place, et des accords de modification prévoyant des prolongations ont été signés.
Recommandation 9 Que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce évite d'autres retards dans les projets du fonds L'Ontario, ensemble en ajoutant certaines dispositions dans les contrats, notamment des mesures de récupération pour recouvrer les fonds auprès des bénéficiaires qui sont peu susceptibles d'achever leurs projets. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) avait relevé 19 projets qui pouvaient faire l'objet de mesures de récupération et de retenue en raison d'une insuffisance de l'investissement dans le projet admissible depuis la création du programme. Le Ministère a expliqué qu'il avait pris des mesures de récupération à l'endroit des 19 projets. De plus, le Ministère a exigé le remboursement de fonds d'une entreprise qui était peu susceptible de mener à bien un projet.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 10 Que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce examine le processus de détermination du montant de subvention qui a été suivi à l'étape de conception du programme de remises pour l'équipement de protection individuelle et applique par la suite les leçons apprises aux programmes similaires. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (le Ministère) a expliqué que la subvention n'avait pas été conçue pour offrir un répit économique aux entreprises, mais pour les inciter à investir dans de l'équipement de protection individuelle pour protéger leurs employés. Les dépenses admissibles comprenaient des gants, des masques, du désinfectant pour les mains ou d'autres articles pour les entreprises de première ligne comptant de 2 à 19 employés. Dans notre audit de 2021, nous avions constaté que le Ministère ne disposait d'aucun fondement pour établir le montant maximal de la subvention à 1 000 $. Au moment de notre audit, le Ministère n'a fourni aucune justification pour ce montant si ce n'est que de mentionner qu'il s'agissait d'une [*traduction*] « estimation faite à l'époque pour fournir un niveau raisonnable d'aide d'urgence aux petites entreprises dans le but de compenser les coûts imprévus d'achat d'EPI ». D'après les renseignements fournis par le Ministère, le montant du financement correspondait aux mesures demandées par les intervenants, dont la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante et la Chambre de commerce de l'Ontario, ainsi qu'aux montants fournis par d'autres administrations. Le Ministère a indiqué que les leçons tirées de la prestation de la subvention éclaireront la conception et l'exécution de tout programme d'aide aux entreprises semblable futur.
Recommandation 11 Que le Secrétariat du Conseil du Trésor facilite une surveillance adéquate des dépenses de la province liées à la COVID-19 en compilant les données des ministères provinciaux sur les dépenses des programmes liées à la COVID-19 et compare les montants dépensés aux montants autorisés. **État : Ne s'applique plus.**	Selon le Secrétariat, comme le financement limité pour la COVID-19 tire à sa fin, il n'est pas nécessaire de présenter le financement pour la COVID-19 en fonction des dépenses réelles.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 12 Que le Secrétariat du Conseil du Trésor : • exige des ministères responsables des initiatives de soutien et de relance économiques destinées aux entreprises de l'Ontario qu'ils dotent ces initiatives d'objectifs clairs et mesurables à court et à long terme; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) a indiqué qu'il procédait à la mise en œuvre la première phase du Cadre de mesure du rendement des paiements de transfert. Selon le Secrétariat, ce cadre obligera les ministères à utiliser une plateforme centrale commune (système Paiements de transfert Ontario) pour rendre compte des résultats de tous les nouveaux programmes de paiements de transfert discrétionnaires et de durée limitée, y compris les initiatives de soutien et de relance économiques. Tous les ministères devaient identifier les mesures de rendement existantes conformes au cadre et leur plan prévoyant la transition à Paiements de transfert Ontario pour juin 2022. Selon le Secrétariat, tous les ministères ont présenté leur plan pour la mise en œuvre du cadre de mesure du rendement pour les paiements de transfert. De plus, en mai 2022, le Secrétariat a révisé et actualisé le modèle d'analyse de rentabilisation des demandes que le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement reçoivent en cours d'exercice; ce modèle contenait une section à jour portant sur la surveillance et l'évaluation continues du rendement, afin que les ministères puissent y consigner leur plan de mesure du rendement pour démontrer les progrès réalisés dans la réalisation des grands objectifs et des principaux résultats attendus. Selon le Secrétariat, la mise en œuvre complète du cadre de mesure du rendement pour les paiements de transfert est un processus continu au cours duquel tous les nouveaux programmes doivent être conformes dès leur lancement, et tous les programmes existants devront être modifiés à mesure que les ententes de paiements de transfert sont renouvelées. Le Secrétariat compte poursuivre la surveillance de la mise en œuvre des exigences pour les programmes existants, par le biais des plans de mise en œuvre produits annuellement.
• établisse des mesures du rendement fondées sur les résultats qui reposent sur les objectifs; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Selon le Secrétariat, conformément aux instructions pour l'exercice 2022-2023, les ministères étaient tenus de fournir dans leurs rapports annuels de 2022-2023 des renseignements sur leur rendement et leurs résultats, y compris les programmes entrepris en réponse à la pandémie de COVID-19.
• rende compte publiquement des résultats. **État : Peu ou pas de progrès.**	Bien que le Secrétariat ait recommandé que les ministères rendent compte publiquement des mesures de rendement, nous n'avons vu aucune preuve de la publication de mesures de rendement pertinentes par les ministères du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, des Finances ou de l'Énergie dans leurs rapports annuels, comme recommandé par le Secrétariat.

Chapitre 3
Section
3.03

Approvisionnement en équipement de protection individuelle contre la COVID-19

Suivi par le Comité permanent des comptes publics de l'audit de l'optimisation des ressources du *Rapport annuel 2021*

Le 30 mars 2022, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de 2021 au sujet de l'approvisionnement en équipement de protection individuelle lié à la COVID-19. Le Comité a déposé un rapport de cette audience à l'Assemblée législative en février 2023. La version intégrale du rapport peut être consultée à l'adresse Internet suivante : **http://www.auditor.on.ca/fr/content-fr/standingcommittee/standingcommittee-fr.html**

Le Comité a formulé sept recommandations et demandé au ministère de la Santé et au ministère des Services au public et aux entreprises (MSPE) de lui faire rapport d'ici juin 2023. Les ministères ont répondu officiellement au Comité le 21 juin 2023. Certains points soulevés par le Comité étaient semblables aux observations formulées lors de l'audit que nous avons mené en 2021 et qui a fait l'objet d'un suivi en 2023. L'état de chacune des mesures recommandées par le Comité est indiqué à la **figure 1.**

Nous avons effectué des travaux d'assurance de juin à août 2023 et nous avons obtenu du ministère de la Santé et du ministère des Services au public et aux entreprises une déclaration écrite selon laquelle,

Figure 1: Résumé de l'état des mesures recommandées dans le rapport de février 2023 du Comité

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1				1	
Recommandation 2	1	1				
Recommandation 3	1		1			
Recommandation 4	4	4				
Recommandation 5	3	2	1			
Recommandation 6	3	3				
Recommandation 7	2	1	1			
Total	**15**	**11**	**3**	**0**	**1**	**0**
%	**100**	**73**	**20**	**0**	**7**	**0**

au 17 novembre 2023, ceux-ci nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des mesures recommandées par le Comité.

Conclusion globale

Au 17 novembre 2023, 73 % des mesures recommandées par le Comité avaient été pleinement mises en oeuvre, et 20 % étaient en voie de l'être. Le ministère de la Santé ne mettra pas en oeuvre une recommandation (7 %) de modifier la pratique de stockage du Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe (le Plan de lutte contre la pandémie) pour inclure une exigence selon laquelle les employeurs de soins de santé doivent maintenir un approvisionnement d'EPI de 4 semaines, 8 semaines ou 32 semaines selon leurs besoins en matière de soins de santé et rendre compte régulièrement au ministère de la Santé de leurs niveaux d'approvisionnement.

État détaillé des mesures recommandées

La **figure 2** présente les recommandations du Comité et l'état détaillé des mesures, à la lumière des suites données par le ministère de la Santé et du ministère des Services au public et aux entreprises, ainsi que de notre examen des renseignements communiqués.

Figure 2: Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 1 Le ministère de la Santé devrait inclure au Plan de lutte contre la pandémie une exigence selon laquelle les employeurs de soins de santé doivent maintenir un approvisionnement d'EPI de 4 semaines, 8 semaines ou 32 semaines selon leurs besoins en matière de soins de santé et rendre compte régulièrement au ministère de la Santé de leurs niveaux d'approvisionnement. **État : Ne sera pas mise en oeuvre.**	Le ministère de la Santé ne modifiera pas la pratique de stockage du Plan de lutte contre la pandémie pour inclure une exigence selon laquelle les employeurs de soins de santé doivent maintenir un approvisionnement d'EPI de 4 semaines, 8 semaines ou 32 semaines selon leurs besoins en matière de soins de santé et rendre compte régulièrement au ministère de la Santé de leurs niveaux d'approvisionnement. Le ministère de la Santé a collaboré étroitement avec le ministère de la Prestation des services publics et aux entreprises (MPBSD) à la mise au point définitive des modalités du transfert de la réserve d'EPI à ApprovisiOntario, lequel a été achevé le 31 juillet 2023. L'EPI et les autres fournitures essentielles faisant partie de la réserve provinciale seront mis à la disposition des travailleurs de la santé et de leurs employeurs au moyen du portail d'approvisionnement en EPI d'ApprovisiOntario. On s'attend à ce que les fournisseurs de soins de santé aient accès à la réserve provinciale pour combler leurs besoins en matière de stocks. La réserve provinciale doit être maintenue aux niveaux établis conformément aux modalités de planification à la fois de la demande et des besoins en période d'urgence, et en tenant compte du risque rattaché à la chaîne d'approvisionnement.
Recommandation 2 Le ministère des Services au public et aux entreprises devrait mettre à jour le cadre de distribution de l'EPI aux écoles pour y inclure la distribution aux élèves, puis rend le cadre public. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le MSPE a établi, de concert avec le ministère de l'Éducation et le Bureau du médecin hygiéniste en chef, les critères de distribution de l'EPI aux écoles. Les écoles sont incluses dans le cadre de distribution de l'EPI depuis leur réouverture au cours de la pandémie. C'est ce qui a été énoncé le 4 mai 2021, date à laquelle le ministère de l'Éducation a annoncé publiquement que le gouvernement de l'Ontario avait fourni de l'EPI ainsi que des fournitures et de l'équipement essentiels d'une valeur allant jusqu'à 450 millions de dollars pour protéger les écoles.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 3 Le ministère des Services au public et aux entreprises devrait collaborer avec ApprovisiOntario pour mettre en place les systèmes qui permettront à ApprovisiOntario de recueillir l'information dont il a besoin au sujet de l'approvisionnement en EPI de l'Ontario et en faire rapport régulièrement au Ministère. **État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2024.**	Le 31 juillet 2023, on a procédé au transfert du personnel et d'activités opérationnelles de Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario (GCAO, une unité organisationnelle du ministère des Services au public et aux entreprises [MSPE]) à ApprovisiOntario, ce qui inclut des responsabilités de gestion, de surveillance et d'utilisation de la réserve provinciale d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels (FEE). De plus, depuis le 31 juillet 2023, ApprovisiOntario a continué d'utiliser le Système intégré de gestion de l'information financière (SIGIF) du gouvernement. Le SIGIF est le système financier du gouvernement de l'Ontario; il est utilisé dans chaque ministère à des fins de gestion financière, de gestion des transactions et de production de rapports; et l'affectation destinée à GCAO continuera d'être imputée au MSPE. L'utilisation du SIGIF aidera à corriger les limitations découlant de la solution de tenue de documents financiers actuelle d'ApprovisiOntario. Ce dernier utilisera temporairement le SIGIF comme outil pour consigner ses dépenses opérationnelles jusqu'à ce qu'il dispose d'un système de planification des ressources de l'organisation (PRO) adéquat pour gérer les activités opérationnelles courantes (finances, ressources humaines, approvisionnement, etc.). Le Secrétariat du Conseil du Trésor, le MSPE et le ministère de la Santé feront rapport sur les progrès dans la transition du programme et de l'inventaire d'EPI et des fournitures et de l'équipement essentiels autres dans le cadre de leur processus de planification stratégique de 2024-2025; ils feront aussi rapport sur les progrès réalisés par ApprovisiOntario en vue de la mise en oeuvre de son système de PRO. À l'heure actuelle, GCAO assure la gestion, la supervision et le suivi de toutes les activités ayant trait à l'EPI et aux autres fournitures et équipement essentiels – achats et approvisionnement, entreposage, élimination et expédition. Cela englobe la gestion de tous les contrats connexes, y compris le financement, qui relèvent actuellement de GCAO, au MSPE. Actuellement, GCAO assure le suivi et la surveillance des stocks provinciaux à l'aide de plusieurs systèmes de tiers fournisseurs de services logistiques, et combine ces rapports à l'aide de Microsoft Excel. De plus, les stocks sont comptabilisés par deux ministères distincts, ce qui nécessite un traitement manuel additionnel pour faire le suivi des transferts, des reçus du gouvernement fédéral et d'autres données requises pour comptabiliser les stocks au moyen de la manipulation manuelle. À compter du 31 juillet 2023, la propriété des stocks continuera d'être consignée dans les registres du ministère de la Santé et du MSPE, mais c'est ApprovisiOntario qui gère maintenant l'ensemble du programme. On réalise la nécessité de disposer d'un logiciel plus perfectionné, plus efficient et capable de produire des rapports en temps réel. ApprovisiOntario en tient dûment compte dans le cadre de l'acquisition d'un système de PRO. Le transfert de propriété des stocks devrait avoir lieu le 1er avril 2024 dans le cadre du processus de planification stratégique d'ApprovisiOntario, ou une fois qu'ApprovisiOntario aura acquis et mis en oeuvre son système de PRO.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 4	
Le ministère de la Santé et le ministère des Services au public et aux entreprises devraient : • continuer de recueillir de l'information sur les stocks et les taux de consommation d'EPI pour le secteur de la santé et d'autres secteurs pendant la pandémie de COVID-19 et une fois celle-ci terminée; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le MSPE a mis en oeuvre une enquête reposant sur un outil d'inventaire virtuel afin de recueillir des données sur la consommation d'équipement, les stocks et les livraisons, et ce, pour être plus à même de connaître avec exactitude les besoins de la province en matière de stocks, de les combler et d'en déterminer la demande future. Cette enquête a servi à déterminer l'état actuel des stocks d'EPI et d'autres fournitures et équipement essentiels ainsi que la demande prévue dans de multiples secteurs de la province, ce qui inclut notamment le domaine des soins de santé. Même si le ministre avait émis un arrêté donnant instruction aux entités du domaine des soins de santé de répondre à l'enquête, la période visée par cet arrêté s'est écoulée. À l'heure actuelle, aucun instrument stratégique ne demande aux participants de répondre à l'enquête, parce qu'ApprovisiOntario utilise de multiples intrants pour modéliser la demande, à savoir : • l'information provenant des ministères et des secteurs connexes; • les données du Bureau du médecin hygiéniste en chef et du ministère du Travail; • Immigration, Formation et Développement des compétences; • l'information fournie directement par les consommateurs; • l'historique des commandes ainsi que les tendances connexes. Le MSPE utilise les statistiques fondées sur les données figurant dans le tableau de bord de l'enquête pour faire le suivi des secteurs des soins de santé et d'autres secteurs qui ont répondu à l'enquête. Jusqu'à maintenant en 2023, seulement 10,42 % des entités membres du secteur des soins de santé ont fait régulièrement rapport sur les niveaux de leurs stocks d'EPI au MSPE, et le taux de participation à l'enquête est encore plus bas dans le cas des autres secteurs, soit 9,17 %. ApprovisiOntario est en voie de modifier le rythme de production des rapports pour favoriser une participation accrue, mais sur une base moins fréquente, afin d'alléger le fardeau de réponse.
• obtenir des taux d'absorption avant la pandémie pour les deux secteurs afin d'informer ApprovisiOntario de ses besoins d'approvisionnement après la pandémie; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le MSPE avait déterminé qu'il n'y avait pas de taux d'absorption importants avant la pandémie au chapitre de l'EPI dans les secteurs autres que les soins de santé. De plus, le ministère de la Santé a déclaré que les données sur les taux d'absorption antérieurs à la pandémie n'étaient plus pertinentes, étant donné que la COVID-19 allait sans doute perdurer à long terme et que la stratégie qui sous-tend la réserve d'EPI du secteur des soins de santé de l'Ontario doit permettre de se préparer aux rebonds du nombre de cas de COVID-19 et à une demande demeurant supérieure aux taux enregistrés avant la pandémie. Par ailleurs, le MSPE a créé un outil de planification intégrée de l'offre et de la demande : il s'agit d'un modèle prévisionnel détaillé permettant de produire des projections de la consommation d'EPI. Ce modèle peut être ajusté en fonction des conditions propres à des scénarios particuliers, comme le nombre de travailleurs ou le taux de consommation. Par exemple, la demande et les expéditions antérieures sont examinées par secteur pour surveiller les tendances; et un plan d'approvisionnement (fondé sur les contrats ou d'autres modes d'approvisionnement) est ordonnancé dans le temps de manière à prévoir les ajouts à la réserve et à déterminer à quel moment les niveaux de dotation auront une incidence sur la demande (comme dans le cas des écoles au cours de l'été), lorsque des ajustements au niveau de l'offre devront être apportés pour tenir compte de la demande. Cet outil peut être utilisé pour savoir quand les stocks d'EPI descendront à des niveaux dangereux ou seront complètement épuisés, ce qui donnera à l'équipe d'approvisionnement le temps de planifier les achats ou les livraisons aux termes des contrats en vigueur pour combler la demande. L'équipe se réunissait régulièrement pour examiner l'outil et dresser des plans d'approvisionnement, et pour analyser les prévisions sur un horizon de 18 mois afin de déterminer si d'autres approbations ou d'autres contrats d'approvisionnement sont nécessaires.

Recommandation du Comité	État détaillé
• réévaluer les quantités recommandées d'EPI pour 2006-2007 qui devraient être conservées dans la réserve d'urgence provinciale; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le MSPE avait établi l'outil de planification intégrée de l'offre et de la demande pour maintenir les quantités recommandées d'EPI dans la réserve. Les stocks en question doivent généralement correspondre à trois mois de disponibilité et il ne s'agit pas d'un paramètre statique, car la réserve est réévaluée constamment dans le cadre du processus continu de planification intégrée de l'offre et de la demande. L'outil de planification intégrée de l'offre et de la demande sert à estimer les stocks disponibles au fil du temps, de sorte que, lorsque les stocks d'un produit donné ne permettent plus de couvrir la demande pendant au moins trois mois, l'équipe de planification sait que des mesures sont nécessaires. L'équipe responsable de l'approvisionnement peut ainsi planifier des acquisitions concurrentielles lorsque besoin est et s'assurer que les stocks de sécurité sont ajustés en fonction de la demande.
• élaborer des lignes directrices claires sur la façon dont les fournisseurs de soins de santé et les fournisseurs autres peuvent demander l'EPI nécessaire et diffuser ces lignes directrices à tous les fournisseurs de soins de santé et autres qui peuvent demander l'EPI à la réserve provinciale d'urgence dans l'avenir. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le 4 août 2022, le MSPE avait mis en oeuvre le portail d'approvisionnement en EPI pour toutes les commandes à combler à même la réserve d'urgence; à partir de ce portail, tous les organismes visés (approuvés par ApprovisiOntario) commanderont de l'EPI provenant de la réserve du gouvernement au moyen d'un système intégré de gestion des commandes. Ce nouveau modèle permettra de rationaliser le processus de demande d'EPI et, du fait de la stabilisation de la chaîne d'approvisionnement, pourra servir à coordonner la distribution de l'EPI. Le 24 août 2022, le ministère de la Santé a publié l'addenda : Lignes directrices sur l'utilisation de la réserve en cas de pandémie, qui comprend le cadre éthique d'attribution, qui définit les critères pour aider à déterminer la priorité de l'approvisionnement en EPI disponible en cas de rareté pendant une intervention contre la COVID-19. Ces lignes directrices comprennent aussi des renseignements et des directives à l'intention des fournisseurs de soins de santé sur le stockage, les pratiques de gestion des stocks et l'accès à l'EPI nécessaire à même la réserve d'urgence. Le document a été distribué par l'entremise de canaux de communication réguliers, notamment des courriels, des messages publics sur le site Web du Ministère, des notes de service à l'intention des membres du secteur et des avis sur les sites Web d'organismes.
Recommandation 5 Le ministère de la Santé et le ministère des Services au public et aux entreprises devraient : • collaborer pour tirer des leçons de la création de nouveaux processus d'approvisionnement et centres d'entreposage et de distribution; • aider à transférer ces connaissances et à intégrer les leçons apprises et les pratiques exemplaires aux activités d'ApprovisiOntario; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le gouvernement avait approuvé le transfert de fonctions et de personnel du MSPE à ApprovisiOntario (se reporter à la **recommandation 3**). Par suite de cette décision, on a instauré entièrement les modalités de collaboration requises pour consigner les leçons apprises et assurer le transfert des connaissances et des pratiques exemplaires. Des notes de service ont été envoyées à tous les ministres et sous-ministres afin d'annoncer ce transfert, qui englobe la gestion, la surveillance et le fonctionnement de la réserve provinciale d'EPI ainsi que des FEE qui relèvent actuellement de Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario depuis le 31 juillet 2023. Par ailleurs, l'une des premières leçons tirées de la COVID-19 avait trait à la nécessité d'améliorer la gestion des pandémies futures en recourant à un plan saisonnier souple, à jour et pertinent. Dorénavant, ce plan saisonnier fera l'objet d'un cycle de planification annuel.

Recommandation du Comité	État détaillé
• réviser le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe afin d'y intégrer les leçons apprises. **État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.**	Au stade du suivi du Comité, le ministère de la Santé avait tenu des séances d'information et des entrevues pour recueillir des données sur les leçons tirées de la COVID-19 afin d'éclairer la planification future dans l'éventualité d'une autre pandémie. Par exemple, au moment de notre suivi, le ministère de la Santé avait tenu une séance d'information avec les coprésidents du Respiratory Season Touchpoint (point de contact pour la saison des infections respiratoires) et de la Pediatric Surge Table (table de soutien pédiatrique connexe). Ces deux groupes ont constitué des structures d'intervention clés durant la pandémie de COVID-19 pour les dirigeants du ministère de la Santé, de Santé Ontario et de Santé publique Ontario. La séance d'information en question a donné lieu à l'élaboration d'un guide de planification axé sur l'état de préparation et la capacité d'intervention à l'égard des agents pathogènes saisonniers causant une infection respiratoire (le guide de planification), qui a été publié en juillet 2023 pour aider le système de santé provincial à se préparer à l'arrivée de ces agents pathogènes saisonniers et à prendre les mesures qui s'imposent. De plus, le Ministère nous a dit que l'une des premières leçons tirées des séances d'information était qu'il est préférable que les pandémies futures soient gérées au moyen d'un plan saisonnier souple, tenu à jour pour en préserver la pertinence et qui fera l'objet d'un cycle de planification annuel. Le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe sera donc remplacé en septembre 2024 par ce plan saisonnier souple, qui comprendra des lignes directrices sur la gestion et le contrôle des stocks. Le guide de planification peut être mis de l'avant pour donner suite aux situations d'urgence en matière de santé publique ou aux pandémies; il est conçu de manière à être utilisé régulièrement par les organismes du système de santé, d'autres organisations, les employeurs et les fournisseurs de soins de santé.
Recommandation 6 Le ministère de la Santé, le ministère des Services au public et aux entreprises et ApprovisiOntario devraient : • analyser, sur le plan tant qualitatif que quantitatif, l'équilibre optimal entre la fabrication d'EPI au pays et l'approvisionnement en EPI à l'étranger, et utiliser cette information pour prendre des décisions futures; • mettre en place des ententes officielles à long terme avec des entreprises nationales qui peuvent être déclenchées en cas d'urgence, dans le cadre desquelles ces entreprises peuvent accroître la production d'EPI pour répondre aux demandes de pointe découlant d'événements sanitaires comme les pandémies; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le MSPE avait mis en oeuvre une approche de gestion par catégorie qui accordait la priorité à l'EPI produit au pays dans la mesure du possible, et dans le cadre de laquelle la sécurité de la chaîne d'approvisionnement était un facteur clé. L'équipe responsable de la gestion par catégorie a analysé les données pour pouvoir déterminer la stratégie d'approvisionnement optimale à partir d'études de marché afin de connaître les produits disponibles au pays ou à l'étranger, ainsi que les risques liés à la chaîne d'approvisionnement et d'autres facteurs pris en compte dans les stratégies d'approvisionnement, cette information ayant pour but d'aider les décideurs. En outre, le gouvernement a lancé l'Initiative de développement des entreprises ontariennes (IDEO), laquelle requiert différentes mesures, incluant l'élargissement des exigences techniques habituelles pour intégrer l'évaluation de critères comme les considérations sociales et économiques dans le contexte de l'approvisionnement afin d'uniformiser les conditions de concurrence pour les entreprises ontariennes. Cette initiative a été mise à l'essai dans le cadre du programme d'EPI/FEE, et elle a entraîné des changements au chapitre des facteurs pris en compte dans la prise de décisions concernant les approbations d'approvisionnement par le Conseil du Trésor (CT)/Conseil de gestion du gouvernement (CGG). Par conséquent, la directive en matière d'approvisionnement dans la FPO, laquelle garantit que les biens et les services sont acquis au moyen d'un processus équitable, ouvert, transparent, neutre sur le plan géographique et accessible aux fournisseurs qualifiés, a été mise à jour le 1er septembre 2023 de manière à englober l'IDEO, qui s'applique à l'ensemble des ministères et organismes publics provinciaux et à d'autres organisations. De plus, le MSPO a conclu des ententes à long terme pour l'approvisionnement en EPI essentiel, notamment des ententes nationales portant sur des masques chirurgicaux, des respirateurs N95, des gants, du désinfectant pour les mains et des produits désinfectants. Ces ententes permettent d'accroître la production d'EPI pour répondre à la demande en cas d'événement sortant de l'ordinaire. De plus, tous les contrats peuvent être transférés à ApprovisiOntario au besoin.

Recommandation du Comité	État détaillé
• assurer des niveaux appropriés d'EPI dans la réserve d'urgence et la rotation efficace de l'EPI dans les entrepôts pour éviter l'expiration. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le MSPE avait établi l'outil de planification intégrée de l'offre et de la demande pour maintenir les quantités recommandées d'EPI dans la réserve. Les stocks en question doivent généralement correspondre à trois mois de disponibilité, mais il ne s'agit pas d'un paramètre statique, car la réserve est maintenant réévaluée constamment dans le cadre du processus continu de planification intégrée de l'offre et de la demande. L'outil de planification intégrée de l'offre et de la demande sert à estimer les stocks disponibles au fil du temps, de sorte que, lorsque les stocks d'un produit donné ne permettent plus de couvrir la demande pendant au moins trois mois, l'équipe de planification sait que des mesures sont nécessaires. L'équipe responsable de l'approvisionnement peut ainsi planifier des acquisitions concurrentielles lorsque besoin est et s'assurer que les stocks de sécurité sont ajustés en fonction de la demande. Par ailleurs, nous avons appris qu'en janvier 2022, le ministère de la Santé a élaboré et distribué des directives portant sur la surveillance des dates d'expiration pour fournir aux responsables des entrepôts des instructions sur le moment d'expédier l'équipement de protection individuelle (EPI) et d'autres fournitures aux fournisseurs de soins de santé afin qu'on puisse les utiliser avant leur expiration. On a utilisé à cette fin une méthode de contrôle des stocks appelée « First Expiring, First Out », ou FEFO : en d'autres termes, les premiers articles arrivant à expiration sont les premiers à être expédiés. On cherche ainsi à prévenir l'obsolescence ou l'expiration à la source de la distribution. Dans le cadre de l'entente contractuelle conclue le 1er octobre 2022 par le Ministère avec son fournisseur de services d'entrepôt, Metro Supply Chain Inc. (Metro), les produits expédiés en premier sont ceux dont la date d'expiration est la plus proche. Le ministère de la Santé nous a fait savoir qu'il a des rencontres hebdomadaires avec Metro et Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario (auparavant, avec le MSPE) afin de renforcer l'application des lignes directrices reliées à la méthode FEFO. Depuis la signature de cette entente contractuelle avec Metro le 1er octobre 2022, la valeur de l'EPI ayant expiré en juin 2023 s'élève à environ 53 millions de dollars. L'expiration de la majorité de ces produits s'explique par le fait que d'importantes quantités de nouveaux produits ont été achetés au début de la pandémie, quand il y avait une pénurie de respirateurs, de masques et de désinfectants pour répondre à la demande. Une fois que la chaîne d'approvisionnement s'est stabilisée, certains produits sont devenus plus indiqués que d'autres et il y a une baisse de la demande d'autres produits, ce qui a accru les réserves de produits qui par la suite ont expiré et ont été frappés d'obsolescence.
Recommandation 7 Le ministère de la Santé et le ministère des Services au public et aux entreprises devraient : • communiquer publiquement le cadre éthique d'attribution des EPI et l'afficher sur leur site Web; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le 24 août 2022, le ministère de la Santé a publié l'addenda : Lignes directrices sur l'utilisation de la réserve en cas de pandémie, qui comprend le cadre éthique d'attribution. Le document a été distribué par l'entremise de canaux de communication réguliers, notamment des courriels, des messages publics sur le site Web du Ministère, des notes de service à l'intention des membres du secteur et des avis sur les sites Web d'organismes.

Recommandation du Comité	État détaillé
• intégrer le cadre éthique d'attribution de l'EPI au Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe mis à jour. **État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2024.**	Le ministère de la Santé avait tenu des séances d'information et des entrevues pour recueillir des données sur les leçons tirées de la COVID-19 afin d'éclairer la planification future dans l'éventualité d'une autre pandémie. Par exemple, au moment du suivi, le ministère de la Santé avait tenu une séance d'information avec les coprésidents du Respiratory Season Touchpoint (point de contact pour la saison des infections respiratoires) et de la Pediatric Surge Table (table de soutien pédiatrique connexe). La séance d'information en question a donné lieu à l'élaboration d'un guide de planification axé sur l'état de préparation et la capacité d'intervention à l'égard des agents pathogènes saisonniers causant une infection respiratoire (le guide de planification), qui a été publié en juillet 2023 pour aider le système de santé provincial à se préparer à l'arrivée de ces agents pathogènes saisonniers et à prendre les mesures qui s'imposent. Le guide de planification peut être mis de l'avant pour donner suite aux situations d'urgence en matière de santé publique ou aux pandémies; il est conçu de manière à être utilisé régulièrement par les organismes du système de santé, d'autres organisations, les employeurs et les fournisseurs de soins de santé. Le Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe sera donc remplacé en septembre 2024 par un plan saisonnier souple, qui comprendra le cadre éthique d'attribution de l'EPI.

Chapitre 3
Section
3.04

Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles

Suivi par le Comité permanent des comptes publics de l'audit de l'optimisation des ressources du *Rapport annuel 2021*

Le 6 avril 2022, le Comité permanent des comptes publics (le « Comité ») a tenu des audiences publiques sur l'audit du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles (COCVA) que nous avions effectué en 2021. Le Comité a déposé un rapport de cette audience à l'Assemblée législative en février 2023. La version intégrale du rapport peut être consultée à l'adresse Internet suivante : **http://www.auditor.on.ca/fr/content-fr/standingcommittee/standingcommittee-fr.html**.

Le Comité a formulé 12 recommandations et demandé au ministère des Services au public et aux entreprises (ci-après le « Ministère ») de lui faire rapport d'ici juin 2023. Le Ministère a présenté une réponse officielle au Comité le 22 juin 2023, et le COCVA a répondu au Comité le 21 juin 2023. Certains points soulevés par le Comité étaient semblables aux observations de l'audit que nous avons mené en 2021 et dont nous avons effectué un suivi en 2023. L'état de chacune des mesures recommandées par le Comité est indiqué à la **figure 1.**

Figure 1 : Résumé de l'état des mesures recommandées dans le rapport de février 2023 du Comité

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	2	1	1			
Recommandation 2	1			1		
Recommandation 3	7	5	2			
Recommandation 4	3	3				
Recommandation 5	2			2		
Recommandation 6	4	3		1		
Recommandation 7	3	2		1		
Recommandation 8	3			3		
Recommandation 9	3	3				
Recommandation 10	2	2				
Recommandation 11	2			2		
Recommandation 12	1			1		
Total	**33**	**19**	**3**	**11**	**0**	**0**
%	**100**	**58**	**9**	**33**	**0**	**0**

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril 2023 et août 2023, et le Ministère ainsi que le COCVA nous ont confirmé par écrit qu'au 20 novembre 2020, ils nous avaient fourni une mise à jour complète sur l'état des mesures recommandées par le Comité.

Conclusion globale

Au 20 octobre 2023, le COCVA avait pleinement mis en oeuvre 81 % des recommandations qui s'adressaient à lui et à lui seul. Ensemble, le COCVA et le Ministère avaient pleinement mis en oeuvre 58 % des mesures recommandées par le Comité, auxquelles d'ajoutaient 9 % en voie de mise en oeuvre. Par contre, il y a eu peu de progrès réalisés, voire aucun, dans le cas de 33 % des mesures recommandées. La plupart de ces recommandations se rapportent à des recommandations adressées expressément au Ministère, ou qui le concernent.

État détaillé des mesures recommandées

La **figure 2** fait état des recommandations ainsi que des détails de l'état d'avancement qui s'appuient sur les réponses du COCVA, du Ministère et de notre examen de l'information présentée.

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 1	
Le Comité permanent des comptes publics fait les recommandations suivantes au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles : • exiger une lettre de crédit de chaque commerçant de véhicules automobiles au moment de son inscription, lettre dont il devra présenter le renouvellement au Conseil à la demande de celui-ci; le Conseil conservera la lettre de crédit après la fin d'activité du commerçant; **État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.**	Le COCVA a examiné les processus de la Vehicle Sales Authority of British Columbia et de l'Alberta Motor Vehicle Industry Council concernant les lettres de crédit. À la lumière de ces recherches, le COCVA a fait savoir qu'il est en train d'actualiser ses politiques et processus. Le COCVA compte avoir révisé ses politiques et procédures relatives aux lettres de crédit au plus tard en décembre 2023. Une fois que cela sera chose faite, le COCVA communiquera les changements aux demandeurs, aux inscrits et aux autres intervenants concernés.
• veiller à ce que les niveaux de dotation en personnel soient suffisants pour gérer une charge de travail accrue. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a procédé à l'analyse de la charge de travail de son service de l'inscription, pour conclure qu'il devrait créer 10 postes supplémentaires ce service. Ces nouveaux postes seraient les suivants : un nouveau gestionnaire de l'inscription chargé de superviser les agents principaux de l'inscription du COCVA; un chef d'équipe chargé de la mise à jour des demandes, des modèles, des politiques et des procédures, ainsi que de la formation de l'équipe; enfin, des agents d'inscription additionnels chargés de traiter et d'approuver les demandes. Au moment de notre suivi, en raison de contraintes budgétaires, 8 des 10 postes avaient été pourvus.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 2	
Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services au public et aux entreprises collabore avec le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles pour mettre en oeuvre des exigences de formation continue obligatoire des commerçants de véhicules automobiles et de leurs vendeurs, afin de les aider à suivre l'évolution des lois et des règlements qui les concernent. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère a réalisé peu de progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Nous avons pris note du fait qu'en octobre 2022, le COCVA a présenté au Ministère une proposition lui recommandant de mettre en oeuvre une exigence de formation professionnelle continue comme condition au renouvellement de l'inscription des commerçants de véhicules automobiles et de leurs vendeurs. Nous avons constaté que le Ministère procédait à l'examen d'autres régimes juridiques et à la consultation des provinces qui réglementent le commerce de véhicules automobiles et imposent la formation comme condition de renouvellement. Le Ministère a également recueilli des renseignements sur les programmes de formation continue d'autres organismes d'application délégataires de l'Ontario, dont l'Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario et le Conseil ontarien de l'immobilier. Le Ministère nous a indiqué qu'une fois ses recherches terminées et après avoir demandé conseil au COCVA, il mettra la dernière main aux options stratégiques qui seront soumises à une consultation publique et élaborera des propositions de changements à la loi ou à la réglementation à soumettre à l'examen du gouvernement.
Recommandation 3	
Le Comité permanent des comptes publics fait les recommandations suivantes au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles : • élaborer un cadre de gestion des risques et attribuer une fréquence d'inspection à chaque niveau de risque; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a élaboré un cadre de gestion des risques en février 2022 et attribué une fréquence d'inspection à chaque niveau de risque. Le COCVA évalue le niveau de risque d'un commerçant de véhicules automobiles en fonction d'un certain nombre de facteurs, dont l'historique des plaintes, le résultat de la dernière inspection et les infractions au code de déontologie. D'après cette évaluation, le COCVA attribue aux commerçants un niveau de risque élevé, moyen ou faible. Les commerçants à risque élevé sont soumis à une inspection annuelle et les commerçants à risque moyen et faible, à une inspection aux deux ans et aux cinq ans, respectivement.
• déterminer et attribuer un niveau de risque et une fréquence d'inspection à chaque commerçant de véhicules automobiles; • mettre en place des systèmes pour planifier et effectuer les inspections de chaque commerçant de véhicules automobiles en fonction du niveau de risque qui lui est attribué; **État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2023.**	Le COCVA a mis en place un nouveau système informatique en mai 2023. Au moment de notre suivi, l'organisme était en train d'élaborer une fonctionnalité du système informatique afin de déterminer la fréquence d'inspection appropriée pour chaque commerçant de véhicules automobiles, de planifier les inspections et de réévaluer continuellement le niveau de risque du commerçant. Le COCVA s'attend à ce que ces améliorations de son système informatique soient terminées d'ici décembre 2023.
• évaluer la charge de travail des inspecteurs et s'assurer qu'il dispose de suffisamment de personnel pour effectuer en temps opportun les inspections qui lui sont confiées chaque année; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a mené une étude pour évaluer la charge de travail de ses inspecteurs, ce qui l'a mené à la recommandation de créer sept nouveaux postes au service des inspections. Le COCVA nous a indiqué qu'il a pourvu cinq de ces postes en août 2023, et qu'il envisage d'embaucher du personnel supplémentaire pour le service des inspections, sans préciser de date.
• mettre en oeuvre un processus d'examen périodique des inspections menées par ses inspecteurs pour s'assurer qu'elles sont correctement effectuées; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a mis en oeuvre un processus de surveillance des inspections et a embauché un gestionnaire d'inspection supplémentaire. Le gestionnaire d'inspection tient des réunions mensuelles avec chaque inspecteur pour examiner un échantillon d'inspections fermées et actives, afin de déceler et de corriger les incohérences, le cas échéant.

Recommandation du Comité	État détaillé
• veiller à ce que les commerçants de véhicules automobiles divulguent les infractions relatives à l'état technique des véhicules automobiles qui pourraient poser un risque important pour la sécurité; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Nous avons constaté que le COCVA a révisé ses politiques en septembre 2023 afin d'exiger que les acheteurs de véhicules soient avisés si, au cours de leur travail, un membre du personnel du COCVA constate qu'un inscrit a enfreint à ses obligations de communication, que cela pose ou non un risque pour la sécurité.
• utiliser un programme interne d'« évaluations mystères » pour surveiller la conformité aux obligations légales de communication et d'annonce d'un prix tout compris; s'assurer d'une réponse adéquate aux signalements de problèmes de conformité. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a cessé de faire appel aux associations de consommateurs pour effectuer des évaluations mystères afin de découvrir les infractions liées à l'annonce de prix tout compris. Cette décision est motivée par le fait que le COCVA ne pouvait pas prendre de mesures d'exécution relativement aux infractions constatées parce que l'évaluation mystère n'était pas effectuée par ses propres enquêteurs. Le Conseil a plutôt élargi son programme interne d'évaluations mystères en embauchant un gestionnaire attitré pour les enquêtes mystères. Ainsi, il a augmenté le nombre de visites d'évaluations mystères internes et de mesures d'application de la loi à l'égard des commerçants non conformes. À titre d'exemple, le COCVA a effectué 193 visites d'évaluations mystères chez des commerçants de véhicules en 2022 et a relevé des infractions chez 68 d'entre eux. Il a envoyé une lettre de rappel à l'ordre à 41 de ces commerçants et déféré 27 autres cas pour la prise de mesures d'application de la loi.
Recommandation 4 Le Comité permanent des comptes publics fait les recommandations suivantes au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles : • établir des références ou des lignes directrices pour les mesures d'application de la loi en cas d'infraction et pour l'achèvement rapide des enquêtes; • mettre en place un processus de vérification des délais d'exécution des enquêtes et de la prise de mesures appropriées en fonction des résultats des enquêtes; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a élaboré et mis en oeuvre des points de référence quant aux délais d'exécution des enquêtes. L'organisme s'attend désormais à ce que les enquêtes de complexité faible, moyenne et élevée soient effectuées dans un délai de 4, 9 et 18 mois, respectivement. Pour s'assurer que des mesures d'application de la loi appropriées sont prises, l'enquêteur doit consulter le gestionnaire des enquêtes pour obtenir son approbation sur l'état de l'enquête avant de fermer le dossier. Dans les cas où les points de référence ne sont pas respectés ou ne le seront probablement pas, le gestionnaire des enquêtes doit examiner les circonstances et, le cas échéant, prendre des mesures appropriées.
• élaborer des lignes directrices sur les situations dans lesquelles les enquêteurs du COCVA devraient renvoyer le cas au comité de discipline du COCVA. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	En mai 2023, le COCVA a élaboré et mis en oeuvre des lignes directrices à l'intention de l'équipe des enquêtes afin d'aider les enquêteurs à formuler des recommandations au greffier relativement aux mesures d'exécution de la réglementation, y compris des recommandations de mesures disciplinaires. Ces lignes directrices comprennent des facteurs dont les enquêteurs doivent tenir compte pour déterminer si une recommandation de mesures disciplinaires est justifiée, par exemple une infraction au code de déontologie, des antécédents de non-conformité ou de plaintes et le niveau de préjudice subi par le consommateur.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 5	
Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services au public et aux entreprises collabore avec le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles pour :	Nous avons constaté que peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Le COCVA avait envoyé au Ministère une proposition recommandant d'étendre les critères d'admissibilité du Fonds d'indemnisation plutôt que de lui permettre de contraindre un commerçant de véhicules automobiles à offrir un dédommagement aux consommateurs pendant le processus de traitement des plaintes. Le COCVA s'attend à ce que l'élargissement de l'admissibilité au Fonds encourage les commerçants de véhicules automobiles à régler les problèmes et à verser un dédommagement aux consommateurs en cas de plainte valide, car les consommateurs pourront par ailleurs déposer une réclamation au titre du Fonds de dédommagement.
• réévaluer les limites actuelles de la loi qui empêchent le COCVA d'obliger les commerçants de véhicules automobiles à dédommager les consommateurs lorsqu'ils ont enfreint la loi; déterminer les changements à la loi et à la réglementation à apporter pour remédier à cette limitation; **État : Peu ou pas de progrès.**	Nous avons constaté que le Ministère menait un examen des régimes d'autres administrations gouvernementales, notamment en consultant d'autres provinces, au sujet de leurs règles encadrant le dédommagement des consommateurs. Le Ministère a également effectué des recherches sur les processus de règlement des plaintes et des différends dans d'autres organismes d'application délégataires, dont Tarion et l'Office de réglementation de la construction de logements, qui réglemente les constructeurs et les fournisseurs de logements neufs. Le Ministère nous a dit qu'une fois qu'il aura terminé cette recherche et consulté le COCVA, il mettra la dernière main aux options stratégiques aux fins de consultation publique et élaborera des propositions de changements à la loi et à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement.
• permettre aux consommateurs qui effectuent des achats chez des commerçants de véhicules automobiles menant leurs affaires dans l'illégalité d'être indemnisés par le dépôt d'une réclamation au titre du Fonds d'indemnisation lorsque l'enquête du COCVA confirme qu'ils ont été intentionnellement trompés par le commerçant; le Conseil utiliserait alors ses ressources et ses pouvoirs pour recouvrer auprès de ces commerçants les sommes versées aux consommateurs à même le Fonds d'indemnisation. **État : Peu ou pas de progrès.**	Nous avons constaté que peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de cette recommandation. Au moment de notre suivi, le COCVA avait mené des recherches sur les régimes juridiques d'autres provinces – dont l'Alberta, la Colombie-Britannique, la Saskatchewan et le Québec – qui réglementent le commerce de véhicules automobiles et qui disposent d'un Fonds d'indemnisation ou de tout autre service de soutien analogue. En outre, le COCVA a consulté les consommateurs et les intervenants du secteur ainsi que le conseil d'administration du COCVA au sujet des changements proposés dans cette recommandation. Les consommateurs et les intervenants du secteur ont répondu qu'ils s'opposaient à permettre aux consommateurs de déposer des réclamations au titre du Fonds d'indemnisation à la suite d'un achat effectué chez un commerçant illégal, au motif que ce faisant, les consommateurs seraient encouragés à acheter un véhicule de n'importe qui, y compris de commerçants délinquants, ce qui compromettrait l'objectif du Fonds d'indemnisation. Le COCVA a également retenu les services d'un expert-conseil tiers pour examiner les répercussions financières de la mise en oeuvre de cette recommandation. Cet examen a permis de conclure que l'augmentation des réclamations au Fonds d'indemnisation à la suite de l'achat d'un commerçant délinquant pourrait aller de 3 900 $ à 291 000 $ par année. À la lumière de ses recherches et consultations, le COCVA a fait savoir au Ministère qu'il n'appuyait pas l'élargissement de l'accès au Fonds d'indemnisation des consommateurs qui achètent des véhicules d'un commerçant illégal. Nous avons observé que le Ministère avait examiné les constatations du COCVA et qu'il effectuait son propre examen des régimes juridiques de la Nouvelle-Écosse, de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, de la Saskatchewan et du Québec pour évaluer des propositions de changements à la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles* en ce qui concerne cette recommandation. Le Ministère nous a dit qu'une fois qu'il aura terminé cette étude et consulté de nouveau le COCVA, il préparera des conseils et sollicitera l'approbation interne relativement aux prochaines étapes, d'après les constatations et rapports de recherche, les données et les conseils reçus du COCVA. Sous réserve de décision favorable, le Ministère estime que les éventuels changements entreraient en vigueur d'ici juillet 2025.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 6	
Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services au public et aux entreprises collabore avec le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles pour :	
• établir un cadre clair assorti de critères à appliquer pour déterminer dans quelles circonstances une plainte contre un commerçant de véhicules automobiles devrait être déférée pour la prise de mesures d'application de la loi; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	En novembre 2022, le COCVA a mis en oeuvre un cadre officiel et a établi des critères que ses préposés au traitement des plaintes doivent suivre pour déterminer s'il y a lieu de déférer une plainte pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Le cadre décrit les cas précis où il y a lieu de déférer une plainte pour la prise de mesures d'application de la loi, y compris pour des infractions particulières à la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*. Il s'agit notamment des cas où un commerçant de véhicules automobiles fait de fausses déclarations sur un véhicule ou omet de communiquer toute l'information obligatoire au consommateur, ou des cas où le véhicule est vendu avec un certificat de respect des normes de sécurité et un agent du ministère des Transports constate ultérieurement qu'il est impropre à la conduite faute de satisfaire aux normes de sécurité. Le cadre comprend également des lignes directrices que les préposés aux plaintes doivent suivre pour déterminer s'il y a lieu de déférer une plainte pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Ces lignes directrices indiquent que le préposé au traitement des plaintes doit tenir compte de certains facteurs avant de déférer un dossier, notamment la gravité de l'infraction en ce qui concerne les risques pour les consommateurs ou les autres inscrits, le nombre de fois où l'inscrit a déjà été averti de ce type d'infraction, la durée de la période d'inscription pendant laquelle le commerçant n'a commis aucune faute administrative importante et la coopération de l'inscrit pendant le processus de traitement des plaintes. Le COCVA a également mis à jour ses politiques et procédures de traitement des plaintes pour intégrer ce cadre.
• veiller à ce que tout le personnel chargé du traitement des plaintes applique le cadre et les critères de façon uniforme à toutes les plaintes reçues par le COCVA et à ce que le personnel dispose des ressources nécessaires pour s'acquitter de toutes ses responsabilités et régler efficacement les plaintes; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Nous avons constaté que le COCVA avait fourni une formation en bonne et due forme à son personnel chargé du traitement des plaintes au sujet de son nouveau cadre et de ses nouvelles lignes directrices sur le renvoi des plaintes pour la prise de mesures d'application de la loi. Il s'agissait notamment d'expliquer à son personnel l'objet du nouveau cadre et des nouvelles lignes directrices et de le former sur la façon de l'utiliser de façon appropriée pour traiter les plaintes reçues. Le COCVA a également recruté deux gestionnaires pour son service de traitement des plaintes – un gestionnaire du soutien aux consommateurs et un gestionnaire de l'assurance qualité – afin d'examiner les dossiers de plainte traités par le personnel et de s'assurer que ce dernier applique le cadre avec assiduité et exactitude. De plus, le COCVA a mené une étude de la charge de travail de son service de traitement des plaintes. Les résultats de cette étude ont mené à recommander l'ouverture de neuf postes supplémentaires au service des plaintes. Au moment de notre suivi, six des neuf postes avaient été pourvus. Le COCVA nous a dit qu'il comptait poursuivre la réévaluation des besoins en personnel du service des plaintes.

Recommandation du Comité	État détaillé
• examiner les plaintes des consommateurs qui n'avaient pas droit à un dédommagement au titre du Fonds d'indemnisation afin d'élaborer d'autres critères d'admissibilité qui donneraient droit au Fonds d'indemnisation et amélioreraient ainsi la protection des consommateurs; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a effectué un examen interne des plaintes de consommateurs qui n'étaient pas admissibles à une indemnisation au titre du Fonds d'indemnisation sur la période de 2017 à 2021. Les types de plaintes jugées non admissibles comprennent la non-divulgation d'un accident grave qu'aurait subi le véhicule, la non-divulgation de réparations importantes effectuées sur le véhicule avant la vente et les infractions relatives à l'obligation d'annoncer un prix tout compris. À la lumière de l'examen des plaintes effectué par le COCVA et des consultations menées auprès de groupes d'intervenants et du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, le COCVA a défini 10 pistes pour étendre les critères d'admissibilité au Fonds d'indemnisation et a soumis une proposition à l'appréciation du Ministère. Les critères supplémentaires proposés sont les suivants : · **Défaut de mainlevée du privilège sur un véhicule de reprise :** Le Fonds permettrait le dépôt d'une réclamation dans le cas où un véhicule de reprise serait visé par un privilège et que le concessionnaire n'aurait pas obtenu pas la quittance du privilège avant de revendre le véhicule à un consommateur. · **Graves problèmes de sécurité entraînant la mise en fourrière du véhicule ou la saisie des plaques d'immatriculation :** Le Fonds autoriserait une réclamation d'un consommateur qui a acheté ou loué un véhicule dangereux ayant ultérieurement été mis en fourrière pour avoir été jugé dangereux par le ministère des Transports ou par la police. · **Non-respect de l'obligation d'annoncer un prix tout compris :** Le Fonds autoriserait une réclamation si des dommages résultent de fausses déclarations d'un commerçant sur le prix ou si le client n'obtient pas les avantages promis.
• proposer au ministère des Services au public et aux entreprises d'inclure dans la loi d'autres critères d'admissibilité à l'indemnisation et de permettre au conseil d'administration du Fonds d'indemnisation d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour indemniser les consommateurs dans le cas de réclamations motivées par une violation de la loi applicable qui ne correspondent pas à un critère d'admissibilité particulier. **État : Peu ou pas de progrès.**	Comme il a été mentionné, le COCVA a défini 10 pistes pour étendre les critères d'admissibilité au Fonds d'indemnisation et a soumis une proposition à l'appréciation du Ministère. Le COCVA s'attendait à ce que sa proposition au Ministère renforce également la capacité du Conseil d'exercer son pouvoir discrétionnaire à l'égard de circonstances et d'infractions qui n'étaient pas couvertes auparavant. Le Ministère a indiqué qu'il avait examiné la proposition du COCVA d'élargir les critères d'admissibilité, et il lui a demandé de plus amples renseignements, notamment en ce qui concerne la suffisance du Fonds d'indemnisation, la question de savoir si les inscrits versaient des cotisations suffisantes au Fonds et la façon dont le COCVA a décidé des critères d'admissibilité proposés. En outre, le Ministère a indiqué qu'il procédait à l'examen d'autres régimes juridiques et à la consultation des provinces – y compris la Nouvelle-Écosse, le Québec, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique – au sujet de leurs règles d'admissibilité au Fonds d'indemnisation, afin d'éclairer d'éventuelles propositions de changements à apporter à la Loi. Une fois ses recherches et ses discussions avec le COCVA terminées, le Ministère compte mettre la dernière main aux options stratégiques en prévision d'une consultation publique et élaborer des propositions de changements à la loi ou à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement. Sous réserve de décision favorable, le Ministère estime que les éventuels changements entreraient en vigueur d'ici juillet 2025.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 7	
Le Comité permanent des comptes publics fait les recommandations suivantes au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles : • prendre des mesures pour sensibiliser davantage le public à son rôle ainsi qu'aux règles relatives à l'annonce d'un prix tout compris; • prendre des mesures d'application de la loi progressives contre les commerçants de véhicules automobiles qui facturent aux consommateurs un prix supérieur à celui annoncé; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	En janvier 2022, le COCVA a élaboré et mis en oeuvre un plan de marketing pour mieux se faire connaître des consommateurs et sensibiliser davantage ceux-ci à leurs droits en tant qu'acheteurs d'automobiles. Le plan décrit les canaux médiatiques payants utilisables, tels que la publicité payée dans les médias sociaux, le contenu parrainé et le marketing par courriel. Le plan précise les principaux thèmes mensuels de communications aux consommateurs, tels que l'absence de délai de réflexion pour changer d'idée après l'achat ou la location d'un véhicule, ou l'existence du Fonds d'indemnisation du COCVA. Par ailleurs, le plan de marketing du COCVA mettait davantage l'accent sur la sensibilisation du consommateur à l'obligation d'annoncer un prix tout compris en Ontario. En 2022, le COCVA a fait passer de quatre à sept mois la durée de sa campagne de marketing axée sur l'obligation d'annoncer un prix tout compris au cours de l'année. Le COCVA a également élargi son programme de clients mystères en faisant passer le nombre de visites anonymes chez les concessionnaires de 95 en 2021 à 193 en 2022. Sur les 193 visites d'évaluations mystères, 68 ont révélé des pratiques non conformes à l'obligation légale d'annoncer un prix tout compris. Par conséquent, le COCVA a envoyé 41 lettres de rappel à l'ordre à des commerçants et a déféré 27 cas pour demander la prise de mesures d'application de la loi. Nous avons également constaté que le plan de marketing du COCVA mettait davantage l'accent sur la sensibilisation du consommateur à l'obligation d'annoncer un prix tout compris en Ontario. En 2022, le COCVA a fait passer de quatre à sept mois la durée de sa campagne de marketing axée sur l'obligation d'annoncer un prix tout compris au cours de l'année.
• proposer au ministère des Services au public et aux entreprises des changements à la réglementation qui obligeraient les commerçants de véhicules automobiles à communiquer aux consommateurs toutes les options de financement qu'ils ont reçues en réponse à une demande de crédit à la consommation. **État : Peu ou pas de progrès.**	Nous avons constaté que le COCVA propose au Ministère des changements à la réglementation qui obligeraient les commerçants de véhicules automobiles à communiquer aux consommateurs toutes les options de financement qu'ils ont reçues en réponse à une demande de crédit à la consommation. Le Ministère a examiné les propositions de changement à la réglementation du COCVA et compte mettre la dernière main aux options stratégiques, en prévision d'une consultation publique, et élaborer des propositions de changements à la loi ou à la réglementation à soumettre à l'appréciation du gouvernement. Sous réserve de décision favorable, le Ministère estime que les éventuels changements entreraient en vigueur d'ici juillet 2025.
Recommandation 8	
Le Comité permanent des comptes publics fait les recommandations suivantes au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles : • en coordination avec le conseil d'administration du Fonds d'indemnisation, collaborer avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour proposer des changements à la loi qui permettraient au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles de transférer les fonds excédentaires à son Fonds d'indemnisation; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le COCVA a soumis au Ministère une proposition pour lui permettre de transférer des Fonds de son excédent général au Fonds d'indemnisation. Au moment de notre suivi, le Ministère préparait des conseils et sollicitait l'approbation interne relativement aux prochaines étapes, d'après les constatations et rapports de recherche, les données et les conseils reçus du COCVA. Sous réserve de décision favorable, le Ministère estimait qu'une éventuelle modification des politiques entrerait en vigueur d'ici juillet 2025.

Recommandation du Comité	État détaillé
• collaborer avec le ministère des Transports pour s'assurer que le nombre de transactions déclarées par les commerçants de véhicules automobiles est exact; **État : Peu ou pas de progrès.**	Le COCVA a fait appel au ministère des Transports (MTO) pour obtenir un échantillon d'ensembles de données renfermant les dossiers d'immatriculation des véhicules automobiles. Après l'examen de ces échantillons, le COCVA nous a informés qu'il ne peut pas se fier uniquement aux données du MTO pour vérifier les volumes de transactions autodéclarés des commerçants de véhicules automobiles. Au moment de notre suivi, le COCVA étudiait d'autres façons de vérifier le volume de transactions de véhicules.
• de concert avec le ministère des Services au public et aux entreprises, collaborer avec ses homologues du gouvernement fédéral pour obliger les commerçants de véhicules automobiles à déclarer les opérations importantes en espèces au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada. **État : Peu ou pas de progrès.**	Nous avons constaté que le Ministère avait rencontré des représentants du COCVA, du Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE) et d'autres provinces pour discuter du blanchiment d'argent et exiger des commerçants de véhicules automobiles qu'ils déclarent leurs opérations en espèces dépassant un certain seuil au CANAFE. Toutefois, au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas encore terminé son étude des options à mettre en oeuvre. Le Ministère s'attend à mettre la dernière main aux options stratégiques fondées sur ses recherches et à assurer la liaison avec le gouvernement fédéral au besoin, en attendant de recevoir des directives, d'ici juillet 2025.
Recommandation 9 Le Comité permanent des comptes publics recommande au Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles de faire rapport annuellement sur : • les résultats complets de ses sondages auprès des consommateurs (en mettant en évidence les points à améliorer selon les sondages); • les inspections et les visites sur place effectuées (séparément); • le temps consacré à l'examen des demandes d'inscription (y compris les heures-personnes pour faire les relances en raison de renseignements manquants). **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Le COCVA a publié sur son site Web les résultats complets des sondages auprès des consommateurs menés en 2022 et a mis en évidence les points à améliorer en incluant les cibles de chaque question du sondage. Le COCVA a également fait état séparément du nombre d'inspections et de visites sur place effectuées en 2022 – plutôt qu'en présentant ces données sous forme regroupée – ainsi que des délais de traitement des demandes d'inscription, y compris le temps que le personnel doit consacrer à la relance et à la collecte des renseignements manquants.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 10 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles collabore avec le ministère des Services au public et aux entreprises pour : • prendre des mesures afin de diversifier la composition de son conseil d'administration ou d'accroître la représentation des personnes ayant de l'expérience en protection des consommateurs; • limiter la durée des mandats des membres du conseil d'administration, conformément aux pratiques exemplaires d'organismes analogues. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	En avril 2023, le ministre des Services au public et aux entreprises a pris des arrêtés ministériels aux termes desquels le COCVA doit ramener le nombre de membres du conseil d'administration de 12 à 9 et limiter le mandat des administrateurs élus à trois ans. L'arrêté précise également que les membres du Conseil ne peuvent être réélus ou nommés de nouveau s'ils ont siégé pendant une durée cumulative de neuf ans ou plus. Par ailleurs, l'arrêté empêche le COCVA de tirer plus de 34 % des membres de son conseil d'administration du secteur du commerce de véhicules automobiles. En juin 2023, en réponse à l'arrêté ministériel, le COCVA a mis à jour ses règlements administratifs pour se mettre en conformité.
Recommandation 11 Le Comité permanent des comptes publics recommande au ministère des Services au public et aux entreprises d'accroître l'indépendance du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation en : • modifiant le règlement afin d'empêcher le conseil d'administration du COCVA de nommer ses propres membres au Conseil d'administration du Fonds d'indemnisation; • précisant les rôles et responsabilités du conseil d'administration du Fonds d'indemnisation dans l'accord d'application conclu avec le COCVA afin de refléter l'autorité indépendante du Fonds d'indemnisation. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère n'a pas réalisé de progrès dans la mise en oeuvre de ces mesures recommandées. Le Ministère nous a appris qu'il est encore en train d'examiner les recommandations et qu'il compte entamer leur mise en oeuvre d'ici juillet 2025, si une décision est prise à cet égard.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 12 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services au public et aux entreprises révise les indicateurs de rendement qu'il utilise pour surveiller les activités du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles afin d'y inclure des indicateurs qui surveillent de plus près ses activités, notamment dans les domaines de l'inspection, de l'immatriculation, du traitement des plaintes des consommateurs et du Fonds d'indemnisation, ainsi que de l'éducation et de l'information des consommateurs à propos de leurs droits et protections lorsqu'ils achètent un véhicule automobile. **État : Peu ou pas de progrès.**	Le Ministère et le COCVA ont tenu des discussions préliminaires sur la mise en oeuvre de nouveaux indicateurs de rendement. Dans la foulée de ces discussions, le COCVA a commencé à nous communiquer de nouveaux indicateurs de rendement en attente d'approbation du Ministère, dans les domaines de l'inspection, de l'immatriculation, du traitement des plaintes des consommateurs, du Fonds d'indemnisation, ainsi que de l'éducation et de l'information des consommateurs.

Chapitre 3
Section
3.05

Tarion Warranty Corporation

Suivi du rapport spécial d'octobre 2019 par le Comité permanent des comptes publics

Le 27 novembre 2019, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de 2019 de Tarion Warranty Corporation (Tarion). En février 2021, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport découlant de cette audience. La version intégrale du rapport peut être consultée à l'adresse suivante : **http://www.auditor.on.ca/fr/content-fr/standingcommittee/standingcommittee-fr.html**.

Le Comité a formulé 18 recommandations et a demandé au ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) (anciennement le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) de faire rapport au plus tard en juin 2021. Le Ministère a répondu officiellement au Comité le 22 juin 2021. En 2021, nous avons effectué un suivi des recommandations du Comité. Le présent rapport de suivi se trouve à la **section 3.06** du chapitre 3 de notre Rapport annuel 2021. Le 16 novembre 2021, 67 % des mesures recommandées par le Comité avaient été pleinement mises en oeuvre et 18 % étaient en voie de l'être. Peu ou pas de progrès avaient été réalisés pour 11 % des mesures recommandées. En outre, 4 % des mesures recommandées ne s'appliquaient plus. En 2023, nous avons effectué un deuxième suivi des mesures recommandées par le Comité qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre le 16 novembre 2021. La **figure 1** présente l'état de chacune des mesures

Figure 1 : Résumé de l'état des mesures recommandées dans le rapport de février 2021 du Comité

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
		État des mesures recommandées				
	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 2	3		2	1		
Recommandation 4	1	1				
Recommandation 5	1	1				
Recommandation 11	1	1				
Recommandation 12	3	2	1			
Recommandation 14	3	3				
Recommandation 17	1	1				
Total	**13**	**9**	**3**	**1**	**0**	**0**
%	**100**	**69**	**23**	**8**	**0**	**0**

Note : Le tableau ne comprend que les mesures recommandées qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre selon notre rapport de suivi de 2021.

recommandées par le Comité qui étaient en suspens le 16 novembre 2021.

Nous avons obtenu de Tarion, de l'Office de réglementation de la construction des logements (ORCL) et du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, au 20 novembre 2023, ils nous avaient fourni une mise à jour complète de l'état des mesures recommandées, qui n'avaient pas été pleinement mises en oeuvre selon notre rapport de suivi de 2021.

Conclusion globale

Le 27 octobre 2023, 69 % des mesures recommandées par le Comité, qui étaient en suspens depuis notre dernier suivi en 2021, étaient pleinement mises en oeuvre et 23 % étaient en voie de mise en oeuvre. Peu ou pas de progrès ont été réalisés concernant une mesure recommandée.

État détaillé des mesures recommandées

La **figure 2** fait état des recommandations ainsi que des détails de l'état d'avancement qui sont fondés sur les réponses de Tarion, de l'ORCL et du Ministère ainsi que sur notre examen de l'information présentée.

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 2 Le Comité permanent des comptes publics recommande que Tarion Warranty Corporation :	
• supprime ses deux délais de 30 jours et permette aux propriétaires de présenter des demandes d'aide en tout temps pendant la première année de possession; **État : En voie de mise en oeuvre d'ici mai 2024.** • élimine le délai de 30 jours pour demander une inspection résidentielle; **État : En voie de mise en oeuvre d'ici mai 2024.**	Lors de notre suivi, nous avons constaté que Tarion a mené des consultations publiques en septembre 2022 sur les modifications réglementaires proposées en vertu de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* pour : • permettre aux propriétaires d'ajouter des éléments à une liste courante de défauts potentiels à n'importe quel moment au cours de la première année de la période de garantie; • prolonger les deux échéances de 30 jours afin d'ajouter 10 jours à chaque échéance (maintenant deux échéances de 40 jours); • établir une nouvelle échéance semestrielle afin de permettre aux propriétaires de présenter des demandes d'aide six mois au cours de la première année d'occupation; • supprimer le délai de 30 jours pour demander une inspection résidentielle et plutôt permettre aux propriétaires de demander une inspection pour chaque période de présentation, à partir du moment où une demande est soumise jusqu'à la prochaine date de présentation. Les modifications permettront aux propriétaires de soumettre des demandes en tout temps au cours de la première année d'occupation, et aucune demande soumise au cours de la première année ne serait rejetée parce que les propriétaires n'ont pas respecté une échéance. Elles accorderont également plus de temps aux propriétaires pour demander une inspection résidentielle. Ces modifications réglementaires ont été apportées en juin 2023, mais elles n'avaient pas encore été mises en oeuvre au moment de notre suivi. Tarion nous a informés qu'elle s'attendait à ce que les modifications réglementaires entrent en vigueur en mai 2024.

Recommandation du Comité	État détaillé
• réduise sensiblement le temps accordé aux constructeurs pour corriger les défauts avant de venir en aide aux propriétaires, et établisse un échéancier prévu, transparent et approprié pour corriger les défauts. **État : Peu ou pas de progrès.**	Lors de notre suivi, nous avons constaté que Tarion a reporté jusqu'en 2024 les consultations sur les modifications possibles de la période de correction par les constructeurs. Les consultations ont été reportées parce que Tarion a reçu des commentaires de l'industrie, à savoir que les perturbations causées par la COVID-19 avaient eu une incidence sur les périodes de correction. Tarion n'a pas été en mesure de nous fournir une date estimative de la mise en oeuvre.
Recommandation 4 Le Comité permanent des comptes publics recommande que Tarion Warranty Corporation se penche sur la question de la couverture de la garantie qui est appliquée avant que la maison soit vraiment finie : • en élaborant une garantie qui couvrira les composants inachevés d'une maison une fois que celle-ci aura satisfait à la norme minimale d'occupation, et en veillant à ce que la garantie d'un an ne commence qu'après l'achèvement des composants; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons remarqué qu'à compter du 1er mars 2023, Tarion exige des constructeurs qu'ils accordent une nouvelle prolongation d'un an de la garantie pour les composants déclarés manquants ou non installés à la date de prise de possession du logement par l'acheteur. La garantie pour les composants manquants commence à la date à laquelle le constructeur installe les composants manquants. La prolongation de la garantie s'applique aux composants figurant dans les formulaires de garantie soumis par les acheteurs après le 1er mars 2023. Il est attendu du constructeur qu'il prolonge la garantie d'un an, bien que cela ne soit pas exigé par la Loi. Tarion nous a informés que les modifications réglementaires en vertu de la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario* devraient être en vigueur d'ici la fin de 2024. Entre-temps, Tarion a élaboré un processus de médiation en cas de plaintes déposées contre les constructeurs qui n'offrent pas cette nouvelle protection aux acheteurs.
Recommandation 5 Le Comité permanent des comptes publics recommande que Tarion Warranty Corporation hausse la limite maximale de 300 000 $ versée aux propriétaires lorsque les constructeurs n'honorent pas leur garantie, afin de mieux refléter les coûts de construction domiciliaire en Ontario. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons constaté que le 1er juillet 2023, Tarion a haussé la limite maximale – passant de 300 000 $ à 400 000 $ – du montant versé aux propriétaires lorsque les constructeurs n'honorent pas leur garantie des logements neufs en propriété franche. Tarion nous a informés que la limite d'indemnisation au titre de la garantie des logements en copropriété n'avait pas été augmentée parce qu'une protection supplémentaire est offerte par la garantie du constructeur des parties communes.
Recommandation 11 Le Comité permanent des comptes publics recommande que Tarion Warranty Corporation ajoute au Répertoire des constructeurs de l'Ontario les renseignements suivants au sujet de chaque constructeur titulaire d'un permis dans un langage clair et facile à comprendre : • annulation de projets et motifs de cette annulation. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'en janvier 2023, l'ORCL a commencé à publier dans le répertoire des constructeurs de l'Ontario de l'information sur l'annulation des projets de construction, y compris les motifs d'annulation.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 12 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs :	
• permette à Tarion Warranty Corporation d'imposer directement une amende à toute personne ou société trouvée coupable d'avoir effectué des travaux illégaux de construction de logements; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons remarqué qu'en février 2023, un nouveau règlement pris en application de la *Loi de 2017 sur l'agrément en matière de construction de logements neufs* est entré en vigueur, qui permet à l'ORCL d'imposer des sanctions administratives d'au plus 50 000 $ par incident directement à toute personne ou société qui enfreint ses obligations légales et éthiques, y compris toute personne impliquée dans des travaux illégaux de construction domiciliaire. Des modifications réglementaires ont également été apportées afin d'établir un processus d'appel par l'entremise du Tribunal d'appel en matière de permis pour toute personne ou société souhaitant contester une sanction imposée par l'ORCL. (Depuis le dépôt du rapport du Comité permanent des comptes publics en février 2021, la responsabilité de délivrer des permis aux constructeurs a été transférée de Tarion à l'ORCL.)
• établisse un processus d'appel pour les particuliers ou les sociétés qui souhaitent contester les amendes imposées par Tarion Warranty Corporation; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	
• établisse un processus permettant à Tarion de communiquer des renseignements sur les constructeurs illégaux aux gouvernements pour que ceux-ci fassent enquête afin de détecter toute tentative d'évasion fiscale. **État : En voie d'être mise en œuvre d'ici la fin de décembre 2023.**	Lors de notre suivi, nous avons observé que Tarion a conclu une entente avec le ministère des Finances (qui sera en vigueur d'ici la fin de décembre 2023) pour communiquer des renseignements sur les constructeurs illégaux aux fins d'enquête afin de détecter toute tentative d'évasion fiscale.
Recommandation 14 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs :	
• établisse un processus de suivi et d'analyse de l'information fournie par Tarion; **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons remarqué que le Ministère a mis en oeuvre un processus de collecte, de suivi et d'analyse de l'information reçue de Tarion. Il a créé un guide qui comprend des procédures à l'intention de son personnel s'appliquant aux activités de surveillance. Par exemple, le Ministère a élaboré des schémas de processus qui décrivent les types d'analyses que le personnel ministériel devrait effectuer lorsqu'il reçoit de l'information de Tarion. Il a également créé une trousse d'outils de suivi pour surveiller les progrès réalisés par Tarion en vue de s'acquitter de ses principales obligations redditionnelles énoncées dans la *Loi sur le Régime de garanties des logements neufs* de l'Ontario et l'accord d'application intervenu avec le Ministère.
• établisse des indicateurs et des cibles pour mesurer le rendement de Tarion Warranty Corporation; **État : Pleinement mise en oeuvre.** • évalue régulièrement le rendement de Tarion Warranty Corporation par rapport à ces objectifs et prenne des mesures correctives nécessaires. **État : Pleinement mise en œuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère a établi des indicateurs et des cibles pour surveiller le rendement de Tarion. Tarion rend compte dans son rapport annuel des résultats liés aux indicateurs de rendement. Les indicateurs comprennent la mesure de la satisfaction des acheteurs de logements neufs à l'égard des services de Tarion, y compris son centre d'appels et ses inspections, et de la rapidité d'exécution de ces services. De plus, deux fois par année, Tarion présente un rapport au Ministère sur les éléments à risque élevé et moyen relevés lors de la surveillance de ses indicateurs de rendement et de risque clés. Lorsque des éléments sont considérés comme présentant un risque élevé, les efforts d'atténuation sont décrits en détail dans le rapport.

Recommandation du Comité	État détaillé
Recommandation 17 Le Comité permanent des comptes publics recommande que Tarion intègre ses états financiers dans son rapport annuel public, y compris une analyse quantitative et qualitative exhaustive qui devrait inclure, sans s'y limiter, les activités, la rémunération, les frais juridiques, y compris ceux qui ont été engagés relativement aux appels des acheteurs, la discussion du fonds de réserve et des réclamations, et la justification et une analyse des tendances relatives à ces renseignements. **État : Pleinement mise en oeuvre.**	Lors de notre suivi, nous avons noté qu'à compter de 2020, le rapport annuel public de Tarion contenait des états financiers audités complets et une analyse plus qualitative de ses activités. À compter de 2021, Tarion a inclus dans ses rapports financiers les frais juridiques liés au Tribunal d'appel en matière de permis et les frais de recouvrement. Chaque année, Tarion a continué de faire rapport sur son fonds de réserve et de l'auditer.

Chapitre 4

État des recommandations d'audit de 2016 à 2022

1.0 Résumé

Nos rapports d'audit de l'optimisation des ressources comportent des recommandations, lesquelles contiennent certaines mesures que nous qualifions de « mesures recommandées ». Les mesures recommandées ont pour objet de favoriser la reddition de comptes et la transparence, d'accroître la pertinence et le rapport coût-efficacité et d'améliorer la prestation des services aux Ontariens. Le travail de notre Bureau consiste en grande partie à évaluer les progrès réalisés par les ministères, les organismes de la Couronne, les organisations du secteur parapublic et les organismes d'application délégataires (qualifiées collectivement d'« organisations ») dans l'instauration des mesures recommandées.

Deux ans après le dépôt de nos rapports d'audit, nous évaluons l'état des mesures recommandées que les organisations ont consenti à instaurer au stade de l'achèvement de l'audit initial (le **chapitre 1** du présent volume relate l'état d'avancement des mesures recommandées dans notre *Rapport annuel 2021*). Une fois cette évaluation terminée, nous continuons de suivre pendant cinq autres années l'état d'avancement des mesures que nous avons recommandées, lequel figure ici à la **section 3.0**. À la **section 4.0**, nous rendons compte de l'état d'avancement relatif à la mise en oeuvre des mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics (le « Comité »).

Au total, de 2016 à 2020, notre Bureau a procédé à l'audit de 89 ministères, organismes de la Couronne, organisations du secteur parapublic et organismes d'application délégataires et à la publication de 77 rapports d'audit de l'optimisation des ressources comportant 2 415 mesures recommandées (de 2015 à 2019, il y en avait 2 035).

Voici ce que nous avons constaté dans le cadre de nos travaux de suivi continu cette année :

- **Les organisations évaluent mieux l'état d'avancement de la mise en oeuvre des mesures qui leur sont recommandées, mais il reste du chemin à faire.** Selon nos constatations, des 545 mesures d'optimisation des ressources ou recommandées par le Comité que les organisations ont jugées « pleinement mises en oeuvre » après auto-évaluation cette année, nous n'en avons acceptées que 302 (ou 55 %) à ce titre. L'an dernier, nous n'avions accepté que 191 (ou 43 %) des 446 mesures que les organisations avaient jugées « pleinement mises en oeuvre » après auto-évaluation. Bien que les organisations aient fait certains progrès en 2023 pour mieux évaluer l'état de leurs mesures recommandées, des efforts dans ce domaine demeurent nécessaires.
- **Dans l'ensemble, le taux de mise en oeuvre a augmenté entre notre suivi effectué il y a deux ans et celui réalisé en 2023, comme en témoigne la figure 1**. Le taux de mise en oeuvre des mesures recommandées en 2016 a bondi pour passer de 34 % à 64 %; celui des mesures recommandées en 2017 a grimpé pour passer de 31 % à 60 %; celui des mesures recommandées

Figure 1 : Aperçu du suivi des mesures recommandées dans nos *Rapports annuels 2016 à 2020*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Suivi continu – Année	% de mesures pleinement mises en oeuvre	Nombre de mesures recommandées encore en suspens
Mesures recommandées en 2016		
Lors du suivi après deux ans (2018)	34	259
2019	41	229
2020	45	211
2021	50	192
2022*	57	164
2023*	64	138
Mesures recommandées en 2017		
Lors du suivi après deux ans (2019)	31	245
2020	34	235
2021	39	216
2022	47	188
2023*	60	140
Mesures recommandées en 2018		
Lors du suivi après deux ans (2020)	42	240
2021	48	214
2022	53	190
2023	59	166
Mesures recommandées en 2019		
Lors du suivi après deux ans (2021)	26	418
2022	33	382
2023	42	327
Mesures recommandées en 2020		
Lors du suivi après deux ans (2022)	42	376
2023	49	329

* L'état de la mise en oeuvre était fondé sur les auto-évaluations des organisations.

en 2018 a progressé pour passer de 42 % à 59 %; celui des mesures recommandées en 2019 s'est accru pour passer de 26 % à 42 %; alors que celui des mesures recommandées en 2020 a monté pour passer de 42 % à 49 %.

- **La mise en oeuvre des mesures recommandées à court terme continue d'être lente.** Nous considérons les mesures recommandées comme étant à court terme si elles peuvent raisonnablement être mises en oeuvre dans un délai de deux ans. Cette année encore, nous avons constaté que leur taux de mise en oeuvre est en deçà des attentes. Voici les pourcentages de mesures recommandées à court terme qu'il reste à mettre en oeuvre : 86 (31 %) des mesures recommandées en 2016 (il y a 7 ans), 93 (38 %) de celles en 2017 (il y a 6 ans), 120 (36 %) de celles en 2018 (il y a 5 ans), 272 % (54 %) de celles en 2019 (il y a 4 ans) et 253 (46 %) de celles en 2020 (il y a 3 ans).
- **Les mesures recommandées pour lesquelles les pourcentages de mise en oeuvre étaient les plus faibles se rapportaient à l'efficacité,**

à la reddition de comptes publics et à l'accès aux soins ou aux services. Voici quelques exemples de mesures recommandées dans ces catégories de 2016 à 2020 qu'il reste encore à mettre en oeuvre :

- Dans notre rapport de 2020 sur la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (la « Commission »), nous avions recommandé que la Commission affecte des ressources de surveillance de la conformité, y compris des agents de la Police provinciale de l'Ontario, aux casinos où le risque de blanchiment d'argent est élevé.
- Pour améliorer la transparence en matière de salubrité des aliments, nous avions recommandé dans notre rapport de 2019 sur les programmes d'inspection de la salubrité des aliments que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales divulgue publiquement les résultats de ses inspections de salubrité des aliments et de ses analyses d'échantillons.
- Dans notre rapport de 2018 sur les services d'IRM et de TDM, nous avions recommandé que le ministère de la Santé, de concert avec Santé Ontario et les hôpitaux, prenne les mesures nécessaires pour réduire les inégalités dans les temps d'attente à l'échelle de la province pour ces services, afin de veiller à ce que les patients aient un accès équitable à ces services à l'échelle de la province.

- **Certaines organisations réussissent mieux que d'autres à mettre en oeuvre les mesures que nous recommandons.** Au total, 33 organisations – essentiellement des sociétés de la Couronne, des organisations du secteur parapublic et les organismes d'application délégataires – avaient pleinement mis en oeuvre au moins 75 % des mesures que nous avons recommandées dans les *Rapports annuels 2016 à 2020*. Ces organisations incluent l'Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario, l'Office de la sécurité des installations électriques, Metrolinx, l'Office des normes techniques et de la sécurité, ainsi que certains hôpitaux communautaires, hôpitaux psychiatriques et centres de santé mentale pour enfants et jeunes.
- **Certaines organisations tardent encore à mettre en oeuvre les mesures recommandées**. Voici les organisations où le taux de mise en oeuvre était faible et et où le nombre de mesures recommandées non mises en oeuvre était élevé :
  - Le ministère de la Santé était visé par 418 mesures recommandées issues de 21 audits différents effectués de 2016 à 2020. Or, au moment de notre suivi, 227 (ou 54 %) des mesures recommandées ne le sont toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2016 sur le logement et les services de soutien pour les personnes ayant des problèmes de santé mentale (en milieu communautaire), nous avions recommandé que le Ministère, de concert avec les organismes de services de santé mentale et Santé Ontario, établisse des indicateurs de résultats et des cibles de rendement, recueille les renseignements requis et rende compte publiquement de l'efficacité du logement avec services de soutien en santé mentale de la province pour déterminer si l'objectif du programme de logement avec services de soutien en santé mentale est atteint.
  - Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires était visé par 116 mesures recommandées issues de 3 audits différents effectués de 2018 à 2020. Or, au moment de notre suivi, 80 (ou 69 %) de ces mesures ne l'étaient toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2018 sur le programme Ontario au travail, nous avions recommandé que le ministère évalue la pertinence du programme, qui est conçu pour fournir une aide temporaire, et prenne des mesures pour qu'il réponde plus efficacement

aux besoins des bénéficiaires aux prises avec d'importants obstacles à l'emploi qui requièrent un soutien important pour obtenir un emploi, ou qui ont reçu de l'aide pendant de longues périodes sans parvenir à trouver un emploi.

- Le ministère du Procureur général était visé par 116 mesures recommandées issues de 6 audits différents effectués de 2018 à 2020. Or, au moment de notre suivi, 72 (ou 62 %) de ces mesures ne le sont toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2019 sur l'efficacité des activités des tribunaux, nous recommandions que, pour améliorer la fiabilité et la facilité d'utilisation du système FRANK afin de mieux soutenir l'efficacité du système judiciaire, le ministère du Procureur général corrige les lacunes relevées dans des domaines comme le suivi des causes, la saisie des données et la navigation dans le système.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor (le « Secrétariat ») était visé par 146 mesures recommandées issues de 7 audits différents effectués de 2016 à 2020. Or, au moment de notre suivi, 70 (ou 48 %) de ces mesures ne le sont toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2017 sur la gestion des situations d'urgence en Ontario, nous avions recommandé que le Secrétariat, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, collabore avec les ministères pour mettre en oeuvre une stratégie pluriannuelle de dépistage, pour parer à l'éventualité d'événements à risque élevé et de conséquences graves, qui met périodiquement à l'essai les plans d'intervention d'urgence au moyen de diverses méthodes de dépistage, afin de s'assurer que la province et ses ministères sont bien préparés à intervenir en cas d'urgence.
- Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs était visé par 92 mesures recommandées issues de 6 audits différents effectués de 2016 à 2020, mais 49 (ou 53 %) de celles-ci ne le sont toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2016 sur les autorisations environnementales, nous avions recommandé que le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique établisse des lignes directrices et des objectifs afin que les conditions imposées aux émetteurs titulaires d'autorisations environnementales reflètent les normes environnementales en vigueur et les activités en cours.
- Le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences était visé par 95 mesures recommandées issues de 3 audits différents effectués de 2016 à 2019. Or, au moment de notre suivi, 48 (ou 51 %) des mesures recommandées ne le sont toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2016 sur Emploi Ontario, nous avions recommandé que le Ministère intègre les résultats à long terme de la situation d'emploi ou de formation des clients à la mesure du rendement et de l'efficacité des fournisseurs de services afin de déterminer si les programmes donnent lieu à un emploi durable.
- Santé Ontario était visé par 109 mesures recommandées issues de 8 audits différents effectués de 2016 à 2020, mais 53 (ou 49 %) d'entre elles ne le sont toujours pas. Par exemple, dans notre rapport de 2018 sur Qualité des services de santé Ontario, nous avions recommandé que Santé Ontario, en consultation avec le ministère de la Santé, veille à ce que tous les organismes établissent des cibles d'amélioration de la qualité des services de santé et que ces cibles visent à améliorer le rendement de ceux-ci par rapport à leur rendement actuel (et non des cibles rétrogrades) afin

d'appuyer l'amélioration continue de la qualité et de réduire la variation des soins à l'échelle de la province.

- **Certains organismes ont également tardé à mettre en oeuvre les mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics (le Comité).** Nous avons constaté que la mise en oeuvre des recommandations du Comité issues entre avril 2017 et avril 2022 tardait chez les organisations suivantes :
  - Le ministère de la Santé est chargé de mettre en oeuvre au total 217 mesures recommandées issues de 10 rapports du Comité, mais 60 % de celles-ci ne le sont toujours pas.
  - Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires est chargé de mettre en oeuvre au total 80 mesures recommandées issues de 3 rapports du Comité, mais 69 % de celles-ci ne le sont toujours pas.
  - Le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences est chargé de mettre en oeuvre au total 60 mesures recommandées issues de 2 rapports du Comité, mais 47 % de celles-ci ne le sont toujours pas.
  - L'Office de réglementation des maisons de retraite est chargé de mettre en oeuvre un total de 49 mesures recommandées, dont 57 % ne le sont pas encore.

2.0 Méthode d'évaluation de la mise en oeuvre

Au total, notre Bureau avait recommandé 2 415 (2 035 de 2015 à 2019) mesures issues de nos *Rapports annuels 2016* à *2020*. D'après l'examen que nous avons effectué cette année, 55 des mesures recommandées ne s'appliquaient plus, ce dont nous avons convenu avec les organisations. Le plus souvent, cet état de choses était attribuable aux modifications apportées aux lois ou aux politiques, de telle sorte que les organisations n'étaient plus tenues de mettre en oeuvre les mesures recommandées, puisque les modifications avaient éliminé les problèmes. Au total, il restait donc 2 360 mesures recommandées qui s'appliquaient encore.

Nous avons demandé aux organisations d'autoévaluer leurs progrès, au 31 mars 2023, dans la mise en oeuvre des mesures qui ne l'étaient toujours pas, puis de fournir les pièces justificatives de ces auto-évaluations. Les organisations désignent, parmi les cinq états d'avancement suivants, celui qui correspond le mieux à leur situation à cet égard :

- pleinement mise en oeuvre;
- en voie de mise en oeuvre;
- peu ou pas de progrès;
- ne sera pas mise en oeuvre;
- ne s'applique plus.

Notre examen a comporté des enquêtes et l'étude des pièces justificatives relativement aux mesures recommandées réputées pleinement mises en oeuvre, de manière à déterminer si elles l'étaient effectivement. Au besoin, nous avons également analysé des échantillons de mesures pour en déterminer l'état d'avancement.

De plus, nous avons passé en revue les renseignements et pièces justificatives des mesures recommandées qui « ne s'appliquent plus » ou qui « ne seront pas mises en oeuvre », afin de déterminer le caractère raisonnable de l'explication de ces états d'avancement.

Nous avons mené nos travaux du 1er avril 2023 au 27 octobre 2023 et obtenu des organisations une déclaration écrite comme quoi elles nous avaient fourni au plus tard le 17 novembre 2023 une mise à jour complète de l'état d'avancement des mesures que nous avions recommandées dans nos audits initiaux. La **figure 2** présente le calendrier de nos travaux de suivi des mesures recommandées dans nos rapports antérieurs.

Au moment de l'audit initial, le Bureau a rattaché chaque mesure recommandée à l'une des 17 catégories, comme l'accès aux soins ou aux services, la reddition de comptes publics, la gouvernance et l'efficacité. Dans

Figure 2 : Travaux de suivi continu – Calendrier annuel

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Période	Travaux de suivi
De janvier à la mi-février	• Envoyer des lettres préalables aux sous-ministres, aux sous-ministres adjoints, aux présidents-directeurs généraux/présidents et aux vice-présidents • Envoyer la liste des mesures recommandées en suspens aux ministères, aux sociétés de la Couronne, aux organismes du secteur parapublic et aux organismes d'application délégataires (collectivement, les organismes)
De la mi-février à la fin de mars	• Obtenir des renseignements sur les états de mise en oeuvre et des documents à l'appui auprès des organismes à propos des mesures en suspens, la date limite étant le 31 mars
Avr. à oct.	• Mener des travaux en collaboration avec les organismes concernés afin de recueillir des renseignements pertinents et suffisants aux fins de déterminer l'état de mise en oeuvre des mesures • Examiner les documents à l'appui relativement à chaque mesure recommandée. Dans certains cas, mener des analyses portant sur des échantillons pour déterminer avec exactitude l'état de mise en oeuvre des mesures recommandées • Publier les sommaires définitifs sur l'état de mise en oeuvre pour chaque rapport, une fois terminés les travaux de suivi continu et les discussions avec la direction, le cas échéant • Obtenir confirmation des organismes à propos des sommaires définitifs sur l'état de mise en oeuvre • Obtenir des lettres de déclaration signées par la direction des organismes
Nov. à déc.	• Établir un rapport consolidé de suivi continu • Ce rapport est inclus dans le rapport annuel du Bureau du vérificateur général de l'Ontario qui est déposé à l'Assemblée législative

notre travail de suivi, nous déterminons les progrès dans la mise en oeuvre par type de catégorie.

À la suite des élections provinciales de juin 2022, quelques ministères ont changé de nom. Puisque nos travaux ont évalué la mise en oeuvre des mesures recommandées au 31 mars 2023, notre rapport comprend les nouveaux noms de ces ministères.

Les travaux de suivi ne constituent pas un audit : il nous est donc impossible de garantir la mise en oeuvre effective des mesures recommandées.

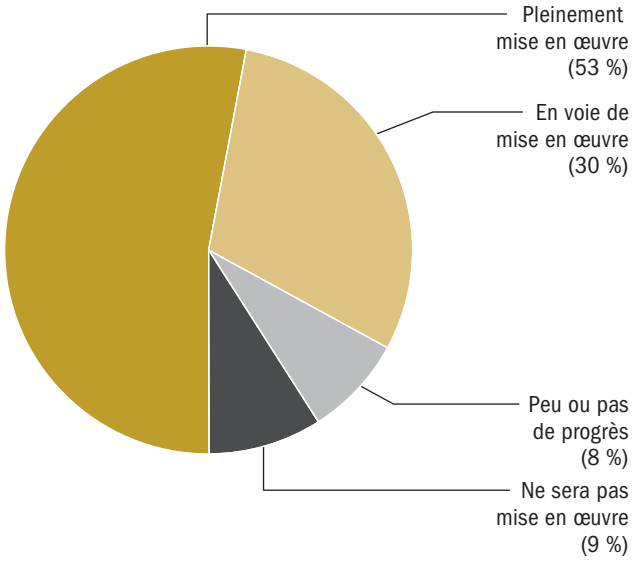
3.0 Constatations détaillées de l'état des recommandations des audits de l'optimisation des ressources

3.1 Autres mesures nécessaires pour mettre pleinement en oeuvre les recommandations

Des 2 360 mesures recommandées au total dans nos *Rapports annuels 2016* à *2020* et dont la mise en oeuvre nous semblait aller de soi, nous avons constaté que 83 % de ces mesures étaient ou bien pleinement mises en oeuvre, ou bien en voie de l'être (83 % en 2022 dans le cas des *Rapports annuels 2015* à *2019*); comme le montre la **figure 3**, 53 % des mesures étaient pleinement mises en oeuvre; 30 % des mesures étaient encore en voie de mise en oeuvre; 8 % des mesures révélaient peu ou pas de progrès à cet égard; et 9 % des

Figure 3 : État de la mise en oeuvre des mesures recommandées dans nos *Rapports annuels 2016 à 2020*, au 31 mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



mesures ne seraient plus mises en oeuvre, selon ce que les organisations avaient décidé (comme il est expliqué à la **section 3.7**).

Pour la première fois cette année, 656 mesures recommandées issues de notre *Rapport annuel 2020* se sont ajoutées à notre travail de suivi continu. Au moment de notre suivi, 49 % de ces mesures étaient pleinement mises en oeuvre, en hausse par rapport au taux indiqué dans notre *Rapport annuel 2022* (42 %) en ce qui touche le suivi des mesures recommandées 2 ans après leur publication.

La **figure 4** montre la répartition détaillée par année de l'état d'avancement des mesures recommandées dans les *Rapports annuels 2016*, *2017*, *2018*, *2019* et *2020*.

La **figure 5** fait état des progrès relatifs à la mise en oeuvre des mesures recommandées dans chacun des *Rapports annuels 2016*, *2017*, *2018*, *2019* et *2020*, à commencer par le suivi initial après deux ans ainsi qu'en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023. Le taux de pleine mise en oeuvre par les ministères, les sociétés de la Couronne, les organisations du secteur parapublic et les organismes d'application délégataires à partir de notre audit de suivi après deux ans a poursuivi sa progression : celui des mesures recommandées en 2016 a bondi pour passer de 34 % à 64 %; celui des mesures recommandées en 2017 a grimpé pour passer de 31 % à 60 %; celui des mesures recommandées en 2018 a progressé pour passer de 42 % à 59 %; celui des mesures recommandées en 2019 s'est accru pour passer de 26 % à 42 %; alors que celui des mesures recommandées en 2020 a monté pour passer de 42 % à 49 %.

3.2 De nombreuses mesures recommandées il y a cinq ans ou plus n'ont pas été mises en oeuvre

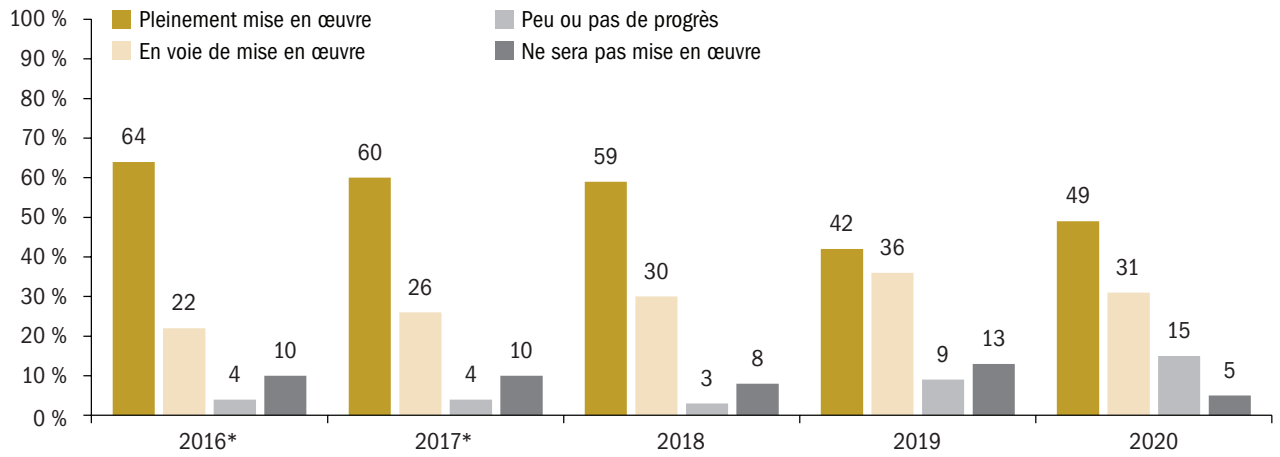
Des mesures recommandées il y a cinq ans ou plus ne sont toujours pas mises en oeuvre, ce qui continue de nous inquiéter. Plus précisément, 36 % des 408 mesures recommandées en 2016 (il y a 7 ans), 40 % des 360 mesures recommandées en 2017 (il y a 6 ans) et 41 % des 418 mesures recommandées en 2018 (il y a 5 ans) demeurent en suspens (**figure 5**).

Bon nombre des mesures recommandées dans nos *Rapports annuels 2016* à *2018* qui ne sont pas encore mises en oeuvre portent sur des domaines importants pour les Ontariens, comme la santé mentale des enfants et des jeunes, la santé publique, le logement, l'aide juridique et les services de transport. Voici quelques exemples :

- Dans notre rapport de 2016 sur la santé mentale des enfants et des jeunes, nous avions recommandé que le ministère de la Santé collabore avec les organismes dans ce domaine partout en Ontario pour mieux définir les exigences et la surveillance des programmes afin que des programmes cohérents et appropriés soient offerts.
- Dans notre rapport de 2017 intitulé Santé publique : prévention des maladies chroniques, pour mieux réduire les facteurs de risque qui contribuent aux maladies chroniques, nous avions recommandé que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée élabore des politiques exhaustives axées sur les facteurs de risque clés associés aux maladies chroniques

Figure 4 : État de la mise en oeuvre des mesures recommandées dans nos *Rapports annuels de 2016* à *2020*, au 31 mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



* L'état de la mise en oeuvre était fondé sur les auto-évaluations des organisations.

Figure 5 : Progrès en vue de la mise en oeuvre intégrale des mesures recommandées dans nos *Rapports annuels de 2016* à *2020*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

		Taux de mise en oeuvre (%)						Taux en suspens (%)
Année du rapport annuel	Nombre de mesures recommandées	Au moment du suivi après deux ans	Suivi continu 2019	Suivi continu 2020	Suivi continu 2021	Suivi continu 2022	Suivi continu 2023	Suivi continu 2023
2016	408	34	41	45	50	57[1]	64[1]	36[1]
2017	360	31	s.o.[2]	34	39	47	60[1]	40[1]
2018	418	42	s.o.[2]	s.o.[2]	48	53	59	41
2019	573	26	s.o.[2]	s.o.[2]	s.o.[2]	33	42	58
2020	656	42	s.o.[2]	s.o.[2]	s.o.[2]	s.o.[2]	49	51

1. L'état de la mise en oeuvre était fondé sur les auto-évaluations des organisations.
2. Les mesures recommandées dans nos *Rapports annuels de 2016* à *2020* n'ont pas fait l'objet de notre suivi continu lors de ces années.

– la sédentarité, la mauvaise alimentation et la consommation d'alcool – en plus des politiques de lutte contre l'usage du tabac.

- Dans notre rapport de 2017 sur les logements sociaux et abordables, nous avions recommandé que le ministère des Affaires municipales et du Logement peaufine et conçoive les programmes de logement en fonction des besoins cernés, afin que les programmes de logement soient conçus et offerts de sorte à répondre aux besoins réels des collectivités.
- Dans notre rapport de 2018 sur Aide juridique Ontario, nous avions recommandé qu'Aide juridique Ontario collabore avec les cliniques pour surveiller les résultats obtenus et améliorer rapidement le rendement des secteurs moins efficaces, pour aider à faire en sorte que le financement alloué aux cliniques juridiques

communautaires continue d'être utilisé pour les services prévus et les résultats souhaités.

- Dans notre rapport de 2018 sur Metrolinx – Planification de la construction et de l'infrastructure du TLR, nous avions recommandé à Metrolinx de dresser un plan d'action assorti d'échéanciers d'exécution alignés sur la stratégie de financement et de rendre compte publiquement de l'état d'avancement de son plan d'action, afin de mieux planifier et réaliser les projets de transport en commun de sorte à en optimiser les avantages pour l'ensemble de la région du Grand Toronto et de Hamilton (RGTH).

3.3 La mise en oeuvre des recommandations à court terme prend plus de temps que prévu

Notre Bureau classe les mesures recommandées en fonction d'échéanciers afin que les ministères, les organismes de la Couronne, les organisations du secteur parapublic et les organismes d'application délégataires puissent raisonnablement les mettre en oeuvre : soit en deux ans (à court terme), soit en cinq ans (à long terme), à partir du moment où elles sont recommandées.

De toutes les mesures que nous avons recommandées dans les *Rapports annuels 2016* à *2020*, 81 % étaient à court terme. La **figure 6** fait état du nombre de mesures à court terme recommandées dans nos *Rapports annuels 2016* à *2020* et du pourcentage de mesures qui étaient encore en suspens lors de chacune de nos années de suivi, soit en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023. Le pourcentage à cet égard a reculé d'une année à l'autre dans le *Rapport annuel*, mais il n'en demeure pas moins que 86 (31 %) des recommandations de 2016, 93 (38 %) de celles de 2017, 120 (36 %) de celles de 2018, 272 (54 %) de celles de 2019 et 253 (46 %) de celles de 2020 n'avaient toujours pas été mises en oeuvre au moment de notre examen de 2023.

3.4 Certains organismes continuent de progresser lentement dans la mise en oeuvre des mesures recommandées

La **figure 7** montre les taux de mise en oeuvre chez les 89 ministères, organismes de la Couronne, organisations du secteur parapublic et organismes d'application délégataires que nous avons audités et qui sont visés par les *Rapports annuels* de *2016* à *2020*. De ces organisations, 33 avaient pleinement mis en oeuvre 75 % ou plus des mesures recommandées, 32 en avaient pleinement mis en oeuvre de 50 % à 74 %, 17 en avaient pleinement mis en oeuvre de 25 % à 49 %, et 7 en avaient pleinement mis en oeuvre moins de 25 %. Parmi les organisations qui avaient pleinement mis en oeuvre au moins 75 % des mesures

Figure 6 : Mesures à court terme recommandées[1] qui demeurent en suspens

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Année du rapport annuel	Nombre de mesures recommandées	% en suspens en 2019	% en suspens en 2020	% en suspens en 2021	% en suspens en 2022	% en suspens en 2023
2016	303	52	48	43	36[2]	31[2]
2017	252	s.o.[3]	64	56	51	38[2]
2018	344	s.o.[3]	s.o.[3]	48	43	36
2019	507	s.o.[3]	s.o.[3]	s.o.[3]	64	54
2020	561	s.o.[3]	s.o.[3]	s.o.[3]	s.o.[3]	46

1. Les mesures à court terme sont celles que l'on peut raisonnablement mettre en oeuvre dans un délai de deux ans.
2. L'état d'avancement de la mise en oeuvre était fondé sur l'état d'avancement autoévalué des organisations.
3. Les mesures recommandées dans nos *Rapports annuels de 2017*, *2018*, *2019* et *2020* n'ont pas fait l'objet de notre suivi continu lors de ces années.

Figure 7 : Pourcentage de mesures recommandées dans nos *Rapports annuels de 2016* à *2020* qui étaient pleinement mises en oeuvre ou en voie de l'être en mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Figure 7a : Organismes responsables de plus de 30 mesures recommandées

Organisme	Taux de mise en oeuvre complète (%)	Taux de mise en oeuvre en cours (%)	Taux combiné (%)
Hôpitaux psychiatriques (4)[1]	100	0	100
Office des normes techniques et de la sécurité	87	10	97
Office de la sécurité des installations électriques	87	13	100
Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario	82	13	95
Hôpitaux (19)[2]	78	9	87
Metrolinx	77	13	90
Ministère du Solliciteur général	66	25	91
Ministère des Services au public et aux entreprises	63	18	81
Municipalités (4)[3]	61	39	100
Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales	58	14	72
Conseils scolaires (11)[4]	57	28	85
Commission des alcools et des jeux de l'Ontario	55	22	77
Ministère des Transports	54	27	81
Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG)	52	21	73
Secrétariat du Conseil du Trésor	52	24	76
Santé Ontario[5]	51	35	86
Office de réglementation des maisons de retraite	51	42	93
Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences	49	41	90
Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs	47	26	73
Ministère de la Santé	46	41	87
Musée royal de l'Ontario	45	55	100
Collection McMichael d'art canadien	44	29	73
Ministère de l'Éducation	44	28	72
Ministère du Procureur général	38	40	78
Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	31	39	70
Ministère des Affaires autochtones	25	42	67
Musée des beaux-arts de l'Ontario	16	36	52

Taux de mise en oeuvre d'au moins 75 %
Taux de mise en oeuvre de 50 % à 74 %
Taux de mise en oeuvre de 25 % à 49 %
Taux de mise en oeuvre de moins de 25 %

1. En 2021, les hôpitaux psychiatriques ont pleinement mis en oeuvre toutes les mesures recommandées. Ces hôpitaux sont : Le Centre de toxicomanie et de santé mentale, le Centre des sciences de la santé mentale Ontario Shores, les Services de santé Royal Ottawa et le Centre de soins de santé mentale Waypoint.

2. Hôpitaux, par rapport :
   - Fonctio nnement des grands hôpitaux communautaires Rouge Valley Health System : 100 %; Hôpital régional de Windsor : 95 %; Trillium Health Partners : 90 %.
   - Services d'IRM et de TDM Centre de santé Mackenzie : 100 %; Centre de soins de santé St-Joseph de Hamilton : 100 %; Horizon Santé-Nord : 67 %; Hôpital d'Ottawa : 33 %.
   - Sécurité des patients et administration des médicaments dans les hôpitaux de soins aigus Hôpital Women's College : 91 %; Hôpital Humber River : 88 %; Hôpital régional de Pembroke : 88 %; Hôpital d'Ottawa : 87 %; Hôpital général de St. Thomas-Elgin : 86 %; Hôpital Grand River : 80 %; Alliance Chatham-Kent pour la santé : 71 %; Hôpital Northumberland Hills : 71 %; Hôpital général de Stratford : 64 %; Hamilton Health Sciences : 63 %; Soins de santé de Halton : 60 %; Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay : 57 %; Hôpital mémorial du district de Nipigon : 50 %; Partenaires de santé Trillium : 0 %.
3. Municipalités : Ville de Windsor : 100 %, municipalité régionale de Peel : 67 %; services sociaux du district de Thunder Bay : 55 %, ville de Toronto : 27 %.
4. Conseils scolaires, par rapport :
   - Gestion des ressources financières et humaines des conseils scolaires : Conseil de Hastings et Prince Edward : 78 %; Conseil de Hamilton-Wentworth : 57 %; Conseil catholique de Toronto : 52 %; Conseil catholique de Halton : 48 %.
   - Conseils scolaires – Systèmes de TI et technologie en salle de classe : Conseil scolaire d'Algoma : 73 %; Conseil scolaire catholique de Waterloo : 60 %; Peel : 53 %; Toronto : 53 %.
   - Élaboration, mise en oeuvre et prestation du curriculum : Nord-Est de l'Ontario : 50 %; Toronto : 50 %; Conseil scolaire catholique de l'Est de l'Ontario : 0 %; Near North : 0 %.
5. Le taux de mise en oeuvre indiqué pour Santé Ontario englobe des recommandations qui concernaient au départ Action Cancer Ontario, Cybersanté Ontario, Qualité des services de santé Ontario, les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), le Réseau rénal de l'Ontario et le Réseau Trillium pour le don de vie, qui font maintenant tous partie de Santé Ontario.
   - Action Cancer Ontario : Services de traitement du cancer, 77 %
   - Cybersanté Ontario : État de la mise en oeuvre des dossiers de santé électroniques : 50 %.
   - Qualité des services de santé Ontario Qualité des services de santé Ontario : 38 %
   - Réseaux locaux d'intégration des services de santé : Centres de santé communautaire : 50 %; services d'IRM et de TDM : 0 %
   - Santé Ontario : Services des hôpitaux psychiatriques spécialisés : 14 %; Soins virtuels – Utilisation des technologies de communication pour les soins aux patients : 67 %
   - Réseau rénal de l'Ontario et Réseau Trillium pour le don de vie : Prise en charge de la maladie rénale chronique, 59 %

Figure 7b : Organismes responsables de 11 à 30 mesures recommandées

Organisme	Taux de mise en oeuvre complète (%)	Taux de mise en oeuvre en cours (%)	Taux combiné (%)
Waterfront Toronto	100	0	100
Centres de services de santé mentale aux enfants et aux jeunes (4)[1]	93	7	100
Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums	86	14	100
Infrastructure Ontario	77	23	100
Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité	76	18	94
Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire	69	8	77
Tribunaux décisionnels Ontario	67	0	67
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport	53	47	100
Ministère des Affaires municipales et du Logement	52	15	67
Ministère des Collèges et Universités	48	16	64
Aide juridique Ontario	48	38	86
Ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité	47	53	100
Ministère des Finances	28	44	72
Ministère des Soins de longue durée	27	18	45
Ontario Power Generation[2]	11	89	100

Taux de mise en oeuvre d'au moins 75 %
Taux de mise en oeuvre de 50 % à 74 %
Taux de mise en oeuvre de 25 % à 49 %
Taux de mise en oeuvre inférieur à 25 %

1. Centres de services de santé mentale aux enfants et aux jeunes : Centre pour enfants de Thunder Bay : 100 %; Services d'aide aux enfants et aux familles Kinark : 100 %; Centres de traitement Youthdale : 100 %; Services à l'enfance Vanier : 71 %.
2. Les données d'Ontario Power Generation comprennent celles du rapport de 2018 sur le projet de remise en état de la centrale nucléaire de Darlington. Les autres mesures en suspens demeureront pertinentes tout au long du projet jusqu'à la date de fin prévue du projet.

Figure 7c : Organismes responsables de 1 à 10 mesures recommandées

Organisme	Taux de mise en oeuvre complète (%)	Taux de mise en oeuvre en cours (%)	Taux combiné (%)
AdvantAge Ontario[1]	100	0	100
Office ontarien du secteur des condominiums[2]	100	0	100
Commission de l'énergie de l'Ontario[3]	100	0	100
Secrétaire du Conseil des ministres[4]	100	0	100
Agricorp	75	0	75
Ministère de l'Infrastructure	70	30	100
Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce	38	62	100
Office ontarien de financement	22	44	66
Ontario Long-Term Care Association	11	89	100
Ministère de l'Énergie	0	100	100

Taux de mise en oeuvre d'au moins 75 %
Taux de mise en oeuvre de 50 % à 74 %
Taux de mise en oeuvre de 25 % à 49 %
Taux de mise en oeuvre inférieur à 25 %

1. En 2023, Avantage Onario a pleinement mis en oeuvre toutes les mesures recommandées.
2. En 2023, l'Office ontarien du secteur des condominiums a pleinement mis en oeuvre toutes les mesures recommandées.
3. En 2021, la Commission de l'énergie de l'Ontario a pleinement mis en oeuvre toutes les mesures recommandées.
4. En 2023, le secrétaire du Conseil des ministres a pleinement mis en oeuvre toutes les mesures recommandées.

recommandées, mentionnons AdvantAge Ontario, l'Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario, l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums, l'Office de la sécurité des installations électriques, la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité, Metrolinx, l'Office des normes techniques et de la sécurité, ainsi que certains hôpitaux communautaires, hôpitaux psychiatriques et centres de santé mentale pour enfants et jeunes.

Les organisations énumérées ci-après avaient un faible taux de mise en oeuvre et un nombre élevé de mesures recommandées non mises en oeuvre.

Ministère de la Santé

Le ministère de la Santé était visé par 418 mesures recommandées issues de 21 audits différents effectués de 2016 à 2020. Or, au moment de notre suivi, 227 (ou 54 %) des mesures recommandées ne le sont toujours pas, dont par exemple :

- **Services de logement et de soutien aux personnes ayant des troubles mentaux (en milieu communautaire)** : Des 33 mesures recommandées en 2016, 24 (ou 73 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Ces mesures portent en grande partie sur l'efficacité et l'efficience. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère, de concert avec les organismes de services de santé mentale et Santé Ontario, établisse des indicateurs de résultats, établisse des cibles de rendement, recueille les renseignements requis et rende compte publiquement de l'efficacité du logement avec services de soutien en santé mentale de la province pour déterminer si l'objectif du programme de logement avec services de soutien en santé mentale est atteint.
- **Services d'IRM et de TDM** : Des 26 mesures recommandées en 2018, 22 (ou 85 %) demeuraient en suspens. Bon nombre de ces mesures recommandées ont trait à la qualité des soins ou des services, à la nécessité d'un meilleur suivi ou d'une meilleure surveillance ou à l'efficacité. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère collabore avec

les hôpitaux pour établir des lignes directrices provinciales afin d'aider les hôpitaux à planifier systématiquement le remplacement ou la mise à niveau des appareils d'IRM et de TDM dont la durée de vie utile prévue approche ou est dépassée, afin de s'assurer que les appareils d'IRM et de TDM permettent de produire, en toute sécurité, des images ayant la qualité requise.

- **Programmes de traitement de la toxicomanie** : Des 37 mesures recommandées en 2019, 29 (ou 78 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Ces mesures portent en grande partie sur l'accès aux soins et aux services, le besoin d'améliorer le suivi et/ou la supervision, et la nécessité de recueillir et d'analyser les données. Par exemple, nous avions recommandé que, pour permettre aux gens de déterminer facilement quels services de traitement des dépendances combleront leurs besoins, le ministère de la Santé conçoive et mette en application un modèle de centre d'accès centralisé aux services de lutte contre les dépendances afin de réduire le plus possible les variations en matière d'admissibilité dans la province.
- **Gestion et sécurité du sang** : Des 30 mesures recommandées en 2020, 24 (ou 80 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures recommandées ont trait à la nécessité de recueillir et d'analyser des données, à la conformité et au besoin d'assurer un meilleur suivi et/ou une meilleure supervision. Par exemple, nous avons recommandé que le ministère établisse un mécanisme pour tenir des discussions avec Santé Canada et recevoir de l'information de ce ministère concernant les banques de sang des hôpitaux de l'Ontario et cliniques de collecte de la Société canadienne du sang en Ontario qui seront inspectées par Santé Canada, et pour obtenir les résultats de ces inspections et les communiquer à Santé Ontario; Cette information permettra de mieux surveiller la conformité aux règlements fédéraux en réponse au risque de pratiques non sécuritaires d'entreposage et de manipulation du sang dans les hôpitaux de l'Ontario et de réduire davantage le risque de répercussions négatives sur la santé des patients.

Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires

Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires était visé par 116 mesures recommandées issues de 3 audits différents effectués de 2018 à 2020. Or, au moment de notre suivi, 80 (ou 69 %) des mesures recommandées ne l'étaient toujours pas, par exemple :

- **Ontario au travail :** Des 34 mesures recommandées en 2018, 27 (ou 79 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures recommandées ont trait à l'efficacité, à la nécessité d'un meilleur suivi ou d'une meilleure supervision, à la conformité et aux économies. Par exemple, nous avions recommandé que le ministère évalue la pertinence du programme, qui est conçu pour fournir une aide temporaire, et prenne des mesures pour qu'il réponde plus efficacement aux besoins des bénéficiaires aux prises avec d'importants obstacles à l'emploi qui requièrent un soutien important pour obtenir un emploi, ou qui ont reçu de l'aide pendant de longues périodes sans parvenir à trouver un emploi.
- **Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées** : Des 50 mesures recommandées en 2019, 31 (ou 62 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures recommandées portent sur la nécessité d'améliorer le suivi et/ou la supervision, l'efficacité et la nécessité de recueillir et d'analyser les données et de faire respecter les règles. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère établisse un délai fondé sur le risque pour que les chargés de cas du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH) examinent périodiquement l'admissibilité de tous les bénéficiaires du POSPH afin que seuls les bénéficiaires admissibles continuent de recevoir des prestations du POSPH.

Ministère du Procureur général

Le ministère du Procureur général était visé par 116 mesures recommandées issues de 6 rapports d'audit effectués de 2018 à 2020; de ces mesures, 72 (ou 62 %) ne sont toujours pas mises en oeuvre et incluent, par exemple, les suivantes :

- **Activités des tribunaux** : Des 27 mesures recommandées en 2019, 19 (ou 70 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures portaient sur des domaines comme la nécessité d'améliorer le suivi et/ou la supervision, la conformité et la technologie de l'information. Par exemple, pour améliorer la fiabilité et la facilité d'utilisation du système FRANK afin de mieux soutenir l'efficacité du système judiciaire, nous avions recommandé que le ministère du Procureur général corrige les lacunes relevées dans des domaines comme le suivi des causes, la saisie des données et la navigation dans le système.
- **Services de la Cour de la famille** : Des 26 mesures recommandées en 2019, 24 (ou 92 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures portaient sur des aspects comme les contrôles internes, la nécessité d'un meilleur suivi et/ou d'une meilleure supervision et l'efficacité. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère, de concert avec la magistrature, établisse des délais raisonnables ou des pratiques exemplaires pour les principales audiences judiciaires afin de régler les affaires de droit de la famille dont est saisie la Cour de justice de l'Ontario de sorte à permettre un accès rapide à la justice, particulièrement dans les affaires de droit de la famille autres que les affaires de protection de l'enfance.

Secrétariat du Conseil du Trésor

Le Secrétariat du Conseil du Trésor était visé par 146 mesures recommandées issues de 7 audits effectués de 2016 à 2020; de ces mesures, 70 (ou 48 %) ne sont toujours pas mises en oeuvre.

Ces dernières se rapportent essentiellement aux deux rapports d'audit suivants :

- **Gestion des situations d'urgence en Ontario** : Des 36 mesures recommandées en 2017, 21 (ou 58 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures portaient sur des aspects comme l'efficacité et la gouvernance. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, collabore avec les ministères pour mettre en oeuvre une stratégie pluriannuelle pour parer à l'éventualité d'événements comportant des risques élevés et des conséquences graves, qui prévoit la vérification périodique, selon diverses méthodes, de l'efficacité des plans de mesures d'urgence.
- **Élaboration d'analyses de rentabilisation dans la fonction publique de l'Ontario** : Des 52 mesures recommandées en 2020, 39 (ou 75 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures portaient sur des aspects comme l'éducation et la promotion, la conformité et l'efficience. Par exemple, nous avions recommandé qu'afin que les analyses de rentabilisation fournissent aux décideurs des renseignements suffisants et détaillés à l'appui de la prise de décisions, le Secrétariat offre des possibilités de formation, d'encadrement et de mentorat aux préparateurs d'analyses de rentabilisation et qu'il y ait collaboration en amont avec les ministères de sorte que les analyses de rentabilisation présentent au moins trois choix et le statu quo au moyen d'un ensemble de paramètres constants, de façon à évaluer les avantages et inconvénients propres à chaque choix.

Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs était visé par 92 mesures recommandées issues de 6 rapports d'audit effectués de 2016 à 2020; de ces mesures, 49 (ou 53 %) ne

sont toujours pas mises en oeuvre. Ces dernières se rapportent essentiellement aux deux rapports d'audit suivants :

- **Autorisations environnementales** : Des 30 mesures recommandées en 2016, 17 (ou 57 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Ces mesures traitent en grande partie d'aspects tels que l'efficacité et le besoin d'améliorer le suivi et/ou la supervision. Par exemple, nous avions recommandé que, pour que les conditions imposées aux émetteurs titulaires d'autorisations environnementales reflètent les normes environnementales en vigueur et les activités en cours, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique établisse des lignes directrices et des objectifs pour que les autorisations environnementales existantes soient examinées et mises à jour rapidement.
- **Évaluations environnementales** : Des 21 mesures recommandées en 2016, 13 (ou 62 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures portaient sur des aspects comme la gouvernance et l'efficacité. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère révise et actualise les obligations, énoncées dans la *Loi sur les évaluations environnementales* afin de veiller à ce que les projets qui sont susceptibles d'avoir des impacts négatifs importants soient évalués, sans égard à la question de savoir si ces projets sont entrepris par le secteur public ou privé.

Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences était visé par 95 mesures recommandées issues de 3 rapports d'audit effectués de 2016 à 2019; de ces mesures, 48 (ou 51 %) ne sont toujours pas mises en oeuvre. Ces dernières se rapportent essentiellement aux deux rapports d'audit suivants :

- **Emploi Ontario** : Des 36 mesures recommandées en 2016, 17 (ou 47 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Ces dernières traitent essentiellement de l'efficacité. Par exemple, nous avions recommandé que le Ministère intègre les résultats à long terme de la situation d'emploi ou de formation des clients à la mesure de la performance des fournisseurs de services, de façon à améliorer l'indicateur démontrant si les programmes donnent lieu à un emploi durable.
- **Santé et sécurité en milieu de travail** : Des 27 mesures recommandées en 2019, 19 (ou 70 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Ces dernières traitent essentiellement de la conformité et du besoin d'améliorer le suivi et/ou la supervision. Par exemple, nous avions recommandé que, pour améliorer le processus d'assurance de la qualité des inspections, le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences élabore et mette en oeuvre des paramètres à utiliser pour déterminer si une inspection a couvert tous les risques et toutes les exigences législatives applicables.

Santé Ontario

Santé Ontario était visé par 109 mesures recommandées issues de 8 rapports d'audit effectués de 2016 à 2020; de ces mesures, 53 (ou 49 %) ne sont toujours pas mises en oeuvre. Ces dernières se rapportent essentiellement aux deux rapports d'audit suivants :

- **Qualité des services de santé Ontario** : Des 24 mesures recommandées en 2018, 15 (ou 63 %) n'étaient toujours pas mises en oeuvre. Bon nombre de ces mesures portaient sur des aspects comme la nécessité d'améliorer le suivi et/ou la supervision et l'efficacité. Par exemple, nous avions recommandé que Santé Ontario, en consultation avec le ministère de la Santé, veille à ce que tous les organismes établissent des cibles d'amélioration de la qualité des

services de santé et que les cibles visent à assurer un rendement supérieur au rendement actuel (et non des cibles rétrogrades) afin d'appuyer l'amélioration continue de la qualité et de réduire la variation des soins à l'échelle de la province.

- **Prise en charge de la maladie rénale chronique** : Des 27 mesures recommandées en 2019, 11 (ou 41 %) ne sont toujours pas mises en oeuvre. Ces mesures ont trait en grande partie à des aspects tels que l'accès aux soins et aux services ainsi que la collecte et l'analyse de données. Par exemple, nous avions recommandé que Santé Ontario recueille de l'information sur la composition et le niveau de dotation de l'équipe multidisciplinaire de chaque clinique rénale polyvalente sur une base annuelle. Ces renseignements aideront Santé Ontario à repérer les équipes qui ne respectent pas les pratiques exemplaires et à apporter des changements en conséquence afin que les patients atteints d'une maladie rénale chronique à un stade avancé aient accès à des services équitables et uniformes à l'échelle de la province.

3.5 Répercussions positives des recommandations mises en oeuvre sur les Ontariens

De nombreuses mesures recommandées dans nos rapports d'audit de l'optimisation des ressources de 2016 à 2020 et qui ont été pleinement mises en oeuvre se rapportaient à des domaines où il était possible d'améliorer l'efficacité des services aux bénéficiaires ou à des moyens de voir à l'utilisation économique et judicieuse des deniers publics.

Voici quelques exemples de mesures recommandées qui ont été mises en oeuvre récemment et qui ont eu des répercussions positives sur les Ontariens :

- Le ministère de la Santé a travaillé de concert avec les fournisseurs de services de traitement des dépendances, les services de police et les services paramédicaux en vue d'élaborer des protocoles afin d'amener directement des personnes aux fournisseurs de services plutôt qu'aux services d'urgence quand les circonstances le justifient, afin de fournir de meilleurs services de traitement des dépendances aux Ontariens.
- L'Office des normes techniques et de la sécurité (ONTS) a officialisé ses normes d'inspection, y compris celles ayant trait au type et au nombre d'inspections qui devraient être effectuées pour améliorer la sécurité publique, en veillant à ce que les inspections périodiques de l'ONTS soient effectuées avec plus de rigueur et d'uniformité.
- Le Bureau du coroner en chef et le Service de médecine légale de l'Ontario ont évalué périodiquement le caractère raisonnable de la charge de travail des coroners en analysant la charge de travail individuelle et la charge de travail totale à l'aide des données sur les demandes de règlement du Régime d'assurance maladie de l'Ontario afin d'améliorer la qualité des enquêtes des coroners sur les décès et la qualité des soins à leurs patients vivants.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor a présenté les subventions discrétionnaires de durée limitée séparément du financement gouvernemental pour les programmes permanents dans le Budget des dépenses de la province et les Comptes publics de l'Ontario afin d'améliorer la transparence des rapports gouvernementaux et de permettre aux députés de l'Assemblée législative de disposer de meilleurs renseignements pour prendre des décisions éclairées en matière d'affectation des fonds.
- Le ministère des Soins de longue durée a demandé à ses inspecteurs de vérifier régulièrement que les menus des foyers de soins de longue durée respectent les exigences du Guide alimentaire canadien et des apports nutritionnels de référence dans le cadre de leur protocole d'inspection, ainsi que d'examiner les menus des foyers, d'accroître les résultats positifs pour la santé et d'aider les résidents à recevoir

des aliments et des liquides qui sont des sources adéquates de nutriments, de fibres et d'énergie.

- Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires a examiné et mis à jour son processus d'aiguillage vers l'aide à l'emploi du programme Ontario au travail afin de s'assurer que tous les aiguillages sont repérés et que des mesures sont prises rapidement à leur égard pour améliorer les résultats en matière d'emploi des adultes non handicapés qui participent au Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées.

3.6 Faibles taux de mise en oeuvre des recommandations relatives à l'efficacité, aux rapports publics et à l'accès aux soins ou aux services

Notre Bureau a classé par catégories de domaines les mesures recommandées de 2016 à 2020, comme le montre la **figure 8**.

Les catégories affichant les taux de mise en oeuvre les plus faibles sont celles de l'efficacité, des rapports publics et de l'accès aux soins ou aux services. Voici quelques exemples des mesures recommandées dans ces catégories aux taux de mise en oeuvre les plus faibles :

Figure 8 : Taux de mise en oeuvre par catégorie[1] de mesures recommandées dans nos *Rapports annuels 2016* à *2020*, au 31 mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Catégorie[1]	Nombre de mesures recommandées (A)	Nombre de mesures recommandées pleinement mises en oeuvre (B)[2]	Taux de mise en oeuvre complète (B/A) (%)
TI	102	70	**69**
Gouvernance	152	103	**68**
Contrôles internes	98	63	**64**
Éducation/promotion	88	55	**63**
Efficience	109	67	**61**
Conformité	171	101	**59**
Qualité des soins ou des services	72	41	**57**
Surveillance et/ou supervision	436	242	**56**
Ressources humaines (RH)	83	46	**55**
Économies	149	80	**54**
Collecte/analyse de données	239	117	**49**
Exécution	69	33	**48**
Financement	71	33	**46**
Efficacité	306	126	**41**
Rapports publics	90	35	**39**
Accès aux soins/services	104	40	**38**
Autre[3]	21	7	**33**

1. Les mesures recommandées ont été classées dans une catégorie principale, mais il peut y avoir plus d'une catégorie applicable.
2. Les états de la mise en oeuvre pour 2016 et 2017 étaient fondés sur les auto-évaluations de chaque organisation.
3. La catégorie « Autres » comprend neuf mesures recommandées liées aux communications, huit liées à l'élaboration de politiques et de stratégies et quatre liées à l'établissement d'objectifs, de rôles et de responsabilités.

- Dans notre rapport de 2020 sur la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario, nous avions recommandé que la Commission affecte des ressources de surveillance de la conformité, y compris des agents de la Police provinciale de l'Ontario, aux casinos où le risque de blanchiment d'argent est élevé.
- Pour améliorer la transparence en matière de salubrité des aliments, nous avions recommandé dans notre rapport de 2019 sur les programmes d'inspection de la salubrité des aliments que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales divulgue publiquement les résultats de ses inspections de salubrité des aliments et de ses analyses d'échantillons.
- Pour que les patients aient un accès équitable aux services d'IRM et de TDM partout dans la province, dans notre rapport de 2018, nous avions recommandé au ministère de la Santé de travailler avec Santé Ontario et les hôpitaux pour prendre les mesures nécessaires pour réduire les inégalités de temps d'attente partout dans la province pour les services d'IRM et de TDM.

Comme le montre la **figure 8**, les catégories auxquelles sont associés les taux de mise en oeuvre les plus élevés sont celles de la technologie de l'information, de la gouvernance et des contrôles internes.

3.7 Certaines recommandations ne seront pas mises en oeuvre

Des 2 360 mesures que nous avons recommandées entre 2016 et 2020 et qui devraient avoir été mises en oeuvre maintenant, 209 (dont 161 déjà notées l'an dernier) ne seront pas mises en oeuvre par les organismes concernés.

L'**annexe 1** présente les 47 mesures additionnelles qui ne seront pas mises en oeuvre selon ce qu'ont indiqué les organismes responsables, de même que les explications de ces derniers justifiant leurs décisions à cet égard, et l'incidence de ces décisions sur les Ontariens. Nous demeurons d'avis qu'il convient de mettre en oeuvre ces mesures recommandées. Quarante-sept pour cent de ces mesures étaient recommandées pour accroître l'efficacité des programmes ou des services et répondaient à la nécessité d'un meilleur suivi et/ou d'une meilleure supervision ou à la nécessité d'améliorer la collecte ou l'analyse des données.

3.8 Les mesures recommandées issues du *Rapport annuel 2015* contribueront à la sélection des audits à l'avenir

À la fin de nos travaux de suivi continu en 2022, 24 ministères, sociétés de la Couronne et organismes du secteur parapublic n'avaient toujours pas mis en oeuvre 95 (soit 35 %) des mesures recommandées dans notre *Rapport annuel 2015*, plus de 7 ans après leur publication.

Nous n'effectuons plus le suivi des mesures recommandées en 2015. Nous allons plutôt tenir compte des risques résiduels qui s'y rattachent dans le cadre de l'approche fondée sur le risque qui nous sert à sélectionner nos audits futurs.

Les mesures recommandées en 2015 qui n'ont pas été mises en oeuvre portaient sur des aspects comme l'efficacité, les économies, le financement, la conformité et la gouvernance**.** Voici quelques exemples :

- **Programme de soins à domicile** : Nous avions recommandé que les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire élaborent des indicateurs et des cibles de rendement et recueillent des données pertinentes qui mesurent les résultats obtenus auprès des clients afin de s'assurer que les fournisseurs de services offrent aux clients des services de soins à domicile de la meilleure qualité**.**
- **Planification du réseau d'électricité** : Pour que l'Ontario dispose d'un réseau de transport d'une capacité suffisante pour acheminer de façon fiable l'électricité générée par les producteurs de la province là où se trouvent les besoins,

nous avions recommandé que le ministère de l'Énergie collabore avec la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité, Hydro One et d'autres sociétés de distribution locales afin d'examiner les causes profondes du volume croissant de contraintes imposées aux producteurs et de réduire ainsi au minimum les coûts inutiles pour les consommateurs d'électricité.

- **Programme des services de protection de l'enfance** : Nous avions recommandé que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires évalue l'incidence de son modèle de financement actuel sur la prestation des services de protection et apporte les changements nécessaires si les services s'en ressentent de façon à ce que le financement corresponde aux besoins particuliers de chaque société d'aide à l'enfance.
- **Programme d'inspection de la qualité des foyers de soins de longue durée :** Nous avions recommandé que le ministère des Soins de longue durée aide les foyers à se conformer à la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée* en fournissant des renseignements et du soutien supplémentaires sur la façon de corriger les problèmes et en partageant les pratiques exemplaires entre les foyers de soins de longue durée afin d'éviter que ces derniers ne se conforment pas de façon répétée à la Loi.
- **Propriété intellectuelle des universités** : Nous avions recommandé que le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce et le ministère des Collèges et Universités éliminent les obstacles à la commercialisation de la propriété intellectuelle. Cela devrait comprendre la consultation des intervenants pour examiner les obstacles actuels, l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action assortis d'un échéancier de mise en oeuvre et le suivi des progrès du plan.

4.0 Observations détaillées à propos du suivi des mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics (le « Comité ») de juin 2017 à avril 2022

4.1 Autres mesures nécessaires pour mettre pleinement en oeuvre les recommandations du Comité

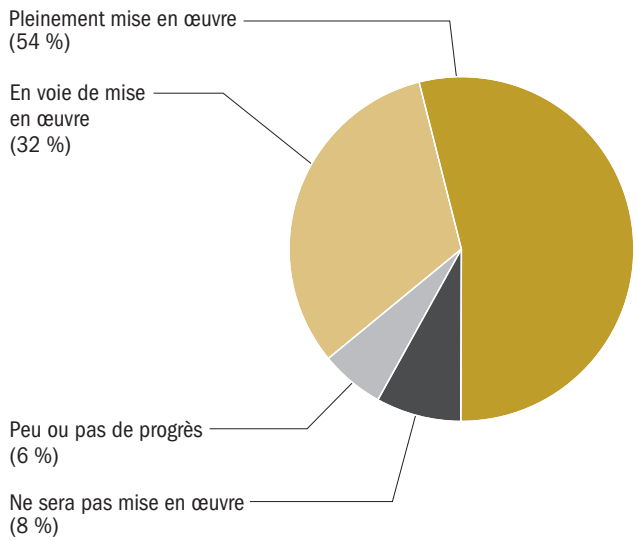
Depuis 2015, notre Bureau aide le Comité permanent des comptes publics (le « Comité ») à faire le suivi de l'état d'avancement des mesures qu'il recommande aux organisations. De juin 2017 à mars 2022, le Comité a émis 747 mesures recommandées dont nous avions fait le suivi à l'origine dans les *Rapports annuels 2018* à *2022*. Les mesures recommandées portent sur 45 ministères, organismes de la Couronne, organisations du secteur parapublic et organismes d'application délégataires qui ont fait l'objet des 32 rapports du Comité recensés à l'**annexe 2.**

Compte tenu de notre examen, nous avons souscrit à l'opinion des organisations selon lequel neuf de ces mesures ne s'appliquent plus, ce qui est essentiellement attribuable aux modifications apportées aux lois ou politiques, de telle sorte que les organisations ne sont plus responsables des mesures recommandées. Nous avons donc effectué le suivi de 738 mesures recommandées au total.

La **figure 9** montre l'état d'avancement global des mesures recommandées par le Comité de juin 2017 à avril 2022. Les organisations ont pleinement mis en oeuvre 54 % des 738 mesures recommandées. Outre le taux de 54 % de pleine mise en oeuvre des mesures recommandées par le Comité d'avril 2017 à avril 2022, 32 % des mesures sont en voie de mise en oeuvre, tandis que 6 % des mesures montrent peu ou pas de progrès dans leur mise en oeuvre et que 8 % des mesures ne seront pas mises en oeuvre, selon ce que les organisations ont décidé (il en est question à la **section 4.4**).

Figure 9 : État de la mise en oeuvre des mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics de juin 2017 à avril 2022, au 31 mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Dans l'ensemble, en 2023, 86 % des mesures recommandées par le Comité de juin 2017 à avril 2022 et dont nous avons fait le suivi étaient ou bien pleinement mises en oeuvre, ou bien en voie de mise en oeuvre.

La **figure 10** présente une ventilation de l'état d'avancement des mesures recommandées d'avril 2017 à avril 2022, selon l'année à laquelle nous en avons fait le suivi à l'origine. Voici les taux de pleine mise en oeuvre que nous avons relevés selon l'année du *Rapport annuel* : 56 % en 2018; 66 % en 2019; 51 % en 2020; 56 % en 2021; 52 % en 2022.

Pour la première fois cette année, 224 mesures pertinentes que le Comité a recommandées entre avril 2021 et avril 2022 étaient incluses dans nos travaux de suivi continu. Au moment de notre suivi, tel qu'il a été mentionné plus haut, 52 % des mesures recommandées étaient pleinement mises en oeuvre.

4.2 Certaines organisations affichent un meilleur bilan dans la mise en oeuvre des recommandations du Comité

La **figure 11** révèle que, des 45 organisations dont nous avons fait le suivi cette année et qui avaient fait l'objet des rapports du Comité déposés d'avril 2017 à avril 2022, 21 avaient pleinement mis en oeuvre 75 % ou plus des mesures recommandées du Comité.

Les huit organisations suivantes avaient entièrement mis en oeuvre l'ensemble des mesures recommandées par le Comité : la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité; la Commission de l'énergie de l'Ontario; le Secrétaire du Conseil des ministres; Waterfront Toronto, Rouge Valley Health Partners; l'Université McMaster; l'Université de Toronto; l'Université de Waterloo.

Figure 10 : État de la mise en oeuvre des mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics, selon l'année du rapport annuel

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

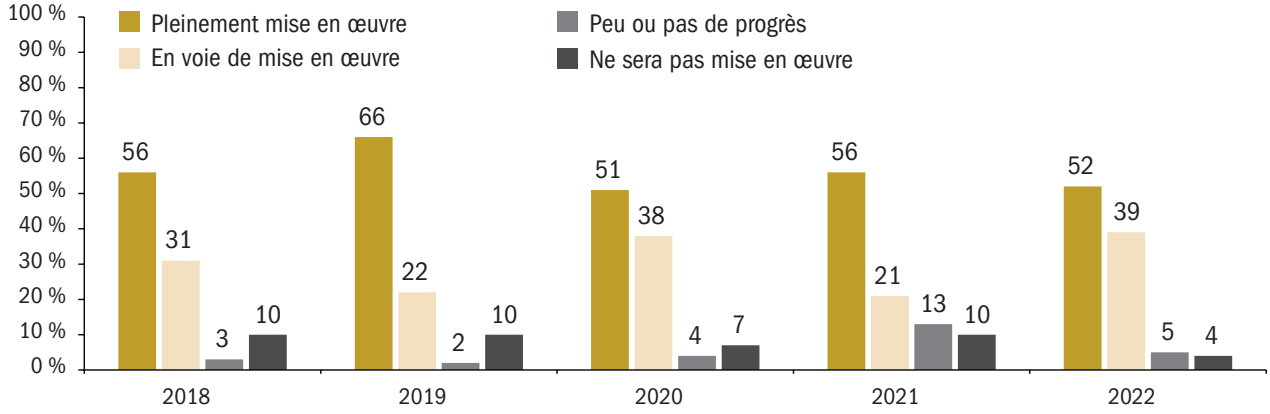


Figure 11 : Pourcentage de mise en oeuvre intégrale des mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics entre avril 2017 et avril 2022, au 31 mars 2023

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Organisme	Nombre de mesures recommandées (A)	Nombre de mesures recommandées entièrement mises en oeuvre (B)	Taux de mise en oeuvre complète (B/A) (%)
Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité	7	7	**100**
Commission de l'énergie de l'Ontario	1	1	**100**
Secrétaire du Conseil des ministres	1	1	**100**
Universités (3)*	12	12	**100**
Waterfront Toronto	6	6	**100**
Ministère des Transports	22	21	**95**
Metrolinx	54	46	**85**
Office de la sécurité des installations électriques	23	19	**83**
Ministère du Solliciteur général	16	13	**81**
Hôpitaux (16)*	254	199	**78**
Infrastructure Ontario	31	23	**74**
Santé Ontario	26	19	**73**
Ministère des Services au public et aux entreprises	9	6	**67**
Ministère des Soins de longue durée	25	16	**64**
Secrétariat du Conseil du Trésor	18	11	**61**
Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales	13	7	**54**
Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences	60	32	**53**
Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs	35	18	**51**
Office de réglementation des maisons de retraite	49	21	**43**
Ministère de la Santé	217	87	**40**
Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	80	25	**31**
Ministère de l'Infrastructure	10	3	**30**
Ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité	17	4	**24**
Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce	9	2	**22**
Ministère des Collèges et Universités	4	0	**0**
Ministère de l'Énergie	2	0	**0**
Ministère des Finances	2	0	**0**
Ontario Power Generation	6	0	**0**

Taux de mise en oeuvre d'au moins 75 %
Taux de mise en oeuvre de 50 % à 74 %
Taux de mise en oeuvre de 25 % à 49 %
Taux de mise en oeuvre inférieur à 25 %

* Taux de mise en oeuvre d'organismes distincts du secteur parapublic :

- Hôpitaux Rouge Valley Health Systems : 100 %; Hôpital régional de Windsor : 95 %; Hôpital Women's College : 91 %; Hôpital Humber River : 88 %; Hôpital régional de Pembroke : 88 %; Hôpital d'Ottawa : 87 %; Partenaires de santé Trillium : 83 %; Hôpital Grand River : 80 %; Alliance Chatham-Kent pour la santé : 79 %; Hôpital général de St. Thomas-Elgin : 79 %; Soins de santé de Halton, 67 %; Hôpital Northumberland Hills : 67 %; Hôpital général de Stratford : 67 %;
- Hamilton Health Sciences : 59 %; Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay : 57 %; Hôpital mémorial du district de Nipigon : 50 %.
- Universités Université McMaster : 100 %; Université de Toronto : 100 %; Université de Waterloo : 100 %.

4.3 Certains organismes affichent de faibles taux de mise en oeuvre

Certaines organisations ont tardé à mettre en oeuvre les mesures recommandées issues des rapports pertinents du Comité. La **figure 11** révèle que 18 organisations avaient mis en oeuvre moins de 75 % des mesures recommandées du Comité, dont 6 qui en avaient mis en oeuvre moins de 25 %. Voici les organisations où le taux de mise en oeuvre était faible et où le nombre de mesures recommandées non mises en oeuvre était élevé :

- Le ministère de la Santé est chargé de mettre en oeuvre au total 217 mesures recommandées issues de 10 rapports du Comité. Or, au stade de notre suivi, 60 % des mesures recommandées ne le sont toujours pas. Par exemple, le rapport sur la gestion et la sécurité du sang publié par le Comité comportait au total 31 mesures recommandées, dont 77 % demeurent en suspens.
- Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires est chargé de mettre en oeuvre au total 80 mesures recommandées issues de 3 rapports du Comité. Or, au stade de notre suivi, 69 % des mesures recommandées ne le sont toujours pas. À titre d'exemple, le rapport sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées publié par le Comité comporte au total 44 mesures recommandées, dont 61 % ne sont toujours pas mises en oeuvre.
- Le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences est chargé de mettre en oeuvre au total 60 mesures recommandées issues de 2 rapports du Comité à propos de nos audits d'Emploi Ontario et des services d'établissement et d'intégration pour les nouveaux arrivants. Cependant, au stade de notre suivi, 47 % des 60 mesures recommandées ne le sont toujours pas.
- L'Office de réglementation des maisons de retraite est chargé de mettre en oeuvre un total de 49 mesures recommandées. Toutefois, au stade de notre suivi, 57 % des mesures recommandées ne le sont toujours pas.

4.4 Certaines recommandations du Comité ne seront pas mises en oeuvre

Des 738 mesures recommandées par le Comité 56 (dont 43 relevées l'an dernier) ne seront pas mises en oeuvre. L'**annexe 3** présente les 13 nouvelles mesures que les organismes concernés ont décidé de ne pas mettre en oeuvre, ainsi que les raisons expliquant cette décision.

Les mesures recommandées exigent que les organisations améliorent la situation des ressources humaines, améliorent la conformité et l'économie, et évaluent ou améliorent l'efficacité.

4.5 Les mesures recommandées par le Comité permanent des comptes publics issues du *Rapport annuel 2017* contribueront à la sélection des audits à l'avenir

Il ressort de nos travaux de suivi continu en 2022 que 6 ministères, organismes de la Couronne ou organisations du secteur parapublic n'avaient toujours pas mis en oeuvre 29, ou 39 %, des mesures recommandées par le Comité. Ces mesures étaient tirées de 5 rapports émis de juin 2016 à mars 2017; nous en avions fait le suivi à l'origine et elles sont abordées dans le *Rapport annuel 2017*. Les mesures recommandées par le Comité qui ne sont toujours pas mises en oeuvre se rapportaient à des aspects tels que l'amélioration de l'accès aux soins ou aux services, l'éducation et les mesures d'application. Voici quelques exemples :

- **CASC – Centres d'accès aux soins communautaires – Programme de soins à domicile** : Le Comité permanent des comptes publics avait recommandé que les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire élaborent des renseignements centralisés sur

les listes d'attente pour tous les services de soutien communautaires afin de fournir des renseignements à jour sur la disponibilité de ces services à tous les fournisseurs de services de santé et clients.

- **Stratégie visant des écoles saines** : Le Comité permanent des comptes publics avait recommandé que le ministère de l'Éducation collabore avec les conseils scolaires pour que les administrateurs scolaires et les enseignants reçoivent une formation suffisante pour mettre en oeuvre la Politique concernant les aliments et les boissons dans les écoles et élaborer des stratégies cohérentes et efficaces de surveillance de la politique afin de promouvoir une alimentation saine.

Les mesures ont été recommandées il y a maintenant plus de six ans. Nous n'effectuons plus le suivi de ces mesures recommandées entre juin 2016 et mars 2017. Nous allons plutôt tenir compte des risques liés aux mesures recommandées qui ne sont toujours pas mises en oeuvre dans le cadre de la stratégie fondée sur le risque que nous employons aux fins de sélection des audits futurs.

5.0 Les organisations doivent continuer à progresser dans l'évaluation adéquate de l'état d'avancement des mesures recommandées

Nos travaux de suivi continu ont comme point de départ les auto-évaluations des organisations quant à leurs progrès relatifs à la mise en oeuvre des mesures recommandées dans les rapports sur l'optimisation des ressources et les rapports du Comité permanent des comptes publics (le « Comité »).

En 2023, les auto-évaluations des organisations ont porté au total sur 545 mesures d'optimisation des ressources recommandées par le Comité et « pleinement mises en oeuvre ». Toutefois, il ressort de notre examen de la documentation pertinente et, dans certains cas, de nos tests d'échantillons que seulement 302 (ou 55 %) de ces mesures étaient, dans les faits, pleinement mises en oeuvre. Lors de notre suivi en 2022, les auto-évaluations des organisations ont indiqué que 446 mesures recommandées étaient « pleinement mises en oeuvre », alors que notre évaluation a permis d'établir qu'en fait, seulement 191 (ou 43 %) de ces mesures étaient pleinement mises en oeuvre.

Selon ce que nous avons constaté, même dans les cas où les exigences des mesures recommandées n'étaient pas satisfaites, certaines organisations signalaient que ces mesures étaient « pleinement mises en oeuvre ». Dans certains cas, les organisations en cause ont invoqué le motif qu'elles avaient travaillé au meilleur de leur capacité ou qu'elles n'allaient plus s'investir encore dans la réalisation des mesures recommandées. Dans ces cas, les mesures recommandées n'ont été mises en oeuvre que partiellement. Nous avons donc évalué que les mesures recommandées en question n'étaient pas pleinement mises en oeuvre, contrairement à l'état d'avancement évoqué dans les auto-évaluations des organisations.

Il est nécessaire que nous fassions un examen approfondi des pièces justificatives et des tests d'échantillons, le cas échéant, afin de découvrir si les mesures recommandées sont « pleinement mises en oeuvre » dans les faits. Pareil travail exige beaucoup de temps et de ressources de notre Bureau, tout comme des organisations dont nous effectuons le suivi, ce qui met en relief la nécessité pour ces dernières de déterminer correctement leurs états appropriés d'avancement dans la mise en oeuvre.

Annexe 1 : Recommandations formulées de 2016 à 2020 qui ont été désignées « Ne sera pas mise en oeuvre » en 2023, mais qui devraient être mises en oeuvre selon le vérificateur général

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
2016				
3.07 : Services de logement et de soutien pour les personnes ayant des problèmes de santé mentale (en milieu communautaire)	Ministère de la Santé[1]	**Recommandation 9 – Mesure 4** Pour que les organismes de logement reçoivent des ressources suffisantes aux fins de l'exécution du programme de logement avec services de soutien en santé mentale, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée devrait effectuer régulièrement des visites d'inspection des immeubles comportant des logements avec services de soutien en santé mentale pour déterminer si les organismes observent les conditions de leur accord; plus particulièrement, si les organismes s'assurent du bon état et de la propreté des logements aux fins de leur occupation par des locataires.	Au cours de l'exercice en cours, le ministère de la Santé a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée parce qu'il n'exerce pas le rôle d'inspection ou de réglementation en rapport avec les audits de l'état des immeubles (ÉÉB).	Le ministère de la Santé n'effectuera pas de visites d'inspection de routine des logements avec services de soutien en santé mentale. En l'absence d'inspections, les organismes de logement risquent de ne pas entretenir les propriétés conformément à l'entente, ce qui est nécessaire pour assurer leur maintien en bon état et leur propreté, de sorte qu'ils puissent accueillir des locataires.
2017				
3.04 : Gestion des situations d'urgence en Ontario	Secrétariat du Conseil du Trésor – Gestion des urgences Ontario[2]	**Recommandation 6 – Mesure 2** Pour que l'Ontario puisse faire des efforts raisonnables pour prévenir les dangers potentiels ou en atténuer les répercussions et pour que ces efforts soient coordonnés avec les programmes de gestion des situations d'urgence, nous recommandons que le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, travaille avec les ministères et les municipalités pour évaluer les coûts et les avantages d'autres possibilités de prévention et d'atténuation en vue de choisir celles que l'on pourrait mettre en oeuvre et intégrer dans leurs programmes de gestion des situations d'urgence.	Gestion des situations d'urgence Ontario (GSUO) ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. GSUO a déclaré qu'une analyse coûts-avantages à l'échelle de l'Ontario pour cerner les possibilités de prévention et d'atténuation à mettre en oeuvre ne constituerait pas une stratégie appropriée. GSUO nous a informés que les décisions en matière de prévention et d'atténuation sont mieux prises à l'échelle locale et que la prise de ces décisions est déjà appuyée par le cadre du processus d'identification des dangers et d'évaluation des risques. GSUO est au courant de l'état et des lacunes des programmes actuels de gestion des situations d'urgence du ministère et des municipalités, car les programmes font l'objet d'une évaluation annuelle de leur conformité, comme l'exige la *Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence* (LPRGSU). GSUO a également déclaré qu'en plus de satisfaire aux exigences législatives, les programmes de gestion des urgences sont également évalués conformément aux pratiques exemplaires recommandées.	La décision de Gestion des situations d'urgence Ontario de ne pas collaborer avec les ministères et les municipalités pour évaluer les coûts et les avantages d'autres possibilités de prévention et d'atténuation et de ne pas les intégrer aux programmes de gestion des situations d'urgence pourrait mener à la sélection d'une option qui n'est pas viable sur le plan financier et qui pourrait entraîner des coûts plus élevés à long terme.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.04 : Gestion des situations d'urgence en Ontario	Secrétariat du Conseil du Trésor – Gestion des urgences Ontario[2]		Tout en nous annonçant que cette mesure recommandée ne sera pas mise en oeuvre, GSUO a déclaré que la proclamation, à compter du 1er juillet 2023, de modifications au paragraphe 5.1(2) de la *Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence*, prévoyant l'adoption d'exigences accrues de planification en réponse aux risques et dangers émergents, aidera à renforcer les priorités de prévention et d'atténuation pour les ministères. De plus, GSUO nous a informés qu'il continuera de mener des recherches sur les ressources, les outils, les études de cas et les options de financement que les municipalités pourraient prendre en considération en vue de leur inclusion éventuelle aux programmes de gestion des urgences, ce qui inclut des possibilités de prévention et d'atténuation.	
3.09 : Programmes publics de médicaments de l'Ontario	Ministère de la Santé[1]	**Recommandation 7 – Mesure 1** Pour faire un meilleur usage des ressources d'inspection en vue de s'assurer que seules les demandes valides donnent lieu à un paiement, nous recommandons que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée détermine s'il est possible d'accéder différemment aux formulaires requis pour les ordonnances.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a examiné la possibilité d'utiliser un portail existant de gestion des services du Système du réseau de santé (SRS) pour faciliter la présentation des documents des pharmacies dans le cadre du processus de règlement des demandes. Le Ministère a déterminé que la mise en oeuvre des solutions proposées constituerait une tâche colossale et entraînerait des coûts importants pour les fournisseurs de logiciels de pharmacie. De plus, il faudrait offrir une formation importante à tout le personnel des pharmacies pour leur enseigner comment utiliser le nouveau système, ce qui alourdirait leurs processus opérationnels et leur charge de travail. De plus, le Ministère a souligné qu'il aurait besoin d'importantes ressources humaines qualifiées pour valider manuellement les demandes soumises et que la mise en oeuvre de cette recommandation n'est donc pas réalisable sur le plan opérationnel.	Le Ministère ne cherchera pas à déterminer s'il est possible d'accéder différemment aux formulaires requis pour les ordonnances. Le fait de ne pas évaluer d'autres méthodes d'accès aux formulaires d'ordonnance pour vérifier la validité des réclamations risque d'entraîner des paiements erronés et une mauvaise utilisation des deniers publics et des ressources des inspecteurs.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.12 : Gestion des ressources financières et humaines des conseils scolaires	Conseil scolaire de district de Hastings et Prince Edward	**Recommandation 7 – Mesure 2** Pour que les élèves en difficulté reçoivent le soutien qui répond le mieux à leurs besoins, les conseils scolaires doivent embaucher et former le personnel pour s'assurer qu'ils sont les mieux placés pour répondre aux besoins particuliers des élèves auxquels ils sont affectés.	Le conseil scolaire de district de Hastings et Prince Edward (le conseil) ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée parce que le ministère de l'Éducation exige que les enseignants des classes d'éducation de l'enfance en difficulté soient qualifiés pour la partie 1 de la formation de qualification en éducation de l'enfance en difficulté. Le Conseil n'a pas le pouvoir d'exiger des qualifications supplémentaires, par exemple, pour les parties 2 et 3, compte tenu des dispositions de la convention collective.	Le Conseil scolaire de Hastings et Prince Edward n'embauchera et ne formera pas du personnel au-delà de la partie 1 de l'éducation spécialisée pour soutenir les élèves ayant des besoins particuliers. Par conséquent, ces élèves pourraient ne pas recevoir le soutien qui répond le mieux à leurs besoins.
3.13 : Services d'établissement et d'intégration pour les nouveaux arrivants	Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences[3]	**Recommandation 10 – Mesure 1** Nous recommandons que le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration recueille des données pertinentes afin de mieux éclairer ses échanges avec le gouvernement fédéral, qui est responsable de l'immigration au Canada, à propos de l'affectation des fonds fédéraux à l'Ontario.	Le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. Selon le Ministère, le gouvernement fédéral n'affecte pas à l'Ontario des fonds expressément liés aux programmes provinciaux utilisés par les immigrants. Le Ministère a déclaré que le gouvernement fédéral informe la province du montant du financement qu'il verse aux organismes d'établissement pour exécuter les programmes du gouvernement fédéral en Ontario. Selon le Ministère, en raison de l'absence de financement du gouvernement fédéral alloué à l'Ontario pour les programmes provinciaux utilisés par les immigrants, il n'y a pas eu de discussions avec le gouvernement fédéral à propos du coût des programmes provinciaux pour les immigrants. Par conséquent, le Ministère a déclaré que la mise en oeuvre d'un processus officiel de collecte de renseignements pertinents auprès d'autres ministères provinciaux ne permettrait pas d'éclairer ainsi les discussions sur l'affectation des fonds avec le gouvernement fédéral parce ce dernier n'affecte pas de fonds fédéraux à la province pour les programmes d'établissement de l'Ontario.	Le Ministère ne recueillera pas de données pertinentes afin de mieux éclairer ses échanges avec le gouvernement fédéral, qui est responsable de l'immigration au Canada, à propos de l'affectation des fonds fédéraux à l'Ontario pour les programmes d'établissement de l'Ontario. Le fait de ne pas recueillir de renseignements pertinents sur les programmes provinciaux destinés aux immigrants auprès d'autres ministères pourrait limiter la capacité du Ministère d'avoir des discussions éclairées avec le gouvernement fédéral au sujet de l'affectation des fonds par le gouvernement fédéral à la province de l'Ontario.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.14 : Logement social et abordable	Ministère des Affaires municipales et du Logement[4]	**Recommandation 11 – Mesure 2** Pour que les subventions au logement social soient fournies strictement aux locataires admissibles, nous recommandons que le ministère des Affaires municipales et du Logement exige des gestionnaires de services municipaux qu'ils élaborent et mettent en oeuvre des politiques et des procédures qui sont uniformes à l'échelle de la province pour demander aux locataires inadmissibles qui fournissent de faux renseignements sur leur admissibilité de quitter les lieux.	Le ministère des Affaires municipales et du Logement ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. Le Ministère nous a informés qu'en 2019, un changement a été apporté en vue de l'utilisation d'un système fiscal qui vérifie le revenu des ménages et qui exige que les membres concernés du ménage produisent leur déclaration de revenus chaque année comme condition de maintien de l'admissibilité. Le Ministère a déclaré que depuis juillet 2021, ce processus pour le logement social est utilisé de façon uniforme à l'échelle de la province pour évaluer l'admissibilité continue des locataires.	Le Ministère n'élaborera et ne mettra pas en oeuvre des politiques et des procédures uniformes à l'échelle de la province pour traiter les locataires non admissibles. Cela pourrait entraîner la présentation continue de fausses déclarations sur l'admissibilité et se traduire par l'octroi de subventions aux personnes qui n'y sont pas admissibles.
2018				
3.03 : Qualité des services de santé Ontario	Santé Ontario (Qualité des services de santé Ontario)[5]	**Recommandation 4 – Mesure 3.1** Pour maximiser la probabilité que les organismes et les médecins reçoivent des rapports de rendement personnalisés axés sur l'amélioration de la qualité et puissent aisément prendre des mesures pour donner suite à l'information qu'ils présentent, nous recommandons que Qualité des services de santé Ontario (QSSO), en collaboration avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, propose, dans les rapports destinés aux médecins et aux PDG des hôpitaux, des idées d'amélioration dans tous les domaines pertinents où des améliorations sont prioritaires à l'échelle provinciale.	Santé Ontario et le ministère de la Santé (organismes) nous ont informés qu'ils ne fourniront pas, dans les rapports destinés aux médecins et aux PDG des hôpitaux, des idées d'amélioration dans tous les domaines pertinents où des améliorations sont prioritaires à l'échelle provinciale. Les organismes ont déclaré que les rapports personnalisés sur le rendement fournis aux médecins sont des rapports au niveau de la pratique qui sont utilisés par les praticiens individuels et qui sont distincts des plans d'amélioration de la qualité (PAQ) qui ciblent les activités à l'échelle organisationnelle. Les organismes ont déclaré par ailleurs que, bien que les rapports individualisés sur le rendement destinés aux médecins, ainsi que les plans d'amélioration de la qualité (PAQ) soient complémentaires et visent à favoriser l'amélioration de la qualité des soins de santé, ils comprennent chacun des indicateurs différents. Par conséquent, les organismes ont conclu que les rapports personnalisés sur le rendement ne refléteront pas les indicateurs d'amélioration prioritaires inclus dans les PAQ. Les organismes nous ont également informés qu'à l'heure actuelle, ils ne fournissent pas de rapports personnalisés sur le rendement aux praticiens des soins à domicile et en milieu communautaire ni aux PDG des hôpitaux.	Santé Ontario et le ministère de la Santé ne mettront pas en oeuvre cette recommandation. Le fait de ne pas fournir d'idées d'amélioration dans les rapports sur le rendement aux organismes de santé et aux médecins peut nuire à leur capacité d'apporter des améliorations ciblées de la qualité conformes aux priorités provinciales. Cela pourrait avoir une incidence négative sur l'efficacité des initiatives de qualité des soins de santé.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.03 : Qualité des services de santé Ontario	Ministère de la Santé[1]	**Recommandation 4 – Mesure 3.2** Pour maximiser la probabilité que les organismes et les médecins reçoivent des rapports de rendement personnalisés axés sur l'amélioration de la qualité et puissent aisément prendre des mesures pour donner suite à l'information qu'ils présentent, nous recommandons que Qualité des services de santé Ontario (QSSO), en collaboration avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, propose, dans les rapports destinés aux médecins et aux PDG des hôpitaux, des idées d'amélioration dans tous les domaines pertinents où des améliorations sont prioritaires à l'échelle provinciale.	Santé Ontario et le ministère de la Santé (organismes) nous ont informés qu'ils ne fourniront pas, dans les rapports destinés aux médecins et aux PDG des hôpitaux, des idées d'amélioration dans tous les domaines pertinents où des améliorations sont prioritaires à l'échelle provinciale. Les organismes ont déclaré que les rapports personnalisés sur le rendement fournis aux médecins sont des rapports au niveau de la pratique qui sont utilisés par les praticiens individuels et qui sont distincts des plans d'amélioration de la qualité (PAQ) qui ciblent les activités à l'échelle organisationnelle. Les organismes ont déclaré par ailleurs que, bien que les rapports individualisés sur le rendement destinés aux médecins, ainsi que les plans d'amélioration de la qualité (PAQ) soient complémentaires et visent à favoriser l'amélioration de la qualité des soins de santé, ils comprennent chacun des indicateurs différents. Par conséquent, les organisations ont conclu que les rapports personnalisés sur le rendement ne refléteront pas les indicateurs d'amélioration prioritaires notés dans le PAQ. Les organismes nous ont également informés qu'à l'heure actuelle, ils ne fournissent pas de rapports personnalisés sur le rendement aux praticiens des soins à domicile et en milieu communautaire ni aux PDG des hôpitaux.	Santé Ontario et le ministère de la Santé ne mettront pas en oeuvre cette recommandation. Le fait de ne pas fournir d'idées d'amélioration dans les rapports sur le rendement aux organismes de santé et aux médecins peut nuire à leur capacité d'apporter des améliorations ciblées de la qualité conformes aux priorités provinciales. Cela pourrait avoir une incidence négative sur l'efficacité des initiatives de qualité des soins de santé.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.05 : Aide juridique Ontario	Aide juridique Ontario	**Recommandation 5 – Mesure 1** Pour que le versement de la rémunération quotidienne garantie demeure conforme aux règles applicables, nous recommandons qu'Aide juridique Ontario termine son examen dans le but de déterminer rapidement l'ampleur de la surfacturation inappropriée.	Aide juridique Ontario (AJO) a déclaré qu'elle ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée de terminer son examen visant à déterminer rapidement l'ampleur de surfacturation inappropriée par rapport à la rémunération quotidienne garantie. AJO avait entrepris un examen en janvier 2018 pour déterminer les facturations en double et avait préparé un résumé provisoire général aux premières étapes de l'examen. Toutefois, AJO nous a informés que de nombreux éléments du résumé ne sont plus pertinents, car le contexte opérationnel a considérablement changé en raison de la pandémie de COVID-19 et de la mise en oeuvre d'un nouveau régime de réglementation reposant sur la *Loi de 2020 sur les services d'aide juridique*. Par conséquent, AJO a déterminé que pour terminer l'examen, il lui faudrait lancer un tout nouvel exercice qui nécessiterait une planification et une réaffectation considérables de ressources limitées et qui n'offrirait pas de valeur à AJO.	Aide juridique Ontario ne terminera pas l'examen visant à repérer rapidement les cas de surfacturation inappropriée. Cela pourrait entraîner des écarts de paiement continus et la non-conformité potentielle aux règles applicables.
	Aide juridique Ontario	**Recommandation 9 – Mesure 1** Pour mieux comprendre de quelle façon les cliniques juridiques communautaires (les cliniques) utilisent les ressources dans les dossiers du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, nous recommandons qu'Aide juridique Ontario collabore avec les cliniques pour consigner formellement la partie des ressources des cliniques qui est utilisée pour fournir de l'aide dans le cadre du traitement des demandes par rapport aux appels.	Aide juridique Ontario (AJO) a déclaré qu'elle ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée consistant à collaborer avec les cliniques juridiques communautaires afin de consigner formellement la partie des ressources des cliniques qui est utilisée pour fournir de l'aide dans le cadre du traitement des demandes par rapport aux appels liés aux dossiers du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH). AJO a déclaré qu'elle envisageait d'exiger la déclaration obligatoire de la proportion des ressources des cliniques utilisées pour fournir de l'aide dans le cadre du traitement des demandes par rapport aux appels dans les nouvelles ententes de service entre AJO et les cliniques. Toutefois, une analyse interne a révélé que les demandes au titre du POSPH représentaient moins de 1 % des dossiers liés au POSPH examinés par les cliniques. Par conséquent, il a été déterminé que rendre cette déclaration obligatoire n'était pas pratique, créait un fardeau administratif inutile pour les cliniques et n'apportait que peu ou pas de valeur à AJO.	Aide juridique Ontario ne collaborera pas avec les cliniques juridiques communautaires comme il est recommandé de le faire pour consigner officiellement l'utilisation des ressources dans le contexte des dossiers du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH). Sans ces données, il est difficile d'évaluer l'efficience et l'efficacité de l'aide fournie pour les demandes soumises au POSPH par rapport aux appels et cela pourrait se traduire par une affectation inefficace des ressources.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.05 : Aide juridique Ontario	Aide juridique Ontario	**Recommandation 15 – Mesure 3** Pour recueillir des données fiables sur l'aide fournie par l'intermédiaire de l'avocat de service, nous recommandons qu'Aide juridique Ontario assure un suivi des motifs pour lesquels l'admissibilité financière n'a pas été évaluée, par exemple, le motif pour lequel l'application d'un critère d'admissibilité financière n'était pas requise et dans quelles circonstances.	Aide juridique Ontario (AJO) a déclaré qu'elle ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée consistant à faire le suivi des motifs pour lesquels l'admissibilité financière n'a pas été évaluée, par exemple, le motif pour lequel l'application d'un critère d'admissibilité financière n'était pas requise et dans quelles circonstances. AJO a déclaré qu'elle a déjà la capacité de faire le suivi de ces motifs en examinant les dossiers des clients qui comprennent des renseignements consignés dans la section des notes.	Aide juridique Ontario ne fera pas le suivi des motifs pour lesquels l'admissibilité financière aux services d'un avocat de service n'a pas été évaluée. En l'absence de ces renseignements, il est difficile d'évaluer l'exactitude des données sur les avocats de service et l'efficacité des services, et cela peut mener à la prise de décisions inappropriées de la part d'Aide juridique Ontario.
3.08 : Services d'IRM et de TDM	Hôpital d'Ottawa	**Recommandation 9 – Mesure 1** Pour aider à améliorer l'efficience des mécanismes utilisés pour fixer et planifier des rendez-vous pour des examens d'IRM et de TDM et réduire au minimum les rendez-vous manqués, nous recommandons aux hôpitaux de faire un suivi formel des raisons pour lesquelles les patients ne se présentent pas aux rendez-vous et de dresser des stratégies pour réduire la fréquence des rendez-vous manqués.	L'Hôpital d'Ottawa a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée parce que les patients qui ne se présentent pas à leur rendez-vous n'ont pas d'incidence sur le temps d'arrêt ou le volume des examens d'IRM et de TDM. L'Hôpital nous a informés qu'il est en mesure de combler les places avec des patients hospitalisés ou des patients à l'urgence. De plus, le taux de rendez-vous manqués dans le cas de l'IRM est de 2,1 % et de la TDM, de 1 %, ce que l'Hôpital juge faible, comparativement à son taux cible interne de 5 % pour les rendez-vous manqués. De plus, l'Hôpital a fait remarquer que les raisons des absences sont saisies dans un champ de commentaires dans son système de dossiers médicaux électroniques (Epic). Il a toutefois souligné que l'extraction de ces données du système sera coûteuse et n'est pas justifiée pour le moment, en raison du faible taux de rendez-vous manqués.	L'Hôpital d'Ottawa ne mettra pas en oeuvre la recommandation de faire le suivi des rendez-vous manqués des patients et de dresser des stratégies pour réduire leur fréquence. Cela pourrait entraîner des inefficacités continues dans la planification des rendez-vous d'IRM et de TDM et entraîner une augmentation des absences des patients, ce qui pourrait se traduire par des retards dans ces services.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.10 : Régime d'aide financière aux étudiantes et étudiants de l'Ontario	Ministère des Collèges et Universités[6]	**Recommandation 6 – Mesure 2** Afin que les établissements prennent des mesures correctives pour remédier aux lacunes signalées durant les inspections des Bureaux de l'aide financière, nous recommandons que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités effectue rapidement une inspection de suivi dans les établissements publics pour vérifier si des mesures correctives ont été appliquées, comme il le fait pour les établissements privés.	Le Ministère nous a informés qu'il ne mettrait pas en oeuvre cette recommandation. Il continuera d'utiliser son processus actuel de suivi des inspections des établissements publics. Le Ministère nous a informés qu'il avait adopté une approche axée sur le risque lorsqu'il effectue des inspections de suivi auprès des établissements publics en raison des différences entre les établissements privés et publics. La principale différence est que les établissements publics n'ont pas le cycle d'inscription continu qu'ont les établissements privés et qu'il n'est donc pas possible de faire un suivi auprès des établissements publics au cours de la même année scolaire durant laquelle l'inspection a été menée. Ainsi, le Ministère n'effectuera pas rapidement une inspection de suivi dans les établissements publics pour vérifier si des mesures correctives ont été appliquées, comme il le fait pour les établissements privés.	Le Ministère n'effectuera pas rapidement une inspection de suivi dans les établissements publics pour vérifier si des mesures correctives ont été appliquées, comme il le fait pour les établissements privés. Il se pourrait donc que des mesures correctives ne soient pas prises ou ne soient pas prises rapidement pour corriger les lacunes relevées au chapitre de l'aide financière.
3.11 : Ontario au travail	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 2 – Mesure 1** Pour tenir les gestionnaires de services responsables de l'exécution du programme Ontario au travail en conformité avec les exigences du programme et pour améliorer les résultats du programme, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») mette à jour ses contrats avec les gestionnaires de services, pour y inclure l'obligation de se conformer aux lois et aux directives et politiques ministérielles du programme Ontario au travail.	Le Ministère ne mettra pas à jour ses contrats avec les gestionnaires de services pour y inclure l'obligation de se conformer aux lois et aux directives et politiques ministérielles du programme Ontario au travail. Le Ministère a déclaré que son entente de paiement de transfert utilise un libellé général pour exiger que les gestionnaires de services fournissent leurs services conformément aux politiques, aux lignes directrices et aux exigences provinciales qui leur ont été communiquées. Le Ministère a déclaré que cela lui permet d'ajouter de nouvelles directives et politiques qui seraient exécutoires pour le gestionnaire de services. Le Ministère a déclaré qu'il avait déterminé qu'il n'était pas nécessaire d'ajouter d'autres termes dans les contrats conclus avec les gestionnaires de services.	Le Ministère ne mettra pas à jour ses contrats avec les gestionnaires de services pour y inclure l'obligation de se conformer aux lois et aux directives et politiques ministérielles du programme Ontario au travail. Cela pourrait entraîner l'absence continue de mécanismes visant à obliger les gestionnaires de services de rendre des comptes et pourrait avoir une incidence négative sur les résultats du programme.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.11 : Ontario au travail	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 3 – Mesure 1** Pour améliorer l'efficacité du programme Ontario au travail en aidant les gens à trouver un emploi et à devenir autonomes, et pour évaluer l'efficacité des gestionnaires de services qu'il finance, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») établisse des indicateurs et des cibles de rendement pour la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée, qui exige qu'il établisse des indicateurs de rendement et des cibles pour la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats et qu'il n'établirait donc pas d'indicateurs et de cibles pour ses gestionnaires de services. Il surveillera la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires aux niveaux provincial et municipal au moyen de rapports trimestriels.	Le Ministère n'établira pas des indicateurs et des cibles de rendement pour la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires. Cela pourrait entraîner une augmentation continue de la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires et nuire aux efforts déployés par le Ministère pour améliorer l'efficacité du programme Ontario au travail.
	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 5 – Mesure 1** Pour que les gestionnaires de services exécutent le programme Ontario au travail de manière efficace et efficiente, nous recommandons que le Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») consigne, analyse et compare la dotation en gestionnaires de services et le nombre de cas de bénéficiaires, tant entre les gestionnaires de services que par rapport aux lignes directrices du Ministère, pour ensuite faire un suivi des écarts importants afin de cerner les pratiques prometteuses et les cas devant faire l'objet de mesures correctives pour améliorer les résultats.	Le ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée qui l'obligerait à consigner, analyser et comparer la dotation en gestionnaires de services et le nombre de cas de bénéficiaires, tant entre les gestionnaires de services que par rapport aux lignes directrices du Ministère, pour ensuite faire un suivi des écarts importants afin de cerner les pratiques prometteuses et les cas devant faire l'objet de mesures correctives pour améliorer les résultats. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats pour surveiller les gestionnaires de services dans l'obtention des résultats au chapitre du rendement. Selon le Ministère, en appliquant ce modèle axé sur les résultats, il ne sera pas prescriptif dans son approche. Ce modèle offre aux gestionnaires de services la souplesse nécessaire pour administrer le programme, en se fondant sur la situation locale particulière, pour autant que les résultats soient obtenus. Selon le Ministère, il analysera et fera un suivi auprès des gestionnaires de services qui n'obtiennent pas les résultats anticipés au chapitre du rendement.	Le Ministère ne consignera pas, n'analysera pas, ne comparera pas et n'assurera pas le suivi des écarts importants en ce qui concerne la dotation en personnel des gestionnaires de services et la charge de travail composée des dossiers des bénéficiaires, tant parmi les gestionnaires de services que par rapport aux lignes directrices du Ministère. Par conséquent, le Ministère pourrait ne pas être en mesure de s'assurer que les gestionnaires de services exécutent le programme Ontario au travail de façon efficiente et efficace.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.11 : Ontario au travail	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 5 – Mesure 2** Pour que les gestionnaires de services exécutent le programme Ontario au travail de façon efficiente et efficace, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») compare les coûts des gestionnaires de services pour exécuter le programme Ontario au travail afin de comprendre et de cerner les raisons de ces différences et de prendre des mesures correctives au besoin.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée consistant à comparer les coûts des gestionnaires de services pour offrir le programme Ontario au travail afin de comprendre et de déterminer les raisons de ces différences et de prendre des mesures correctives au besoin. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats pour surveiller les gestionnaires de services dans l'obtention des résultats au chapitre du rendement. Selon le Ministère, en appliquant ce modèle axé sur les résultats, il ne sera pas prescriptif dans son approche. Ce modèle offre aux gestionnaires de services la souplesse nécessaire pour administrer le programme, en se fondant sur la situation locale particulière, pour autant que les résultats soient obtenus. Il analysera et fera un suivi auprès des gestionnaires de services qui n'obtiennent pas les résultats anticipés au chapitre du rendement.	Le Ministère ne comparera pas les coûts des gestionnaires de services pour exécuter le programme Ontario au travail, afin de comprendre et cerner les raisons des différences et pour prendre des mesures correctives au besoin. Par conséquent, le Ministère pourrait ne pas être en mesure de s'assurer que les gestionnaires de services exécutent le programme Ontario au travail de façon efficiente et efficace.
	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 5 – Mesure 3** Pour que les gestionnaires de services exécutent le programme Ontario au travail de façon efficiente et efficace, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») évalue si la proportion des coûts de prestation du programme qu'il finance contribue efficacement à améliorer les résultats pour les bénéficiaires du programme Ontario au travail.	Le ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée, qui l'obligerait à déterminer si la proportion des coûts d'exécution du programme des gestionnaires de services qu'il finance contribue efficacement à l'amélioration des résultats pour les bénéficiaires d'Ontario au travail. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats pour surveiller les gestionnaires de services dans l'obtention des résultats au chapitre du rendement qui contribuent à améliorer les résultats pour les bénéficiaires du programme Ontario au travail. Le Ministère a déclaré que son modèle axé sur les résultats offre aux gestionnaires de services la souplesse nécessaire pour administrer le programme en fonction des besoins particuliers de leur situation locale. Selon le Ministère, en vertu de ce modèle axé sur les résultats, il ne prendra pas de mesures correctives pour tenir compte des différences dans les coûts d'exécution du programme. Le Ministère a également déclaré qu'il analysera les gestionnaires de services qui n'obtiennent pas de résultats au chapitre du rendement et en fera le suivi.	Le Ministère n'évaluera pas la proportion des coûts qu'il finance pour la prestation du programme par les gestionnaires de services. En raison de cela, il se pourrait que le Ministère ne soit pas en mesure de s'assurer que les gestionnaires de services exécutent avec efficience le programme Ontario au travail et qu'ils améliorent efficacement les résultats pour les bénéficiaires du programme.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.11 : Ontario au travail	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 6 – Mesure 2** Pour réduire le nombre et l'importance des paiements excédentaires aux bénéficiaires, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») améliore ses systèmes et processus afin de déterminer et de consigner la raison des paiements excédentaires, afin de permettre aux gestionnaires des services de les analyser et de prendre des mesures pour réduire au minimum leur occurrence.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a déclaré qu'il avait effectué une évaluation interne de haut niveau des changements possibles à son système de TI dans le but de consigner la cause des paiements excédentaires. Selon le Ministère, cette évaluation a permis de cerner un risque potentiel que les utilisateurs subissent une réduction du rendement de leur système de TI dans l'exercice des activités quotidiennes, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'exécution d'autres tâches. Par conséquent, le Ministère, en se fondant sur les résultats de son évaluation interne, a décidé qu'il n'apporterait pas de changements à son système de TI pour améliorer ses systèmes et processus afin de déterminer et de consigner la cause des paiements excédentaires afin de permettre aux gestionnaires de services d'analyser et, éventuellement, de prendre les mesures nécessaires pour réduire au minimum leur occurrence. Le Ministère a déclaré que, bien qu'il n'ait pas apporté de changements à son système de TI, il a mis en oeuvre plusieurs initiatives pour permettre au personnel de mieux gérer et comprendre les paiements excédentaires.	Le Ministère n'améliorera pas ses systèmes et processus pour déterminer et consigner la cause des paiements excédentaires. Cela pourrait limiter la capacité des gestionnaires de services d'analyser les raisons des paiements excédentaires et de prendre des mesures correctives pour réduire le nombre et l'ampleur ce ces paiements.
	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 7 – Mesure 3** Afin d'augmenter le taux de recouvrement des paiements excédentaires par les gestionnaires de services et de disposer des renseignements nécessaires pour évaluer les efforts déployés par eux pour les recouvrer, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (le « Ministère ») apporte les changements nécessaires à ses systèmes pour distinguer les paiements excédentaires et les recouvrements consignés par erreur.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a déclaré qu'il avait effectué une évaluation interne de haut niveau des changements possibles à son système de TI afin de séparer les paiements excédentaires et les recouvrements consignés par erreur. Selon le Ministère, cette évaluation a permis de cerner un risque potentiel que les utilisateurs subissent une réduction du rendement de leur système de TI dans l'exercice des activités quotidiennes, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'exécution d'autres tâches. Par conséquent, le Ministère, se fondant sur son évaluation interne, a décidé qu'il ne mettrait pas en oeuvre les changements nécessaires à son système de TI pour séparer les paiements excédentaires et les recouvrements consignés par erreur. Le Ministère a déclaré que, bien qu'il n'ait pas apporté de changements à son système de TI, il a mis en oeuvre plusieurs initiatives pour permettre au personnel de mieux gérer et comprendre les paiements excédentaires.	Le Ministère n'apportera pas les changements nécessaires à ses systèmes pour distinguer les paiements excédentaires et les recouvrements consignés par erreur; Cela pourrait avoir une incidence négative sur le taux de recouvrement des paiements excédentaires par les gestionnaires de services, et le Ministère pourrait ne pas disposer des renseignements nécessaires pour évaluer les efforts déployés par ces gestionnaires de services pour recouvrer les paiements excédentaires.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.12 : Conseils scolaires – Systèmes de TI et technologie en salle de classe	Conseil scolaire du district d'Algoma	**Recommandation 5 – Mesure 2** Pour protéger les renseignements personnels des élèves, nous recommandons que les conseils scolaires, en collaboration avec leurs écoles, effectuent des évaluations des risques et prennent les mesures nécessaires liées à l'utilisation de sites Web ou de logiciels non approuvés.	Le conseil scolaire du district d'Algoma ne prévoit pas soumettre, à des évaluations des risques, effectuées par lui-même ou par l'entremise d'un tiers, ses principaux systèmes de TI qui traitent et stockent les renseignements personnels des élèves, afin de protéger les données de ces derniers. Le conseil scolaire a déclaré que cela est attribuable au manque de personnel et à son évaluation selon laquelle les coûts d'un tel exercice seraient déraisonnables et les avantages, très limités.	Le conseil scolaire du district d'Algoma n'évaluera pas les risques liés à ses principaux systèmes de TI qui traitent et stockent les renseignements personnels des élèves et ne prendra pas les mesures nécessaires liées à l'utilisation de sites Web ou de logiciels non approuvés. Cela peut entraîner un risque accru d'atteintes à la sécurité des données et d'autres atteintes à la vie privée.
	Conseil scolaire du district de Toronto	**Recommandation 6 – Mesure 2** Afin d'atténuer les risques de cyberattaques, nous recommandons que les conseils scolaires offrent une formation officielle sur la sécurité de l'information, y compris de la sensibilisation à la cybersécurité, aux enseignants et au personnel qui ont accès aux technologies de l'information.	Le Conseil scolaire du district de Toronto (le « Conseil ») ne prévoit pas mettre en oeuvre un programme officiel de sensibilisation à la sécurité de l'information (y compris une formation de sensibilisation à la cybersécurité) en raison du coût de la mise en oeuvre d'un tel programme. Le Conseil estime que le coût de la mise en oeuvre de la recommandation se situe entre 2,2 et 4,4 millions de dollars par année, le coût exact dépendant de la durée de la formation offerte. Les dépenses à engager le seraient principalement pour faire appel à des enseignants suppléants qui remplaceraient le personnel enseignant pendant qu'il suit la formation, et afin de permettre aux enseignants suppléants et au personnel rémunéré à l'heure de suivre la formation également. Le Conseil continuera de promouvoir la sensibilisation à la cybersécurité au moyen de simulations et de moyens d'échange d'information, et de rendre le matériel de formation accessible par l'entremise du système de gestion de l'apprentissage. Par ailleurs, le Conseil a déclaré qu'il était disposé à collaborer avec le ministère de l'Éducation pour mettre au point une approche à suivre à l'échelle de la province et à plaider en faveur d'un financement réservé pour donner suite à cette recommandation.	Le Conseil scolaire du district de Toronto ne prévoit pas offrir une formation officielle sur la sécurité de l'information, qui comprendrait de la sensibilisation à la cybersécurité, aux enseignants et aux membres du personnel qui ont accès à des technologies de l'information. Par conséquent, il se peut que les enseignants et les élèves ne sachent pas comment se protéger contre les cyberattaques.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
2019				
3.01 : Sécurité des patients et administration des médicaments dans les hôpitaux de soins aigus	Ministère de la Santé	**Recommandation 10 – Mesure 1** Pour que les hôpitaux puissent prendre des décisions de recrutement et de dotation éclairées de manière optimale, nous recommandons que le ministère de la Santé exige de tous les hôpitaux de l'Ontario qu'ils effectuent des vérifications des antécédents criminels du personnel des soins de santé, dont les membres du personnel infirmier, avant de les embaucher.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée puisque son examen des professions de la santé réglementées en vertu de la *Loi de 1991 sur les professions de la santé réglementées* (LPSR) et des règles et règlements des organismes de réglementation correspondants a révélé qu'il existe déjà des mesures de protection appropriées qui protègent le public contre les préjudices. Le Ministère a également indiqué qu'en vertu de la LPSR les organismes de réglementation de la santé ont obtenu le pouvoir d'imposer leurs propres exigences et pénalités pour protéger le public contre les préjudices, ce qui est leur rôle fondamental. Par conséquent, le Ministère a déclaré qu'il a déterminé que les hôpitaux ne seront pas tenus d'effectuer une vérification des antécédents criminels avant d'embaucher du personnel infirmier et d'autres employés dans le secteur de la santé.	Le Ministère n'exigera pas que les hôpitaux vérifient les antécédents criminels des infirmières et infirmiers ou d'autres membres du personnel soignant avant de les embaucher. Cela peut nuire à la sécurité des patients et à la réputation des hôpitaux, car il y a un risque qu'une personne soit embauchée tout en ayant des antécédents criminels.
	Ministère de la Santé	**Recommandation 10 – Mesure 2** Pour que les hôpitaux puissent prendre des décisions de recrutement et de dotation éclairées de manière optimale, nous recommandons que le ministère de la Santé exige de tous les hôpitaux de l'Ontario qu'ils mettent périodiquement à jour leurs vérifications du personnel employé.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a déclaré que son examen de la *Loi de 1991 sur les professions de la santé réglementées* (LPSR) et des règles et règlements des organismes de réglementation de la santé a révélé qu'il y a actuellement des mesures de protection appropriées qui protègent raisonnablement le public contre les préjudices, réduisant la nécessité d'enchâsser la fréquence des vérifications des antécédents criminels des employés des hôpitaux dans les règlements ou les lois. Le Ministère a également déclaré que le fait d'exiger des hôpitaux qu'ils mettent périodiquement à jour les vérifications des antécédents criminels pour le personnel en place augmenterait le fardeau financier et administratif des hôpitaux. Selon le Ministère, les infractions provinciales sont signalées aux organismes de réglementation, ce qui élimine la nécessité d'effectuer des vérifications périodiques. Par conséquent, le Ministère a décidé que les hôpitaux ne seront pas tenus d'effectuer des vérifications périodiques des antécédents criminels des employés actuels des hôpitaux.	Le Ministère n'exigera pas que les hôpitaux mettent à jour périodiquement les vérifications des antécédents criminels du personnel employé dans les hôpitaux. Cela peut entraîner des risques continus pour la sécurité des patients et les activités de l'hôpital si des employés sont accusés d'une infraction criminelle après leur embauche.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.02 : Programmes de traitement des dépendances	Ministère de la Santé	**Recommandation 11 – Mesure 2** Pour pouvoir réaliser des économies et évaluer l'efficacité du programme de distribution de naloxone par le truchement des pharmacies, dans le cadre de la Stratégie relative aux opioïdes, nous recommandons que le ministère de la Santé recueille des renseignements détaillés auprès des pharmacies participantes à propos de la distribution de naloxone, par exemple le nombre de personnes ayant reçu une formation sur l'utilisation des trousses de naloxone, pour évaluer l'efficacité de cette initiative dans le but de déterminer si des modifications sont nécessaires.	Le Ministère ne recueillera pas de renseignements détaillés auprès de toutes les pharmacies participantes au sujet de leur distribution de naloxone afin de réaliser des économies et d'évaluer l'efficacité de sa distribution de naloxone par le truchement des pharmacies dans le cadre de la Stratégie relative aux opioïdes. Selon le Ministère, d'après les commentaires reçus des pharmacies participantes, les renseignements demandés, y compris sur la distribution de naloxone, le nombre de personnes formées pour utiliser les trousses de naloxone et le nombre d'appels de services paramédicaux, n'auraient pas été obtenus de manière exacte. Par conséquent, le Ministère a constaté que les données recueillies n'étaient pas suffisamment robustes pour évaluer l'efficacité du programme et il a mis fin aux exigences de production de rapports complémentaires.	Le Ministère ne recueillera pas de renseignements détaillés auprès des pharmacies participantes au sujet de leur distribution de naloxone. Cela pourrait nuire à la capacité du Ministère d'évaluer l'efficacité de son programme et d'y apporter les améliorations nécessaires.
3.03 : Prise en charge de la maladie rénale chronique	Santé Ontario (Réseau rénal de l'Ontario et Réseau Trillium pour le don de vie)	**Recommandation 1 – Mesure 1** Pour que les patients soient aiguillés rapidement vers un néphrologue et pour ralentir la progression de leur maladie rénale chronique, nous recommandons que le Réseau rénal de l'Ontario travaille avec le ministère de la Santé pour communiquer les données de laboratoire du Système d'information de laboratoire de l'Ontario aux programmes rénaux régionaux afin d'aider ces derniers à repérer les patients admissibles à être aiguillés vers un néphrologue et à faire un suivi de ces patients;	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Santé Ontario a déclaré qu'il ne communiquera pas les données de laboratoire du Système d'information de laboratoire de l'Ontario (SILO) aux programmes rénaux régionaux afin d'aider ces derniers à repérer les patients admissibles à être aiguillés vers un néphrologue et à faire un suivi de ces patients. Santé Ontario a indiqué qu'il avait entrepris une étude de faisabilité en collaboration avec le Programme de recherche sur les reins, la dialyse et la transplantation de l'Institute for Clinical Evaluative Sciences. Selon l'étude, les données probantes ne confirment pas l'efficacité clinique de la communication des données de laboratoire individualisées du SILO aux programmes rénaux régionaux dans le but de repérer les patients atteints d'une maladie rénale chronique à un stade allant de léger à modéré. Santé Ontario a déclaré qu'il avait cerné des obstacles juridiques, technologiques et opérationnels compliquant la communication de données de laboratoire personnalisées aux programmes rénaux régionaux. Santé Ontario ne croit pas qu'un investissement de ressources pour éliminer les obstacles soit justifié compte tenu des avantages cliniques limités attendus.	Santé Ontario ne communiquera pas les données de laboratoire aux programmes rénaux régionaux. Cela peut entraîner des retards dans l'aiguillage vers un néphrologue dans le cas des patients atteints d'une maladie rénale chronique, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur les résultats pour les patients.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.03 : Prise en charge de la maladie rénale chronique	Santé Ontario (Réseau rénal de l'Ontario et Réseau Trillium pour le don de vie)	**Recommandation 1 – Mesure 2** Pour que les patients soient aiguillés rapidement vers un néphrologue et pour ralentir la progression de leur maladie rénale chronique, nous recommandons que le Réseau rénal de l'Ontario collabore avec les programmes rénaux régionaux pour enquêter sur les cas où les patients ne sont pas aiguillés rapidement vers des néphrologues afin que ces patients soient aiguillés aux fins d'évaluation.	Santé Ontario a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. Comme il est indiqué à la **mesure 1** de la **recommandation 1**, Santé Ontario a entrepris une étude de faisabilité en collaboration avec le Programme de recherche sur les reins, la dialyse et la transplantation de l'Institute for Clinical Evaluative Sciences. L'étude a déterminé que les données probantes ne confirment pas l'efficacité clinique de l'identification et du suivi des patients atteints d'une maladie rénale chronique allant de légère à modérée qui sont admissibles à un aiguillage vers un néphrologue. Santé Ontario a déclaré qu'il avait cerné des obstacles juridiques, technologiques et opérationnels compliquant la communication de données de laboratoire personnalisées et que l'élimination de ces obstacles nécessiterait d'importantes ressources. Par conséquent, les données de laboratoire personnalisées ne seront pas communiquées pour permettre d'enquêter sur les cas où les patients ne sont pas aiguillés rapidement vers des néphrologues.	Santé Ontario n'enquêtera pas sur les cas où les patients ne sont pas aiguillés rapidement vers des néphrologues. Cela pourrait entraîner des retards dans l'aiguillage vers les néphrologues et des retards dans l'évaluation des patients atteints d'une maladie rénale chronique. Cela pourrait avoir une incidence négative sur les résultats pour les patients.
Chapitre 3 : Changement climatique : Plan de l'Ontario pour réduire les gaz à effet de serre	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs	**Recommandation 2 – Mesure 1** Pour que la planification relative au changement climatique de l'Ontario puisse bénéficier de conseils d'experts externes, nous recommandons que des membres soient nommés au Comité consultatif en matière de changement climatique afin d'examiner la planification en réponse au changement climatique, de fournir des conseils s'y rapportant et de peaufiner au besoin le Plan du Ministère.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère nous a informés qu'un Comité consultatif en matière de changement climatique, composé de 10 membres, avait été nommé en novembre 2019. Conformément à son cadre de référence, le comité a pour mandat de prodiguer au Ministre des conseils sur la mise en oeuvre des engagements en matière de résilience au changement climatique énoncés dans le Plan. Le Ministère ne prévoit pas modifier le mandat du Comité consultatif en matière de changement climatique (ou créer un comité supplémentaire) pour fournir des conseils au ministre sur les plans de réduction des émissions de gaz à effet de serre, ce qui était l'objet de notre audit et de l'intention de la recommandation formulée par notre Bureau.	Le Ministère ne nommera pas des membres au Comité consultatif en matière de changement climatique afin qu'ils examinent les plans de réduction des émissions des gaz à effet de serre de l'Ontario et formulent des conseils à leur sujet. Par conséquent, l'Ontario risque de ne pas bénéficier de conseils d'experts externes au moment de sa planification de la réduction des émissions des gaz à effet de serre.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Chapitre 3 : Changement climatique : Plan de l'Ontario pour réduire les gaz à effet de serre	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs	**Recommandation 8 – Mesure 1** Pour améliorer l'évaluation de l'apport du Fonds de réduction des émissions dans l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions en Ontario, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs se serve de pratiques exemplaires, comme la modélisation intégrée, qui tiennent compte des interactions et des chevauchements avec d'autres initiatives.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère ne prévoit pas mettre sur pied un Fonds de réduction des émissions. Maintenant que les installations de l'Ontario sont passées du système fédéral de tarification fondée sur le rendement au programme des normes de rendement à l'égard des émissions de l'Ontario, le Ministère est en train d'élaborer une approche pour l'utilisation des recettes perçues dans le cadre du programme.	Le Ministère n'utilisera pas de modélisation intégrée pour évaluer la contribution d'un Fonds de réduction des émissions à la réalisation de l'objectif de réduction des émissions de l'Ontario d'ici 2030. La raison est que le Ministère n'a pas l'intention de mettre en oeuvre un Fonds de réduction des émissions, qui était l'une de plusieurs initiatives proposées dans la version provisoire du plan de lutte contre le changement climatique du Ministère. Le fait de ne pas mettre en oeuvre un tel fonds, qui vise à accorder des prêts pour aider à payer les coûts d'immobilisations initiaux des projets d'efficacité énergétique des immeubles, pourrait nuire à la capacité de l'Ontario d'atteindre son objectif de réduction des émissions.
	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs	**Recommandation 9 – Mesure 1** Pour permettre d'en arriver à une enchère inversée qui favorise l'atteinte de l'objectif de réduction du volume des émissions en Ontario d'ici 2030, nous recommandons que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs conçoive son enchère inversée de façon à en arriver à une réduction accrue du volume des émissions qui, sans le financement de l'État, n'aurait pas été possible.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère ne prévoit pas mettre en oeuvre une vente aux enchères inversée. Maintenant que les installations de l'Ontario sont passées du système fédéral de tarification fondée sur le rendement au programme des normes de rendement à l'égard des émissions de l'Ontario, le Ministère est en train d'élaborer une approche pour l'utilisation des recettes perçues dans le cadre du programme.	Le fait de ne pas concevoir et de mettre en oeuvre d'enchère inversée, qui était l'une de plusieurs initiatives proposées dans la version provisoire du plan de lutte contre le changement climatique du Ministère, pourrait nuire aux efforts déployés par le Ministère pour atteindre l'objectif de réduction des émissions de l'Ontario d'ici 2030.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.04 : Sécurité des véhicules utilitaires et application de la loi	Ministère des Transports	**Recommandation 13 – Mesure 2** Pour que seuls les conducteurs qui possèdent les compétences et connaissances requises pour conduire un véhicule utilitaire puissent obtenir un permis de conduire de catégorie commerciale, nous recommandons que le ministère des Transports vérifie si le fait de permettre aux transporteurs de faire passer les examens en vue de la délivrance de permis de conduire dans le cadre du Programme d'attestation de la compétence des conducteurs constitue un conflit d'intérêts.	Le Ministère nous a informés que son Bureau de recherche et d'évaluation avait analysé l'écart entre les taux de réussite au Programme d'attestation de la compétence des conducteurs (PSD) et ceux à l'examen de conduite. L'évaluation a révélé que les taux élevés de réussite aux examens routiers des conducteurs du PSD sont soit liés à la qualité de la formation qu'ils reçoivent, soit aux processus rigoureux de sélection des étudiants des transporteurs. Le Ministère nous a informés que, d'après l'analyse de recherche, il avait conclu que le Programme d'attestation de la compétence des conducteurs ne constituait pas un risque pour la sécurité. Le Ministère a déclaré que, par conséquent, il n'est pas nécessaire pour lui d'examiner si le fait de permettre aux transporteurs de faire passer les examens en vue de la délivrance de permis de conduire dans le cadre du Programme d'attestation de la compétence des conducteurs constitue un conflit d'intérêts.	Le Ministère ne vérifiera pas si le fait de permettre aux transporteurs de faire passer les examens en vue de la délivrance de permis de conduire dans le cadre du Programme d'attestation de la compétence des conducteurs constitue un conflit d'intérêts. Or, cela peut entraîner un conflit d'intérêts potentiel dans le cadre du Programme d'attestation de la compétence des conducteurs, qui permet aux transporteurs de faire passer les examens en vue de la délivrance des permis de conduire, ce qui pourrait faire en sorte que des personnes non qualifiées obtiennent leur permis de conduire pour des véhicules utilitaires et potentiellement accroître les risques pour la sécurité.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.05 : Alimentation et nutrition dans les foyers de soins de longue durée	Ministère des Soins de longue durée	**Recommandation 15 – Mesure 1** Pour réaliser davantage d'économies au chapitre de l'achat de produits alimentaires dans le secteur des foyers de soins de longue durée, nous recommandons que le ministère des Soins de longue durée, en collaboration avec Santé Ontario, désigne l'organisme ou les organismes qui seront responsables de coordonner les achats de produits alimentaires pour les foyers de soins de longue durée.	Cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre. Au cours de l'exercice en cours, le ministère des Soins de longue durée (le « Ministère ») a déclaré qu'ApprovisiOntario soutient les activités de gestion et d'approvisionnement de la chaîne d'approvisionnement.Dans le cadre de ses discussions avec ApprovisOntario et comme il est indiqué dans son plan d'activités de mars 2023, ApprovisiOntario se concentrera d'abord sur les possibilités d'approvisionnement peu complexes au cours de l'exercice 2023-2024. Nous avons été informés que l'achat collectif pour les établissements de soins de longue durée est une activité complexe qui nécessite une coordination entre plus de 600 titulaires de permis correspondant à divers types de propriété des foyers (c.-à-d. à but lucratif, sans but lucratif et municipal) et que bon nombre des foyers ont déjà des ententes d'achat collectif en place. Par conséquent, cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre pour le moment. Le Ministère a déclaré qu'il continuera de collaborer avec ApprovisiOntario pour se tenir au courant des futures possibilités de coordination.	Le Ministère ne désignera pas des organismes qui seraient chargés de coordonner les achats collectifs d'aliments pour les foyers de soins de longue durée. Cette décision peut mener à des possibilités manquées de réduction des coûts d'achat de nourriture pour le secteur des foyers de soins de longue durée. Cela pourrait créer des inefficacités et entraîner des coûts plus élevés et avoir ainsi une incidence sur les budgets et limiter les ressources disponibles pour fournir des soins de qualité aux résidents des foyers de soins de longue durée.
	Ministère des Soins de longue durée	**Recommandation 15 – Mesure 2** Pour réaliser d'autres économies dans l'achat d'aliments pour le secteur des foyers de soins de longue durée, nous recommandons que le ministère des Soins de longue durée, de concert avec le ministère de la Santé, détermine la meilleure façon de regrouper les foyers de soins de longue durée, par exemple par région ou par type de propriété, dans les futures ententes d'achat d'aliments, jusqu'à ce que l'organisme ou les organismes responsables de la coordination des achats groupés soient désignés.	Cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre. Au cours de l'exercice en cours, le ministère des Soins de longue durée (le « Ministère ») a déclaré qu'ApprovisiOntario soutient les activités de gestion et d'approvisionnement de la chaîne d'approvisionnement.Dans le cadre de ses discussions avec ApprovisOntario et comme il est indiqué dans son plan d'activités de mars 2023, ApprovisiOntario se concentrera d'abord sur les possibilités d'approvisionnement peu complexes au cours de l'exercice 2023-2024. Nous avons été informés que l'achat collectif dans les établissements de soins de longue durée est une activité complexe qui nécessite une coordination entre plus de 600 titulaires de permis correspondant à divers types de propriété (c.-à-d. à but lucratif, sans but lucratif et municipal) et que bon nombre des foyers ont déjà conclu des ententes d'achat collectif. Par conséquent, cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre pour le moment. Le Ministère a déclaré qu'il continuera de collaborer avec ApprovisiOntario pour se tenir au courant des futures possibilités de coordination.	Le Ministère ne déterminera pas la meilleure façon de regrouper les foyers de soins de longue durée dans les futures ententes d'achat d'aliments. Cela peut mener à des possibilités de réduction des coûts manquées, comme les avantages de l'achat en vrac, pour réduire le coût des aliments. Cela pourrait avoir une incidence sur les budgets et les ressources dont on dispose pour fournir des soins de qualité aux résidents des foyers de soins de longue durée.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.05 : Alimentation et nutrition dans les foyers de soins de longue durée	Ministère des Soins de longue durée	**Recommandation 15 – Mesure 3** Pour réaliser davantage d'économies au chapitre de l'achat de produits alimentaires dans le secteur des foyers de soins de longue durée, nous recommandons que le ministère des Soins de longue durée, en collaboration avec Santé Ontario, facilite l'établissement de contrats d'achats groupés au besoin, jusqu'à ce que l'organisme ou les organismes responsables de coordonner les achats groupés soient désignés.	Cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre. Au cours de l'exercice en cours, le ministère des Soins de longue durée (le « Ministère ») a déclaré qu'ApprovisiOntario soutient les activités de gestion et d'approvisionnement de la chaîne d'approvisionnement.Dans le cadre de ses discussions avec ApprovisOntario et comme il est indiqué dans son plan d'activités de mars 2023, ApprovisiOntario se concentrera d'abord sur les possibilités d'approvisionnement peu complexes au cours de l'exercice 2023-2024. Nous avons été informés que l'achat collectif dans les établissements de soins de longue durée est une activité complexe qui nécessite une coordination entre plus de 600 titulaires de permis correspondant à divers types de propriété (c.-à-d. à but lucratif, sans but lucratif et municipal) et que bon nombre des foyers ont déjà conclu des ententes d'achat collectif. Par conséquent, cela ne se fera pas pour le moment. Le Ministère a déclaré qu'il continuera de collaborer avec ApprovisiOntario pour se tenir au courant des futures possibilités de coordination.	Le Ministère n'aidera pas à établir des contrats d'achat collectif pour les foyers de soins de longue durée. Cela pourrait se traduire par des occasions d'économies manquées, ce qui entraînerait une hausse du coût des aliments, et pourrait avoir une incidence sur les budgets et les ressources dont on dispose pour fournir des soins de qualité aux résidents des foyers de soins de longue durée.
3.07 : Santé et sécurité en milieu de travail	Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences	**Recommandation 8 – Mesure 1** Pour aider les inspecteurs à évaluer et à documenter de façon efficace tous les risques pour la santé et la sécurité dans un lieu de travail, nous recommandons que le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences élabore des listes de contrôle propres à chaque secteur et exige que les inspecteurs les utilisent et les incluent dans leurs rapports d'inspection.	Le Ministère a déclaré qu'il avait dressé certaines listes de contrôle, mais qu'il ne créera pas de listes de contrôle propres à chaque secteur et qu'il n'obligera pas ses inspecteurs à les utiliser et à les inclure dans leurs rapports d'inspection. Selon le Ministère, il n'est pas faisable ou pratique d'avoir une liste de contrôle pour chaque secteur. Le Ministère nous a informés que les listes de contrôle peuvent empêcher les inspecteurs de repérer certains dangers, car ils risquent de se concentrer strictement sur la vérification des éléments qui y figurent. Si les inspecteurs se fient fortement aux listes de contrôle, il pourrait ne pas être attentifs à de graves dangers et d'autres risques. Le Ministère nous a informés qu'il avait offert une formation complète axée sur l'évaluation des risques et des dangers comme compétence clé afin que les inspecteurs puissent réagir aux situations auxquelles ils n'ont peut-être pas eu affaire auparavant et qui ne figurent pas sur une liste de contrôle. Le Ministère estime que les listes de contrôle dont ils disposent et la formation offerte sont appropriées et suffisantes pour guider les inspecteurs dans leurs évaluations.	Le Ministère n'élaborera pas de listes de contrôle propres à chaque secteur et n'exigera pas que les inspecteurs les utilisent et les incluent dans leurs rapports d'inspection. Cela peut entraîner des processus de documentation différents parmi les inspecteurs et la collecte de renseignements incohérents lors des inspections.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.09 : Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 1 – Mesure 1** Nous recommandons au ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires de faire enquête et de déterminer dans quelle mesure ses politiques et procédures d'administration et de prestation du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées ou sa non-conformité à ces politiques et procédures ont contribué à la hausse du nombre de dossiers, et de prendre des mesures correctives pour que seules les personnes admissibles au POSPH reçoivent des prestations du programme.	Le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESSC) a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation de faire enquête et de déterminer dans quelle mesure ses politiques et procédures d'administration et de prestation du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées ou sa non-conformité à ces politiques et procédures ont contribué à la hausse du nombre de dossiers, et de prendre des mesures correctives pour que seules les personnes admissibles au POSPH reçoivent des prestations du programme. Le Ministère nous a informés qu'il avait proposé d'effectuer une analyse plus approfondie de la période de 10 ans (allant de 2008-2009 à 2018-2019) afin d'analyser les facteurs opérationnels qui pourraient avoir entraîné une augmentation du nombre de cas. Toutefois, le Ministère nous a aussi informés qu'en raison du caractère limité des données, il n'est pas en mesure d'évaluer les données de cette période aux fins de vérification des données de tiers et d'examens médicaux. Par conséquent, le MSESSC a déterminé qu'il ne procéderait pas à la détermination des facteurs qui ont mené à l'augmentation du nombre des cas et ne prendrait pas de mesures correctives à la suite d'un tel exercice.	Le Ministère n'enquêtera pas sur les facteurs qui ont contribué à la croissance du nombre de cas et ne prendra pas de mesures correctives pour y remédier. Cela pourrait faire en sorte que des personnes non admissibles reçoivent des prestations du POSPH.
	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 14 – Mesure 1** Pour réduire le nombre et l'importance des paiements excédentaires aux bénéficiaires, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires améliore ses systèmes et processus afin de déterminer et de consigner la raison des paiements excédentaires, d'en analyser les causes profondes et de prendre des mesures pour réduire le temps nécessaire pour les repérer et réduire au minimum leur occurrence.	Le Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESSC) a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette recommandation préconisant l'amélioration de ses systèmes et processus afin de déterminer et de consigner la raison des paiements excédentaires, d'en analyser les causes profondes et de prendre des mesures pour réduire le temps nécessaire pour les repérer et réduire au minimum leur occurrence. Le MSESSC a déclaré qu'il avait effectué une évaluation interne de haut niveau des changements qu'il pourrait apporter à son Système automatisé de gestion de l'aide sociale (SAGAS) pour consigner la cause des paiements excédentaires. Toutefois, le MSESSC nous a informés que cette évaluation avait permis de cerner un risque que les utilisateurs subissent une réduction du rendement du SAGAS, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'exécution d'autres tâches. Par conséquent, le MSESSC a déterminé qu'il n'apporterait pas d'améliorations aux systèmes et aux processus.	Le Ministère n'améliorera pas ses systèmes et processus relatifs aux paiements excédentaires. Cela pourrait limiter la capacité du Ministère de déterminer, de consigner et d'analyser les raisons des paiements excédentaires et de prendre des mesures pour réduire le nombre et le montant des paiements excédentaires versés aux bénéficiaires.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.10 : Office ontarien de financement	Office ontarien de financement	**Recommandation 7 – Mesure 1** Afin de réduire les coûts liés au maintien de réserves de liquidités plus élevées que nécessaire tout en respectant un niveau de tolérance au risque raisonnable, et de permettre le paiement des frais de la dette et des intérêts, nous recommandons que l'Office ontarien de financement analyse les besoins de trésorerie de la province et établisse une cible optimale pour les réserves de liquidités, en tenant compte des coûts et des avantages (comme le risque d'incapacité à satisfaire les besoins immédiats de trésorerie et le risque d'incidence sur la cote de crédit de la province) associés au maintien de différents niveaux de la réserve de liquidités.	L'Office ontarien de financement (l'« Office ») ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. L'Office a déclaré qu'il analyse les besoins de trésorerie de la province et établit une cible optimale pour la réserve de liquidités, et qu'il tient compte des coûts et des avantages du maintien de différents niveaux de sa réserve de liquidités à la fin de l'exercice. Il ne le fait toutefois pas tout au long de l'année. L'Office a déclaré que le niveau réel de la réserve de liquidités en cours d'exercice dépend de l'ampleur et de l'échéancier réels des flux de trésorerie opérationnels, des exigences précises des garanties des annexes de soutien au crédit et du rythme réel du programme d'emprunt à long terme, qui dépendent de l'évolution des conditions économiques et financières tout au long de l'année. Par conséquent, le niveau réel de la réserve de liquidités en cours d'exercice est en constante évolution. Selon l'Office, l'établissement d'une cible de fin d'exercice pour la réserve de liquidités est considéré comme l'approche la plus appropriée aux fins de planification. Il a souligné que cette cible de fin d'exercice pour la réserve de liquidités est également ce dont se servent les créanciers pour évaluer la cote de crédit de l'Ontario. L'Office nous a informés qu'il continuera de fournir les niveaux cibles de fin d'exercice de sa réserve de liquidités, mais qu'il ne fournira pas les niveaux cibles de sa réserve de liquidités en cours d'exercice.	L'Office n'analysera pas les besoins de trésorerie de la province et n'établira pas un niveau cible optimal de réserve de liquidités en cours d'exercice. Cela pourrait amener l'Office à détenir des réserves de liquidités plus élevées que nécessaire, ce qui signifie que moins de fonds peuvent être utilisés pour rembourser la dette et les frais d'intérêt.
		Recommandation 7 – Mesure 2 Afin de réduire les coûts liés au maintien de réserves de liquidités plus élevées que nécessaire tout en respectant un niveau de tolérance au risque raisonnable, et de permettre le paiement des frais de la dette et des intérêts, nous recommandons que l'Office ontarien de financement surveille régulièrement le montant de la réserve et les coûts et avantages de l'efficacité de sa gestion, et en rende compte.	L'Office ontarien de financement (l'Office) ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Selon l'Office, il surveille quotidiennement le montant des estimations des besoins de trésorerie et des projections des réserves de liquidités et en rend compte. Toutefois, l'Office nous a informés qu'il n'établissait pas de fourchettes de liquidités cibles quotidiennes ou mensuelles parce que l'établissement de cibles de fin d'exercice pour la réserve de liquidités est considéré comme l'approche la plus appropriée aux fins de planification. L'Office a également fait remarquer qu'il ne déterminera pas les coûts ni les avantages de la gestion efficace de la réserve de liquidités sur une base quotidienne ou mensuelle.	L'Office ne surveillera pas régulièrement (c'est-à-dire sur une base quotidienne ou mensuelle) le montant de la réserve et les coûts et avantages de sa gestion efficace, et n'en rendra pas régulièrement compte. Cela pourrait amener l'Office à détenir des réserves de liquidités plus élevées que nécessaire, ce qui signifie que moins de fonds peuvent être utilisés pour rembourser la dette et les frais d'intérêt.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.11 : Surveillance des subventions discrétionnaires de durée limitée	Secrétariat du Conseil du Trésor	**Recommandation 3 – Mesure 1** Afin d'accroître la transparence et la responsabilisation à l'égard des fonds gouvernementaux, nous recommandons que le Secrétariat du Conseil du Trésor, de concert avec les ministères subventionnaires, divulgue publiquement sur une plateforme unique tous les bénéficiaires de fonds gouvernementaux reçus directement par l'entremise d'un ministère ou indirectement par l'entremise d'une organisation intermédiaire, pour chaque programme de subvention.	Au cours de l'exercice en cours, le Secrétariat a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. Le Secrétariat nous a informés que, dans le cadre de son analyse des administrations d'autres provinces et territoires canadiens et du gouvernement fédéral, il a été constaté que ces autres administrations ne divulguent pas ce niveau de détail sur une seule plateforme. Le Secrétariat nous a également informés qu'il y avait un coût important associé à la divulgation de ce niveau de détail sur une plateforme, ce qui l'emporte sur les avantages de fournir ce niveau de détail.	Le Secrétariat ne divulguera pas publiquement sur une seule plateforme tous les bénéficiaires qui reçoivent des fonds gouvernementaux. Cela pourrait entraîner une réduction de la transparence et de la responsabilisation dans le cadre du financement gouvernemental et pourrait se traduire par une perte de confiance du public à l'égard des pratiques de financement.
	Ministère des Affaires autochtones	**Recommandation 10 – Mesure 5** Pour que les bénéficiaires de subventions utilisent les fonds aux fins prévues, nous recommandons que les ministères subventionnaires améliorent l'efficacité de leurs processus de surveillance en vérifiant le caractère raisonnable des résultats en matière de rendement déclarés.	Le Ministère a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée parce qu'il y a un risque considérable que la vérification du caractère raisonnable des résultats en matière de rendement déclarés nuise aux relations avec les bénéficiaires dans les collectivités autochtones et parce que sa mise en oeuvre imposerait également un fardeau administratif excessif pour ces mêmes collectivités. De plus, le Ministère a fait observer que le Secrétariat du Conseil du Trésor n'avait pas donné d'instruction qui l'obligerait à demander des documents justificatifs pour les mesures du rendement attestées. Le Ministère nous a informés qu'il continuera de se fier à la collecte de mesures du rendement soumises dans les rapports d'activités et financiers fournis par les bénéficiaires de subventions, mais qu'il n'effectuera aucune vérification de l'exactitude des mesures du rendement fournies.	Le Ministère ne vérifiera pas le caractère raisonnable des résultats déclarés en matière de rendement des bénéficiaires de subventions. Par conséquent, le Ministère pourrait ne pas être en mesure de s'assurer que les bénéficiaires de subventions ont dépensé les fonds aux fins prévues, ce qui pourrait entraîner une mauvaise utilisation ou une mauvaise affectation des fonds publics.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
3.12 : Soutien provincial à l'industrie des courses de chevaux :	Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG)	**Recommandation 2 – Mesure 2** Pour exercer une surveillance efficace des ententes de financement conclues avec l'industrie des courses de chevaux, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario doit enquêter sur tout écart significatif ou tout élément inhabituel décelé.	Durant l'exercice en cours, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) a déclaré qu'elle ne mettra pas en oeuvre des mesures autres que celles déjà mises en place pour enquêter sur les écarts significatifs ou les éléments inhabituels décelés relativement à l'ensemble des 15 hippodromes qui reçoivent un financement opérationnel d'OLG. OLG nous a informés qu'il est extrêmement difficile de configurer avec exactitude les enquêtes de comparaison des états financiers de certains hippodromes en raison d'un certain nombre d'écarts dans les éléments déclarés, y compris le fait que des états financiers distincts ne sont pas disponibles uniquement pour les activités de courses de chevaux et le calendrier des exercices. OLG a déclaré qu'elle avait mis en oeuvre des processus supplémentaires pour surveiller et enquêter sur les éléments inhabituels décelés relativement à l'ensemble des 15 hippodromes, mais qu'elle ne croit pas qu'il est utile de soumettre à une enquête plus détaillée les écarts ou les éléments inhabituels dans le cas des hippodromes qui ne reçoivent pas de financement opérationnel d'OLG.	La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) n'enquêtera pas sur les écarts significatifs ou les éléments inhabituels décelés dans les ententes de financement conclues avec l'industrie des courses de chevaux. Cela pourrait entraîner une surveillance inefficace de la part d'OLG et entraîner une mauvaise gestion financière, des pertes potentielles, des problèmes de surveillance et un manque de reddition de comptes.
2020				
Commission des alcools et des jeux de l'Ontario	Commission des alcools et des jeux de l'Ontario	**Recommandation 8 – Mesure 2** Afin d'assurer une plus grande sensibilisation aux risques liés aux jeux en ligne non réglementés, la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO), ainsi que le ministère du Procureur général devraient travailler avec les sociétés émettrices de cartes de crédit et les institutions financières pour bloquer les transactions avec les sites de jeu sur Internet qui ne sont pas réglementés par l'Ontario.	La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. La CAJO a déclaré qu'il y a des limites à son mandat de réglementation en ce qui concerne les institutions financières et les sociétés émettrices de cartes de crédit fédérales, car l'autorité compétente en matière de services bancaires au Canada est le gouvernement fédéral en vertu de l'article. 91 de la *Loi constitutionnelle*. La CAJO nous a informés que l'objectif principal du lancement du marché des jeux en ligne était de faire passer les joueurs de l'Ontario des sites non réglementés au marché réglementé, afin qu'ils soient protégés par des normes élevées d'intégrité des opérateurs et des jeux, d'équité et de protection des joueurs, y compris des mesures de protection visant à favoriser le jeu responsable. La CAJO a déclaré que le succès de la transition du jeu non réglementé au jeu réglementé en seulement un an s'explique par de multiples facteurs conceptuels.	La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) ne s'efforcera pas de bloquer les transactions avec les sites de jeux en ligne non réglementés par l'Ontario. Cela pourrait nuire aux efforts déployés par la CAJO pour accroître la sensibilisation aux risques liés aux jeux en ligne non réglementés en Ontario

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Commission des alcools et des jeux de l'Ontario			et la mise en oeuvre du cadre réglementaire qui a créé les conditions permettant aux exploitants de demander l'inscription et qui aide les Ontariens qui choisissent d'utiliser les sites de jeux en ligne à bénéficier des protections réglementaires. D'après la CAJO, la collaboration visant à réduire davantage le marché non réglementé résiduel demeure une priorité. La CAJO a déclaré qu'elle continuera de cerner les possibilités de collaborer avec un éventail de partenaires, y compris les organismes d'application de la loi, les organismes de réglementation d'autres administrations et d'autres partenaires de réglementation comme le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et l'Autorité ontarienne de réglementation des services financiers (ARSF), afin de cerner les possibilités d'activités se renforçant mutuellement pour atteindre cet objectif commun. Toutefois, selon la CAJO, compte tenu des limites de son mandat de réglementation à l'égard des institutions financières et des sociétés émettrices de cartes de crédit réglementées par le gouvernement fédéral et de l'absence de progrès dans la discussion de ces questions avec les entités gouvernementales exerçant une surveillance pertinente, elle ne prévoit pas poursuivre les discussions à cet égard.	

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
	Commission des alcools et des jeux de l'Ontario	**Recommandation 21 – Mesure 1** Afin d'évaluer avec précision le risque d'une utilisation inutile de médicaments thérapeutiques et de drogues qui nuisent au bien-être des animaux, nous recommandons que la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario mette à jour son protocole d'entente avec l'Agence canadienne du pari mutuel afin de recevoir les résultats détaillés des tests de dépistage de drogues effectués auprès de tous les chevaux de course testés en Ontario, que les résultats soient positifs ou négatifs, et que les tests soient effectués à des fins de dépistage sur des chevaux participant à une course ou hors concours.	La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) nous a informés qu'elle ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. La CAJO a déclaré qu'elle avait accepté de conclure une entente d'échange de renseignements avec l'Agence canadienne du pari mutuel (ACPM) pour les tests hors concours (sur des chevaux qui n'ont pas participé à une course). Toutefois, la CAJO a fait remarquer que les résultats transmis par l'ACPM n'indiquent pas quel cheval ou quel entraîneur avait obtenu un résultat positif ou négatif au test de dépistage de drogues. La CAJO a déclaré que l'ACPM ne conclura pas de protocole d'entente à jour; et la CAJO n'a pas la capacité d'exiger de l'ACPM qu'elle fournisse les résultats détaillés des tests de dépistage de drogues pour tous les chevaux de course qui y sont soumis en Ontario, que les résultats soient positifs ou négatifs, ou qu'il s'agisse de chevaux ayant participé à une course ou de chevaux hors concours.	La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) ne mettra pas à jour son protocole d'entente avec l'Agence canadienne du pari mutuel afin de recevoir les résultats détaillés des tests de dépistage de drogues pour l'ensemble des chevaux de course testés en Ontario. Cela peut mener à une évaluation inexacte des risques d'utilisation inutile de médicaments thérapeutiques et de drogues qui nuisent au bien-être des animaux.
Commission des alcools et des jeux de l'Ontario	Commission des alcools et des jeux de l'Ontario	**Recommandation 21 – Mesure 2** Afin d'évaluer avec précision le risque d'une utilisation inutile de médicaments thérapeutiques et de drogues qui nuisent au bien-être des animaux, nous recommandons que la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario se serve des résultats des tests pour se concentrer davantage sur le bien-être des animaux dans le cadre des tests hors concours.	La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) nous a informés qu'elle ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. La CAJO a déclaré qu'elle avait accepté de conclure une entente d'échange de renseignements avec l'Agence canadienne du pari mutuel (ACPM) pour les tests hors concours (sur des chevaux qui n'ont pas participé à une course). Toutefois, la CAJO a fait remarquer que les résultats transmis par l'ACPM n'indiquent pas quel cheval ou quel entraîneur avait obtenu un résultat positif ou négatif au test de dépistage de drogues. La CAJO a déclaré qu'elle n'était pas en mesure d'exiger de l'ACPM qu'elle fournisse des résultats détaillés des tests de dépistage de drogues afin qu'elle puisse utiliser ces résultats pour mieux cibler ses tests hors concours sur le bien-être des animaux.	Comme la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) ne peut pas obtenir les résultats des tests, cela signifie que la CAJO ne pourra pas utiliser les résultats des tests pour mieux cibler ses tests hors concours sur le bien-être des animaux.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Élaboration, mise en oeuvre et prestation du curriculum	Conseil scolaire catholique de l'Est de l'Ontario	**Recommandation 8 – Mesure 1** Afin de déterminer quels manuels scolaires, le cas échéant, sont les plus utilisés et préférés par les enseignants, nous recommandons aux conseils scolaires de surveiller l'utilisation des manuels scolaires dans leurs écoles et d'utiliser cette information pour passer des commandes en bloc, ce qui pourrait réduire les coûts globaux.	Le Conseil scolaire catholique de l'Est de l'Ontario (CDSBEO) ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. Le conseil scolaire a indiqué qu'il a pleinement envisagé l'option d'acheter en vrac des manuels scolaires et les avantages potentiels que cette pratique pourrait apporter pour réduire les coûts globaux. Toutefois, après avoir consulté les fournisseurs de manuels scolaires, il a déterminé qu'aucun rabais supplémentaire ne serait offert aux éditeurs au-delà du rabais actuel. Par conséquent, les économies potentielles découlant d'achats en vrac n'en valent pas la peine en raison des coûts et de la complexité logistique de la commande centralisée et de la redistribution des manuels aux écoles. Par conséquent, le conseil scolaire a décidé de ne pas mettre en oeuvre cette mesure recommandée.	Étant donné que le conseil scolaire ne mettra pas en oeuvre la recommandation de faire le suivi de l'utilisation des manuels scolaires et de passer des commandes en vrac, cela pourrait entraîner une augmentation des coûts pour les conseils scolaires, des occasions ratées de faire des économies et une affectation potentiellement moins efficace des ressources.
Ministère des Affaires autochtones de l'Ontario	Ministère des Affaires autochtones	**Recommandation 8 – Mesure 1** Nous recommandons que le ministère des Affaires autochtones aide les ministères à élaborer des ententes de financement de programmes autochtones dans une perspective à long terme, si cela est indiqué.	Cette recommandation ne sera pas mise en oeuvre. Au cours de l'année en cours, le ministère des Affaires autochtones a déclaré qu'il n'aidera pas les ministères à élaborer des ententes de financement de programmes autochtones dans une perspective à long terme, si cela est indiqué, parce qu'il n'a pas le pouvoir de guider ainsi d'autres ministères. AAO a lui-même conclu quelques ententes de financement pluriannuelles à long terme. Toutefois, AAO a déclaré qu'il n'a pas le pouvoir d'aider ou d'amener d'autres ministères à modifier leurs ententes.	Le Ministère n'aidera pas les ministères à élaborer des ententes de financement de programmes autochtones dans une perspective à long terme. Cela pourrait donner lieu à des ententes à court terme qui pourraient ne pas répondre aux besoins changeants des collectivités autochtones et nuire au bien-être des Autochtones.
	Ministère des Affaires autochtones	**Recommandation 8 – Mesure 2** Nous recommandons que le ministère des Affaires autochtones guide les autres ministères dans l'approbation et le transfert de fonds en vertu d'ententes avant le début de l'année de financement.	Le ministère des Affaires autochtones ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. AAO a déclaré qu'il ne pouvait pas transférer des fonds tant que la nouvelle entente n'a pas été signée par les deux parties. De plus, AAO nous a informés qu'il ne peut pas exécuter les ententes tant que le financement n'est pas confirmé pour le nouvel exercice. AAO a déclaré que son processus doit être conforme et se limiter au processus annuel d'approbation de l'enveloppe de financement établi par le Bureau du Conseil des ministres, le Bureau du premier ministre, le ministère des Finances et le Bureau du Secrétariat du Conseil du Trésor.	Le Ministère ne guidera pas les autres ministères dans l'approbation et le transfert de fonds en vertu d'ententes avant le début de l'année de financement. Cela pourrait entraîner des retards dans la prestation des services et dans la satisfaction des besoins de la collectivité.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Services de soutien aux adultes ayant une déficience intellectuelle	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 12 – Mesure 1** Pour qu'il dispose de l'information nécessaire afin de comprendre les répercussions sur les services de soutien aux personnes ayant une déficience intellectuelle qu'il finance et qu'il maintienne les obligations redditionnelles à l'égard des paiements de transfert qu'il verse, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires exige que les organismes de services lui signalent tout changement concernant la disponibilité de leurs services de soutien pendant la pandémie de COVID-19, et notamment qu'ils lui fassent savoir si leurs locaux sont ouverts.	Durant l'année en cours, le Ministère a déclaré qu'il ne mettrait pas en oeuvre cette mesure recommandée parce que la province fait la transition vers sa réponse à l'état endémique de la COVID-19 et qu'elle vise à reprendre ses activités régulières. Le Ministère nous a informés qu'il ne créera pas de mécanismes de déclaration supplémentaires pour déterminer si les lieux physiques sont demeurés ouverts pendant la pandémie de COVID-19, combien d'organismes avaient fermé leurs portes, pendant combien de temps ils ont été fermés, le niveau de services et les personnes touchées. Le Ministère a déclaré que pendant la pandémie de COVID-19, il mettait l'accent sur la continuité des services en continuant de traiter les demandes par vidéoconférence et a confirmé que la majorité de ses organismes de services avaient un plan pour appuyer la continuité des services à l'avenir.	Le Ministère n'exigera pas que les organismes de services signalent les changements dans la disponibilité des services de soutien aux personnes ayant une déficience intellectuelle pendant la pandémie de COVID-19. Cela pourrait nuire à la capacité du Ministère d'évaluer l'efficacité du financement, de surveiller la disponibilité des services et d'assurer la reddition de comptes dans le contexte des paiements de transfert.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Services de soutien aux adultes ayant une déficience intellectuelle	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 12 – Mesure 2** Pour qu'il dispose de l'information nécessaire afin de comprendre les répercussions sur les services de soutien aux personnes ayant une déficience intellectuelle qu'il finance et qu'il maintienne les obligations redditionnelles à l'égard des paiements de transfert qu'il verse, nous recommandons que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires utilise cette information pour évaluer le caractère raisonnable des dépenses déclarées par les organismes de services.	Durant l'année en cours, le Ministère a déclaré qu'il ne mettrait pas en oeuvre cette mesure recommandée parce que la province fait la transition vers sa réponse à l'état endémique de la COVID-19 et qu'elle vise à reprendre ses activités régulières. Le Ministère nous a informés qu'il ne créera pas de mécanismes de déclaration supplémentaires pour déterminer si les lieux physiques sont demeurés ouverts pendant la pandémie de COVID-19, combien d'organismes avaient fermé leurs portes, pendant combien de temps ils ont été fermés, le niveau de services et les personnes touchées. Selon le Ministère, son objectif pendant la pandémie de COVID-19 était d'assurer la continuité des services en continuant de traiter les demandes par vidéoconférence et il a confirmé que la majorité de ses organismes de services avaient un plan pour appuyer la continuité des services à l'avenir. Le Ministère a déclaré que ses surveillants de programme avaient examiné les rapports finaux des organismes pour déterminer s'ils se conformaient aux modalités des contrats de service. Le Ministère a également déclaré que sa Direction des finances opérationnelles utilise la fonction d'assurance de la qualité des données de Paiements de transfert Ontario pour effectuer une analyse des rapports finaux des organismes qui ne renferment pas d'explications au sujet d'écarts supérieurs ou inférieurs à 10 %, et qu'il a procédé à des vérifications ponctuelles des écarts pour en évaluer la clarté et le caractère raisonnable et a fait un suivi auprès des régions pour suite à donner. Le Ministère nous a informés qu'il continue d'examiner et d'évaluer le caractère raisonnable des dépenses déclarées par les organismes de services, mais qu'il n'effectuera pas de collecte de données supplémentaires qui lui permettraient de déterminer si les lieux physiques sont demeurés ouverts pendant la pandémie de COVID-19, le nombre d'organismes qui ont fermé leurs portes, la durée de leur fermeture, le niveau de services et les personnes touchées, afin de mettre pleinement en oeuvre cette recommandation.	Le manque de renseignements dont dispose le Ministère pour évaluer le caractère raisonnable des dépenses déclarées par les organismes de services pour les services de soutien aux personnes ayant une déficience intellectuelle peut entraîner un manque de compréhension de l'incidence du financement sur les services de soutien destinés à ces personnes, ainsi que des difficultés à maintenir la responsabilisation à l'égard des paiements de transfert versés.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Élaboration d'analyses de rentabilisation dans la fonction publique de l'Ontario	Secrétariat du Conseil du Trésor	**Recommandation 4 – Mesure 1** Pour fournir aux décideurs des analyses de rentabilisation concises, nous recommandons que le Secrétariat du Conseil du Trésor fasse respecter le nombre limite de pages que peuvent comporter les synthèses des analyses de rentabilisation.	Le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Secrétariat a déclaré que le guide de l'utilisateur de l'analyse de rentabilisation guide les ministères pour qu'ils limitent leur sommaire à une page. Le Secrétariat a déclaré qu'il ne retournerait pas une analyse de rentabilisation si elle est trop longue. Le Secrétariat nous a informés que le modèle avait été conçu pour offrir une certaine souplesse afin de faciliter la tâche pour les ministères et afin de leur permettre de présenter des demandes techniques simples ainsi que des demandes ou décisions possiblement longues ou multiministérielles. De plus, le Secrétariat a souligné que les ministères sont responsables des mémoires qu'ils présentent au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement. Par conséquent, le Secrétariat a déclaré qu'il ne fera pas respecter le nombre limite de pages des synthèses des analyses de rentabilisation.	Le Secrétariat n'appliquera pas de limites de pages pour les synthèses des analyses de rentabilisation. Cela pourrait faire en sorte que les décideurs reçoivent des analyses de rentabilisation moins concises, ce qui pourrait entraîner une surcharge d'information, des retards dans la prise de décisions, une efficacité réduite et un processus décisionnel moins efficace.
	Secrétariat du Conseil du Trésor	**Recommandation 9 – Mesure 2** Afin de fournir aux décideurs une analyse claire et concise des demandes, nous recommandons que le Secrétariat du Conseil du Trésor exige la conformité aux exigences établies concernant la longueur et le contenu des notes d'évaluation.	Le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Secrétariat a indiqué qu'il dispose d'un guide et d'un modèle de note d'évaluation que les analystes du Conseil doivent utiliser pour préparer une note d'évaluation. Le guide précise que la note d'évaluation doit être suffisamment détaillée, compte tenu des décisions en cause, tout en étant concise et rédigée dans un langage simple. Le Secrétariat indique que cette approche concernant la longueur de la note d'évaluation est optimale. Par conséquent, il a indiqué qu'aucun changement n'est proposé pour faire respecter les exigences relatives à la longueur ou au contenu d'une note d'évaluation.	Le Secrétariat ne mettra pas en oeuvre cette recommandation selon laquelle il devrait exiger la conformité aux exigences en matière de longueur et de contenu des notes d'évaluation. Il se pourrait donc que les décideurs reçoivent une analyse imprécise et longue des demandes soumises, ce qui pourrait entraîner des retards et une capacité réduite d'évaluer efficacement ces demandes.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification	Incidence
Élaboration d'analyses de rentabilisation dans la fonction publique de l'Ontario	Secrétariat du Conseil du Trésor	**Recommandation 13 – Mesure 4** Afin de pouvoir fournir au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement des recommandations impartiales fondées sur des données probantes et de promouvoir la transparence, nous recommandons que Secrétariat du Conseil du Trésor demande au personnel du Secrétariat de formuler, sur la base de son analyse, des recommandations qui sont financièrement viables et qui vont dans le sens d'une gestion financière prudente et de la prestation performante et pertinente des services publics.	Le Secrétariat du Conseil du Trésor (le Secrétariat) ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée. Le Secrétariat a précisé qu'il a déjà mis en place des modèles d'analyse de rentabilisation et un guide de l'utilisateur et qu'il ne prendra donc aucune autre mesure à l'égard de ces modèles et de ce guide en réponse à cette mesure recommandée. Selon le Secrétariat, bien que ses recommandations tiennent compte de la viabilité financière, de la gestion prudente des ressources financières et de la prestation efficace et efficiente des services publics, divers autres facteurs sont également pris en compte, y compris les considérations recueillies dans le cadre du processus d'information.	Le Secrétariat n'exigera pas de son personnel qu'il formule des recommandations qui sont viables sur le plan financier et qui appuient une gestion financière prudente. Cela pourrait faire en sorte que le Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement reçoive des recommandations qui manquent de viabilité financière et ne témoignent pas d'une gestion financière prudente, ce qui pourrait nuire à la prestation efficace et efficiente des services publics.

Note : Les mesures visant un groupe d'entités sont divisées par le nombre d'entités et sont inscrites sous forme de fractions. Par conséquent, la présente annexe comptera plus que les 47 mesures mentionnées à la **section 3.7.**

1. Anciennement le ministère de la Santé et des Soins de longue durée.
2. Anciennement le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels - Bureau provincial de gestion des situations d'urgence.
3. Anciennement le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration.
4. Anciennement le ministère du Logement.
5. Anciennement Qualité des services de santé Ontario.
6. Anciennement le ministère de la Formation et des Collèges et Universités.

Annexe 2 : Rapports publiés par le Comité permanent des comptes publics de juin 2017* à avril 2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Titre du rapport	Date de diffusion
Propriété intellectuelle des universités	Avril 2017
Programme d'inspection de la qualité des foyers de soins de longue durée	Mai 2017
Comptes publics de la province	Mai 2017
Services de santé mentale aux enfants et aux jeunes	Déc. 2017
Emploi Ontario	Déc. 2017
Ministère des Transports – Adjudication et surveillance des marchés de construction de l'infrastructure routière	Déc. 2017
Fonctionnement des grands hôpitaux communautaires	Févr. 2018
Factures des médecins	Févr. 2018
Immunisation	Avril 2018
Metrolinx – Adjudication et surveillance des marchés de construction des transports en commun	Mai 2018
Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité – Surveillance du marché et cybersécurité	Mai 2018
Comptes publics de la province	Mai 2018
Services d'établissement et d'intégration pour les nouveaux arrivants	Févr. 2019
Services de traitement du cancer	Oct. 2019
Services des biens immobiliers	Oct. 2019
Santé publique : Prévention des maladies chroniques	Nov. 2019
Projet de remise en état de la centrale nucléaire de Darlington	Déc. 2019
Ontario au travail	Déc. 2019
Metrolinx – Planification de la construction et de l'infrastructure de TLR	Févr. 2020
Comptes publics de la province	Févr. 2020
Changement climatique : Plan de l'Ontario pour réduire les gaz à effet de serre	Déc. 2020
Programmes d'inspection de la salubrité des aliments	Févr. 2021
Metrolinx – Sélection des gares GO	Mars 2021
Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées	Avril 2021
Waterfront Toronto	Avril 2021
Bureau du coroner en chef et Service de médecine légale de l'Ontario	Juin 2021
Soins virtuels : Utilisation des technologies de communication pour les soins aux patients	Déc. 2021
Sécurité des patients et administration des médicaments dans les hôpitaux de soins aigus	Févr. 2022
Gestion et sécurité du sang	Févr. 2022
Office de réglementation des maisons de retraite	Févr. 2022
Les comptes publics de la province de l'Ontario	Févr. 2022
Office de la sécurité des installations électriques	Avril 2022

* Les rapports du Comité permanent des comptes publics publiés avant juin 2017 n'ont pas fait l'objet d'un suivi en 2023.

Annexe 3 : Recommandations formulées par le Comité permanent des comptes publics de 2017 à 2022[1] qui ont été désignées « Ne sera pas mise en oeuvre » en 2023, mais qui devraient être mises en oeuvre selon le vérificateur général

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification
2017			
Mai : Programme d'inspection de la qualité des foyers de soins de longue durée	Ministère des Soins de longue durée[2]	**Recommandation 8 – Mesure 5** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée présente globalement le nombre de cas de non-conformité pour les foyers individuels et dans l'ensemble de la province, et la date à laquelle ils ont été réglés.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. À l'heure actuelle, le Ministère publie sur son site Web public tous les rapports et ordonnances d'inspection individuels pour les foyers de soins de longue durée (ESLD). Toutefois, le Ministère ne rend pas publics les renseignements résumés sur le nombre de cas de non-conformité relevés à l'échelle provinciale ou les ordonnances de conformité qui sont en suspens pour chaque foyer de soins de longue durée et le moment où ils ont été corrigés. Le Ministère a déclaré qu'il adopte une approche fondée sur le risque pour assurer le suivi des cas de non-conformité et qu'il ne fait donc pas de suivi des constatations de non-conformité à des niveaux plus faibles d'incidence ou de risque pour la santé, la sécurité ou la qualité de vie des résidents, que les foyers peuvent corriger eux-mêmes, sans qu'on leur ordonne de prendre des mesures précises. Par conséquent, le Ministère ne dispose pas de renseignements sur le nombre de cas de non-conformité à faible risque qui ont été corrigés par la suite. Le Ministère a fait remarquer que, pour chaque foyer, il ne publiera que les rapports d'inspection de suivi des cas de non-conformité à risque élevé, y compris l'information sur le moment où ils ont été corrigés. Il ne déclarera pas cette information pour les cas de non-conformité à faible risque qui n'ont fait l'objet d'aucune inspection de suivi.
2019			
Décembre : Ontario au travail	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 2 – Mesure 1** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires intègre, à ses contrats avec les gestionnaires de services, des exigences, des cibles de prestation de services et des mesures de reddition de comptes propres au programme, y compris l'obligation de se conformer aux lois relatives à Ontario au travail, ainsi qu'aux directives et aux politiques du Ministère.	Le Ministère ne mettra pas à jour ses contrats avec les gestionnaires de services pour y inclure l'obligation de se conformer aux lois relatives à Ontario au travail, ainsi qu'aux directives et aux politiques du Ministère. Le Ministère a déclaré que son entente de paiement de transfert utilise un libellé général pour exiger que les gestionnaires de services fournissent leurs services conformément aux politiques, aux lignes directrices et aux exigences provinciales qui leur ont été communiquées. Selon le Ministère, ce libellé lui donne la marge de manoeuvre nécessaire pour ajouter de nouvelles directives et politiques qu'il peut appliquer au gestionnaire de services. Par conséquent, le Ministère a déterminé qu'il n'était pas nécessaire d'ajouter d'autres termes dans les contrats conclus avec les gestionnaires de services.
Décembre : Ontario au travail	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 4 – Mesure 4** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires mette en place un processus pour évaluer efficacement le programme Ontario au travail en fixant des cibles visant à réduire les périodes croissantes pendant lesquelles les bénéficiaires reçoivent de l'aide sociale.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée, qui l'oblige à établir des indicateurs de rendement et des cibles pour la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats et qu'il n'établirait donc pas d'indicateurs et de cibles de rendement pour ses gestionnaires de services. Il surveillera la durée de l'aide accordée aux bénéficiaires aux niveaux provincial et municipal au moyen de rapports trimestriels.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification
		Recommandation 5 – Mesure 1 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires recueille des données sur la charge de travail et les niveaux de dotation des gestionnaires de services pour déterminer si l'effectif correspond à ses lignes directrices, et examine les différences importantes pour évaluer si des mesures correctives sont nécessaires et prenne celles-ci, là où il convient de le faire.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée, qui exige qu'il recueille, analyse et compare la dotation des gestionnaires de services et la charge de travail que représentent les bénéficiaires pour déterminer si les postes des gestionnaires de services sont dotés conformément aux lignes directrices du Ministère, et qu'il fasse le suivi des différences importantes afin de cerner les pratiques et les cas qui nécessitent des mesures correctives pour améliorer les résultats. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats pour surveiller les gestionnaires de services dans l'obtention des résultats au chapitre du rendement. Selon le Ministère, en appliquant ce modèle axé sur les résultats, il ne sera pas prescriptif dans son approche. Ce modèle offre aux gestionnaires de services la souplesse nécessaire pour administrer le programme, en se fondant sur la situation locale particulière, pour autant que les résultats soient obtenus. Le Ministère a aussi déclaré qu'il procédera à une analyse et à un suivi auprès des gestionnaires de services qui n'obtiennent pas les résultats escomptés en matière de rendement.
		Recommandation 5 – Mesure 2 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires compare les différences dans les coûts d'administration des gestionnaires de services pour déterminer si ces coûts sont raisonnables et prenne des mesures correctives, s'ils ne le sont pas.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée, qui exige qu'il compare les différences entre les coûts administratifs des gestionnaires de services dans le cadre de la prestation du programme Ontario au travail, qu'il détermine et comprenne les raisons de ces différences et qu'il prenne des mesures correctives au besoin. Le Ministère a déclaré qu'il avait mis en oeuvre un modèle axé sur les résultats pour surveiller les gestionnaires de services dans l'obtention des résultats au chapitre du rendement. Selon le Ministère, en appliquant ce modèle axé sur les résultats, il ne sera pas prescriptif dans son approche. Ce modèle offre aux gestionnaires de services la souplesse nécessaire pour administrer le programme, en se fondant sur la situation locale particulière, pour autant que les résultats soient obtenus. Le Ministère a aussi déclaré qu'il procédera à une analyse et à un suivi auprès des gestionnaires de services qui n'obtiennent pas les résultats escomptés en matière de rendement.
Décembre : **Ontario au travail**	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 6 – Mesure 2** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires améliore ses systèmes et ses processus pour que les gestionnaires de services puissent consigner et analyser les causes des paiements excédentaires, et prendre des mesures pour en réduire au minimum l'occurrence.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a déclaré qu'il avait effectué une évaluation interne de haut niveau des changements possibles à son système de TI pour permettre aux gestionnaires de services de consigner les causes des paiements excédentaires, d'en analyser les raisons et de prendre des mesures pour réduire au minimum leur occurrence. Selon le Ministère, cette évaluation a permis de cerner un risque potentiel que les utilisateurs subissent une réduction du rendement de leur système de TI dans l'exercice des activités quotidiennes, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'exécution d'autres tâches. Par conséquent, le Ministère, en se fondant sur les résultats de son évaluation interne, a déclaré qu'il n'apporterait pas de changements à son système de TI pour donner suite à la mesure recommandée. Le Ministère nous a informés que, même s'il n'avait pas apporté de changements à son système de TI, il avait mis en oeuvre plusieurs initiatives.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification
2020			
Décembre : Changement climatique : Plan de l'Ontario pour réduire les gaz à effet de serre	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs	**Recommandation 8 – Mesure 2** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs finalise le cadre du Fonds de réduction des émissions.	Le Ministère ne prévoit pas mettre sur pied un Fonds de réduction des émissions. Maintenant que les installations de l'Ontario sont passées du système fédéral de tarification fondée sur le rendement au programme des normes de rendement à l'égard des émissions de l'Ontario, le Ministère est en train d'élaborer une approche pour l'utilisation des recettes perçues dans le cadre du programme.
2021			
Avril : Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 1 – Mesure 1** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires détermine quelles politiques et procédures et quels facteurs économiques et sociaux du POSPH ont fait augmenter le nombre de dossiers en Ontario et les évaluent.	Le Ministère a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée consistant à déterminer et à évaluer dans quelle mesure ses politiques et procédures d'administration et de prestation du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées ou sa non-conformité à ces politiques et procédures ont contribué à la hausse du nombre de dossiers, et à prendre des mesures correctives pour que seules les personnes admissibles au POSPH reçoivent des prestations du programme. Selon le Ministère, il avait proposé d'effectuer un examen plus approfondi de la période de 10 ans (allant de 2008-2009 à 2018-2019) afin d'analyser les facteurs opérationnels qui pourraient avoir entraîné une augmentation du nombre de cas. Toutefois, le Ministère nous a informés qu'en raison du caractère limité des données, il n'était pas en mesure d'évaluer les données de cette période aux fins de vérification des données de tiers et d'examens médicaux. Par conséquent, le Ministère a décidé qu'il ne procéderait pas à la détermination des facteurs qui ont mené à l'augmentation de la charge de travail et qu'il ne prendrait pas de mesures correctives.
Avril : Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires	**Recommandation 1 – Mesure 2** Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires envisage des mesures pour réduire ou éliminer les pratiques et procédures du POSPH qui ont fait augmenter le nombre de dossiers (en contravention à la législation et à la réglementation) afin que seules les personnes admissibles au programme reçoivent des prestations.	Le Ministère a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée lui demandant de faire enquête et de déterminer dans quelle mesure ses politiques et procédures d'administration et de prestation du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées ou sa non-conformité à ces politiques et procédures ont contribué à la hausse du nombre de dossiers, et de prendre des mesures correctives pour que seules les personnes admissibles au POSPH reçoivent des prestations du programme. Selon le Ministère, il avait proposé d'effectuer un examen plus approfondi de la période de 10 ans (allant de 2008-2009 à 2018-2019) afin d'analyser les facteurs opérationnels qui pourraient avoir entraîné une augmentation du nombre de cas. Toutefois, le Ministère nous a informés qu'en raison du caractère limité des données, il n'était pas en mesure d'évaluer les données de cette période aux fins de vérification des données de tiers et d'examens médicaux. Par conséquent, le Ministère a décidé qu'il ne procéderait pas à la détermination des facteurs qui ont mené à l'augmentation de la charge de travail et qu'il ne prendrait pas de mesures correctives.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification
		Recommandation 11 – Mesure 1 Le Comité permanent des comptes publics recommande que le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, pour réduire les paiements excédentaires non intentionnels aux bénéficiaires non admissibles et les fraudes intentionnelles, améliore ses systèmes et processus de consignation et d'analyse des causes des paiements excédentaires et prenne des mesures pour réduire leur nombre.	Le Ministère a déclaré qu'il ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée pour améliorer ses systèmes et processus afin de déterminer et de consigner la cause des paiements excédentaires, d'analyser les causes profondes, de prendre des mesures pour réduire le temps nécessaire pour les repérer et de réduire au minimum leur occurrence. Le Ministère a déclaré qu'il avait effectué une évaluation interne de haut niveau des changements que l'on pourrait apporter à son Système de gestion de l'aide sociale (SAGAS) pour consigner la cause des paiements excédentaires. Toutefois, le Ministère nous a informés que cette évaluation avait permis de cerner un risque que les utilisateurs subissent une réduction du rendement du SAGAS, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'exécution d'autres tâches. Par conséquent, le Ministère a déterminé qu'il n'apporterait pas d'améliorations aux systèmes ni aux processus.
2022			
Février : Sécurité des patients et administration des médicaments dans les hôpitaux de soins aigus	Ministère de la Santé	**Recommandation 10 – Mesure 1** Le Comité permanent des comptes publics recommande, pour que les hôpitaux puissent prendre des décisions d'embauche et de dotation éclairées de façon optimale, que le ministère de la Santé exige de tous les hôpitaux de l'Ontario qu'ils continuent de vérifier les antécédents criminels avant de recruter des infirmières et infirmiers ou d'autres membres du personnel soignant.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette mesure recommandée, car il a déclaré que son examen des professions de la santé réglementées en vertu de la *Loi de 1991 sur les professions de la santé réglementées* (LPSR) et des règles et règlements des organismes de réglementation correspondants a révélé qu'il existe déjà des mesures de protection appropriées qui protègent le public contre les préjudices. Le Ministère a également indiqué qu'en vertu de la LPSR les organismes de réglementation de la santé ont obtenu le pouvoir d'imposer leurs propres exigences et pénalités pour protéger le public contre les préjudices, ce qui est leur rôle fondamental. Par conséquent, le Ministère a déclaré qu'il a déterminé que les hôpitaux ne seront pas tenus d'effectuer une vérification des antécédents criminels avant d'embaucher du personnel infirmier et d'autres employés dans le secteur de la santé.
Février : Sécurité des patients et administration des médicaments dans les hôpitaux de soins aigus	Ministère de la Santé	**Recommandation 10 – Mesure 2** Le Comité permanent des comptes publics recommande, pour que les hôpitaux puissent prendre des décisions d'embauche et de dotation éclairées de façon optimale, que le ministère de la Santé exige de tous les hôpitaux de l'Ontario qu'ils envisagent de mettre régulièrement à jour les vérifications de sécurité du personnel.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a déclaré que son examen de la *Loi sur les professions de la santé réglementées* (LPSR) et des règles et règlements des organismes de réglementation de la santé a révélé qu'il y a actuellement des mesures de protection appropriées qui protègent raisonnablement le public contre les préjudices, réduisant la nécessité d'enchâsser la fréquence des vérifications des antécédents criminels des employés des hôpitaux dans les règlements ou les lois. Le Ministère a également déclaré que le fait d'exiger des hôpitaux qu'ils mettent périodiquement à jour les vérifications des antécédents criminels pour le personnel en place augmenterait le fardeau financier et administratif des hôpitaux. Selon le Ministère, les infractions provinciales sont signalées aux organismes de réglementation, ce qui élimine la nécessité d'effectuer des vérifications périodiques. Par conséquent, le Ministère a décidé que les hôpitaux ne seront pas tenus d'effectuer des vérifications périodiques des antécédents criminels des employés actuels des hôpitaux.

Section du rapport	Organisme	Recommandation	Justification
		Recommandation 11 – Mesure 1 Le Comité permanent des comptes publics recommande, pour permettre aux hôpitaux de prendre rapidement des mesures afin d'améliorer la sécurité des patients, que le ministère de la Santé veille à simplifier les choses pour les hôpitaux et à permettre aux hôpitaux et, en fin de compte, aux contribuables, de réaliser des économies lorsqu'il s'agit de régler des problèmes de ressources humaines concernant les médecins, particulièrement dans les cas où des médecins ont pu causer des préjudices.	Le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation. Le Ministère a déclaré que son examen des processus de nomination et d'appel des médecins pour les hôpitaux et les médecins en vertu de la *Loi de 1991 sur les hôpitaux publics* (LSP) et de la *Loi sur les professions de la santé réglementées* (LPSR) a révélé que des dispositions appropriées sont en place pour surveiller les comportements des médecins et réduire au minimum le risque posé pour la sécurité des patients, comme l'obligation de signaler les cas d'incompétence ou de négligence ou les infractions d'inconduite à l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario. Par conséquent, le Ministère ne prendra aucune mesure supplémentaire pour faciliter le processus et réduire son coût pour les hôpitaux et, en fin de compte, pour le contribuable, afin de régler les problèmes de ressources humaines concernant les médecins.

Note : Les mesures visant un groupe d'entités sont divisées par le nombre d'entités et sont inscrites sous forme de fractions. Par conséquent, la présente annexe comptera plus que les 13 mesures mentionnées à la **section 4.4.**

1. Nous avons examiné les recommandations formulées de 2017 à 2022 qui demeurent en suspens, mais n'avons pas évalué les recommandations de 2018 qui ont été désignées « Ne sera pas mise en oeuvre » en 2023.
2. Anciennement le ministère de la Santé et des Soins de longue durée.



Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

20, rue Dundas Ouest, bureau 1530
Toronto (Ontario)
M5G 2C2

www.auditor.on.ca

ISBN 978-1-4868-7552-8 (PDF)

Photos en couverture :
en haut : © iStockphoto.com/Juanmonino
en bas à gauche: © iStockphoto.com/aydinmutlu
en bas à droite : © iStockphoto.com/mirceax