

# Vers une plus grande obligation de rendre compte

Cette année, nous avons été heureux de constater que, dans plusieurs domaines, on avait fait des progrès « vers une plus grande obligation de rendre compte ». Dans ce chapitre, je voudrais souligner l'impact de notre mandat élargi sur le secteur parapublic, les progrès réalisés dans la mise en oeuvre de nos recommandations des années antérieures, les initiatives gouvernementales relatives à la planification et la production de rapports axés sur les résultats, et certains aspects de la *Loi de 2004 sur la transparence et la responsabilité financières*. Je réitère mes préoccupations concernant l'accès limité à certaines activités et informations gouvernementales découlant de la *Loi de 2004 sur la protection des renseignements sur la qualité des soins*. J'attire également l'attention sur l'accès à certaines sociétés contrôlées par le gouvernement et la nécessité pour un certain nombre de grands organismes de la Couronne de déposer leurs rapports annuels beaucoup plus rapidement.

## Élargissement du mandat de vérification

Le projet de loi 18, *Loi modifiant des lois en ce qui concerne la vérification des comptes publics*, qui modifiait la *Loi sur la vérification des comptes publics*

(devenue la *Loi sur le vérificateur général*), a reçu la sanction royale le 30 novembre 2004. La principale modification apportée par le projet de loi 18 était l'élargissement du mandat de vérification de l'optimisation des ressources du vérificateur général aux milliers d'organismes du secteur parapublic qui reçoivent des subventions gouvernementales et aux sociétés contrôlées par la Couronne telles qu'Ontario Power Generation et Hydro One Inc. (Le mandat élargi ne s'applique pas aux subventions aux municipalités, mais il permet au vérificateur d'examiner les livres comptables d'une municipalité afin de déterminer si la subvention a servi aux fins prévues.) Le mandat élargi de vérification de l'optimisation des ressources dans le secteur parapublic est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2005.

Dans la première année de notre nouveau mandat, nous avons choisi d'examiner un large échantillon d'organismes, dont des conseils scolaires, des collèges communautaires, des hôpitaux, des sociétés d'aide à l'enfance et les deux sociétés de production d'électricité contrôlées par la province. Les résultats de ces vérifications sont exposés au Chapitre 3.

L'acquisition des biens et services était le thème central de nos vérifications de conseils scolaires et collèges choisis, d'Ontario Power Generation et de Hydro One Inc, ainsi qu'une préoccupation secondaire de nos vérifications des sociétés d'aide à l'enfance. Ce thème a été choisi pour trois raisons :

- Les vérifications des dernières années sur l'acquisition des biens et services dans les ministères ont aidé à réaliser des économies et à renforcer les contrôles, et nous soupçonnions qu'il pourrait en être de même dans le secteur parapublic.
- Le gouvernement cherche des moyens d'améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement en Ontario, dans l'espoir de réaliser des économies potentielles de plusieurs centaines de millions de dollars dans le secteur parapublic.
- L'examen de la fonction d'acquisition a permis à mon personnel d'utiliser son expertise dans un domaine qui englobe de multiples aspects du fonctionnement de ces organismes du secteur parapublic et d'approfondir ainsi sa connaissance de leurs activités. Cette connaissance nous aidera à planifier et à mener à bien les futures vérifications dans ces secteurs.

Notre vérification de 4 des 53 sociétés d'aide à l'enfance sans but lucratif locales de la province visait à déterminer si les fonds octroyés par le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse avaient été dépensés prudemment dans le respect des principes d'économie et d'efficacité et si les enfants dans le besoin avaient reçu les soins et la protection nécessaires en temps opportun conformément aux lois et politiques pertinentes. Le Ministère assure le financement intégral de ces services.

Étant donné l'importance des dépenses engagées et des services fournis, nous avons effectué deux vérifications distinctes dans des hôpitaux choisis. L'une cherchait à déterminer si les politiques et procédures en place étaient suffisantes pour rentabiliser l'acquisition et l'entretien de l'équipement médical, tandis que l'autre s'intéressait à la gestion et l'utilisation de l'équipement d'imagerie diagnostique, particulièrement les appareils d'imagerie par résonance magnétique (appareils IRM) et les appareils de tomographie par ordinateur. La deuxième vérification visait à déterminer

si les hôpitaux sélectionnés avaient mis en place des politiques et procédures leur permettant de s'assurer que la gestion et l'utilisation de l'équipement d'imagerie médicale répondaient aux besoins des patients de façon efficace et conforme aux lois applicables et que les résultats des tests étaient déclarés en temps opportun.

## Mise en oeuvre améliorée de nos recommandations

Le principal objectif de mon Bureau est le suivant : fournir aux législateurs les renseignements dont ils ont besoin pour tenir le gouvernement, ses administrateurs et les bénéficiaires de subventions responsables de l'optimisation des ressources et de la prestation de services de haut niveau au public. La plupart de ces renseignements sont recueillis dans le cadre de nos vérifications de l'optimisation des ressources qui, au fil du temps, finissent par s'étendre à toutes les grandes activités du gouvernement et du secteur parapublic.

Le Bureau ne se contente pas de seulement souligner les problèmes ou préoccupations, mais s'efforce également de formuler des recommandations pratiques et constructives sur les moyens à prendre pour régler les problèmes en question de manière rentable. Dans mon premier rapport annuel, déposé il y a trois ans, je faisais état de deux grandes préoccupations : l'absence de systèmes d'information de gestion fiables et l'absence de mise en oeuvre de nos recommandations des années antérieures. En ce qui concerne le deuxième point, lorsque j'ai présenté mon *Rapport annuel 2003* aux médias, j'ai dit ceci :

Il nous est apparu clairement cette année qu'il y avait beaucoup trop de secteurs dans lesquels les préoccupations des années antérieures — qui remontaient souvent à quatre, cinq, six ou même dix ans — n'avaient

pas été réglées de façon satisfaisante. Nous reconnaissons que bon nombre de nos recommandations se rapportent à des questions très vastes et très complexes qui ne peuvent pas être réglées du jour au lendemain et que cela pourrait prendre un an ou deux avant que des progrès substantiels ne soient réalisés. Cependant, rien ne justifie l'absence de mesures efficaces après tant d'années.

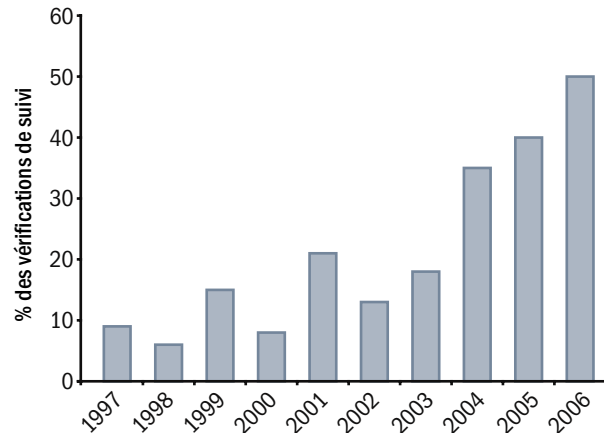
Je suis heureux de signaler qu'il y a eu des améliorations à cet égard au cours des trois dernières années. Le Chapitre 4, « Suivi des recommandations du *Rapport annuel 2004* », montre que des mesures ont été prises et des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de la plupart des recommandations formulées il y a deux ans. Il est particulièrement intéressant de noter le nombre de cas dans lesquels les progrès réalisés jusqu'ici sont non seulement satisfaisants, mais substantiels — des mesures, dont l'application est parfois très avancée, ont été prises en réponse à toutes les recommandations. La Figure 1 illustre la tendance enregistrée sur ce plan au cours des dix dernières années.

Cette tendance positive se manifeste au niveau non seulement de la vérification, comme le montre la Figure 1, mais aussi de chaque recommandation. Nous avons formulé plus de 200 recommandations par an entre 2002 et 2004, et les résultats du suivi effectué deux ans après la vérification initiale révèlent une augmentation constante du pourcentage de recommandations substantiellement mises en oeuvre après deux ans, soit 42 % en 2002, 44 % en 2003 et 46 % en 2004. Des progrès ont également été réalisés dans la mise en oeuvre de plus de 90 % des 239 recommandations formulées en 2004.

À qui le mérite de ces progrès revient-il? Tout d'abord, à la haute direction des ministères et organismes centraux vérifiés, dont il faut reconnaître l'engagement accru à appliquer nos recommandations. Un autre responsable moins évident est le

**Figure 1 : Vérifications de suivi révélant des progrès substantiels dans la mise en oeuvre des recommandations formulées deux ans auparavant**

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative.

Comme l'explique le Chapitre 8, « Comité permanent des comptes publics », notre Rapport annuel est renvoyé d'office au Comité dès son dépôt à l'Assemblée législative. Le Comité tient des audiences formelles sur des sections choisies du rapport — y compris les vérifications de l'année en cours et le suivi des recommandations formulées il y a deux ans. À ces audiences, le sous-ministre ou le dirigeant de l'organisme et ses cadres supérieurs sont invités à décrire les mesures prises en réponse aux préoccupations soulevées dans la vérification et à répondre aux questions des membres des trois partis. Je soupçonne que la possibilité d'être convoqués devant le Comité donne aux cadres supérieurs des ministères et organismes une motivation supplémentaire à donner suite à nos recommandations.

Cela ne veut pas dire que, sans l'influence du Comité, la haute direction des ministères, des organismes du secteur parapublic et des organismes de la Couronne ne prendrait pas nos recommandations au sérieux. En fait, j'ai été heureux d'apprendre, lors des réunions tenues avec le Conseil des sous-ministres pour examiner d'autres moyens de communiquer les réponses des entités vérifiées à nos

recommandations, que les sous-ministres étaient déterminés à continuer de répondre formellement à nos recommandations. Ils étaient d'avis que cela maintiendrait une « saine tension » qui aiderait à garantir la prise de mesures opportunes en réponse à nos préoccupations.

En fin de compte, une mise en oeuvre plus rapide de nos recommandations aidera à améliorer et à rentabiliser la prestation des services à la population ontarienne.

## Évolution de la situation concernant la production des rapports publics sur la performance

### ONTARIO

Depuis dix ans, le gouvernement de l'Ontario s'efforce d'améliorer l'utilisation des mesures de la performance par la direction des programmes afin d'axer les efforts et les dépenses sur les résultats, ainsi que la production des rapports publics sur ces mesures.

En mai 1996, le gouvernement de l'Ontario a publié ses premiers plans d'activités annuels et s'est engagé à les publier chaque année. Ces plans d'activités étaient censés présenter les résultats obtenus durant l'année ainsi que les buts et objectifs établis pour l'année à venir.

En avril 2000, le Secrétariat du Conseil de gestion (devenu le ministère des Services gouvernementaux) a publié la Directive sur la planification des activités et la gestion des affectations et, en décembre 2000, un guide complémentaire intitulé « Performance Measurement in the Business Planning Process — A Reference Guide for Ministries ». Ces documents ont grandement aidé la direction et le personnel du ministère à améliorer leurs rapports sur la performance et particulièrement sur les résul-

tats obtenus par les grands programmes gouvernementaux.

Dans notre *Rapport annuel 2003*, nous avons jugé utile de passer en revue les lignes directrices fournies par le Secrétariat du Conseil de gestion en les comparant aux neuf principes guidant la publication de l'information sur la performance récemment élaborés par la CCAF-FCVI (Fondation canadienne pour la vérification intégrée). Nous avons noté que cinq des neuf principes de la CCAF-FCVI étaient intégrés, en tout ou en partie, aux lignes directrices du Secrétariat. Nous avons recommandé

qu'au cours des prochaines années, au fur et à mesure que l'on remaniera les lignes directrices, on considère d'y inclure les quatre principes qui n'y sont pas, et on encourage les ministères à les mettre en oeuvre le plus tôt possible.

Nous avons également noté : « Il est encourageant de voir les progrès déjà réalisés dans l'information sur la performance du gouvernement. Néanmoins, à une époque de restrictions financières, d'augmentation de la délégation des responsabilités, de relations complexes dans la prestation de services, de changements constants et d'évolution rapide, le besoin de rapports clairs, crédibles et opportuns sur la performance n'a jamais été plus grand. »

Nous avons été heureux de constater que le Budget de l'Ontario 2004 présentait les neuf principes de la CCAF-FCVI guidant la publication de l'information comme un modèle pour améliorer les rapports sur la performance de l'Ontario. Ces principes ont été officiellement adoptés par le gouvernement fédéral, la Colombie-Britannique, la Saskatchewan et d'autres administrations et ont servi de cadre à l'élaboration d'un énoncé de pratiques recommandées pour la publication de l'information sur la performance, diffusé en juin 2006 par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA).

## Planification axée sur les résultats

En 2004-2005, le gouvernement de l'Ontario a introduit la « planification axée sur les résultats », définie comme étant « le processus par lequel les ministères démontrent l'alignement de leurs ressources sur les stratégies et activités liées aux priorités du gouvernement et aux résultats, ainsi que l'accomplissement de leurs obligations statutaires ». La mesure de la performance, un élément clé de la planification axée sur les résultats, vise à aider les décideurs à différents niveaux tout au long du processus. En mars 2005, en s'appuyant sur des recherches approfondies sur les meilleures pratiques en usage dans d'autres administrations, le Secrétariat du Conseil de gestion a diffusé un guide de référence sur la mesure de la performance qui décrit l'approche adoptée par la fonction publique de l'Ontario et explique l'utilisation qui doit être faite de l'information sur la performance dans la prise des décisions, la gestion du risque et la planification des activités.

Le gouvernement de l'Ontario utilise actuellement trois niveaux de mesure de la performance :

- *les mesures de la production* — pour mesurer les produits tangibles ou les factures résultant des activités;
- *les mesures des résultats (à court et à moyen terme)* — pour démontrer l'exécution des activités et stratégies du ministère ou leur contribution à la réalisation des priorités du gouvernement;
- *les indicateurs de haut niveau* — pour mesurer les conditions sociales, environnementales ou économiques dont le gouvernement n'est pas le seul responsable, mais qui reflètent le degré de réalisation de ses priorités.

Outre leur rôle dans l'évaluation de l'efficacité à atteindre les buts et à obtenir les résultats désirés, ces mesures visent à fournir de l'information sur l'efficacité et sur la satisfaction de la clientèle.

Depuis 2004, le gouvernement de l'Ontario publie des rapports annuels sur les progrès réalisés dans trois secteurs prioritaires :

- Du succès pour les étudiantes et étudiants;
- Une meilleure santé;
- Emplois et prospérité.

Un rapport publié en 2004 et intitulé *Produire des résultats pour l'Ontario* identifiait les résultats visés par le gouvernement de l'Ontario et les stratégies envisagées pour les obtenir. Le rapport d'étape de 2005, *Travailler ensemble à l'édification d'un Ontario meilleur*, et celui de 2006, *Obtenir des résultats pour les familles de l'Ontario*, décrivent les progrès accomplis par le gouvernement dans la réalisation des résultats prévus. Les rapports de 2004, 2005 et 2006, accessibles à [www.resultsonario.gov.on.ca](http://www.resultsonario.gov.on.ca), n'offrent pas le degré de détail recommandé par l'ICCA et la CCAF-FCVI, dont les principes sont de plus en plus reconnus, mais ils fournissent néanmoins des renseignements utiles sur les résultats de haut niveau afin d'aider à suivre les progrès réalisés dans les secteurs prioritaires.

Il existe d'autres sources et niveaux d'informations sur la performance qui sont ou seront accessibles à la population ontarienne. Les plans axés sur les résultats actuellement affichés sur les sites Internet des ministères donnent au public des renseignements plus détaillés sur le mandat de chaque ministère, ses buts et objectifs, les principaux programmes et services fournis et comment ceux-ci appuient les priorités ou obligations statutaires du gouvernement. Nous avons également appris que le Bureau du Conseil du Trésor continuait de s'employer avec la CCAF-FCVI à promouvoir la conformité aux neuf principes. À compter de 2007-2008, l'Ontario participera à un projet pilote de trois ans destiné à améliorer la publication de l'information sur la performance, dirigé par le ministère des Finances avec le ministère des Services gouvernementaux à titre de ministère pilote.

## Rapports sectoriels

Outre les rapports publics ministériels et pangouvernementaux sur les progrès réalisés dans les secteurs prioritaires du gouvernement, il y a aussi des initiatives sectorielles en cours pour améliorer la publication de l'information sur la performance et la responsabilisation. Deux exemples récents sont la création, en 2005, du Conseil ontarien de la qualité des services de santé et du Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur. Les deux conseils sont des organismes indépendants établis pour surveiller la performance de leurs secteurs respectifs.

Le Conseil ontarien de la qualité des services de santé fait directement rapport à la population ontarienne sur l'accès aux services de santé publics, les ressources humaines disponibles, l'état de santé de la population et de la clientèle et les résultats du système de santé. Son premier rapport public, diffusé en avril 2006, identifiait les attributs d'un système à haute performance, établissant ainsi un cadre pour la publication de l'information sur la performance du système. Ces attributs permettent d'évaluer la performance selon la mesure dans laquelle le système est sécuritaire, efficace, axé sur le patient, accessible, efficace, équitable, intégré, doté de ressources suffisantes et axé sur la santé de la population. Le Conseil a proposé des mesures de la performance pour évaluer ces attributs, mais il a fait remarquer que « des renseignements inadéquats [limitaient sa] capacité à améliorer continuellement la qualité des services, à surveiller le rendement du système et à en rendre compte ». Il concluait que « l'investissement dans la cyber-santé (l'utilisation des technologies de l'information pour gérer la santé, coordonner et fournir les soins, en rendre compte, et gérer le système de santé) [serait] le moyen le plus efficace d'améliorer tous les attributs d'un système de santé très performant ».

La loi de 2006 régissant les nouveaux réseaux locaux d'intégration des services de santé de l'Onta-

rio exige du ministre et de chaque réseau local qu'ils établissent des ententes pluriannuelles de responsabilisation incluant des buts et objectifs de performance, des normes, des cibles, des mesures et des exigences en matière de rapports pour le réseau et pour le système de santé local. Les réseaux locaux d'intégration des services de santé sont chargés de planifier, de financer et d'intégrer les systèmes de santé locaux de façon à améliorer la santé de la population ontarienne grâce à un meilleur accès à des services de santé de qualité, à la coordination des soins de santé à l'échelle de chaque système de santé local et de la province dans son ensemble, et à la gestion efficace et efficiente du système de santé.

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée est en train d'élaborer un cadre stratégique de gestion et de responsabilisation pour le système de santé de l'Ontario qui prévoit l'évaluation et la déclaration de la performance à de multiples niveaux (c'est-à-dire au niveau du système local, du secteur et du fournisseur) à l'aide d'indicateurs uniformes et de méthodologies convenues.

Le secteur de l'éducation est un autre secteur important dans lequel l'information disponible n'est pas suffisante pour surveiller et faire connaître la qualité des services et l'atteinte des objectifs d'amélioration. Malgré les progrès réalisés à cet égard par l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation, qui mesure et signale les tendances dans le rendement des élèves des écoles élémentaires et secondaires de l'Ontario, il reste du chemin à faire au palier postsecondaire. C'est pourquoi le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur a reçu pour mandat de surveiller et de communiquer les mesures de la performance et de guider les efforts visant à améliorer la qualité de l'enseignement postsecondaire.

Une initiative visant à obtenir l'engagement et l'information nécessaires à l'accomplissement de ce mandat est la conclusion d'ententes sur la performance avec chaque établissement postsecondaire public – une initiative semblable a été entreprise

dans le secteur hospitalier. Ces ententes établiront les principales attentes du public et les exigences en matière de rapports nécessaires pour que les organismes de financement et le Conseil puissent surveiller le secteur et renforcer la responsabilisation institutionnelle.

## Rapports axés sur les citoyens

Malgré les nombreux documents et efforts consacrés à la communication de données cumulatives ou de haut niveau par les gouvernements, les secteurs et les institutions publiques, on s'intéresse de plus en plus à la fourniture de renseignements plus détaillés qui aideront les citoyens à prendre des décisions importantes, qui obligeront les fournisseurs de services à rendre des comptes et qui stimuleront une amélioration soutenue des services fournis. On trouvera ci-après plusieurs exemples de renseignements axés sur les citoyens et affichés sur le Web. Dans de nombreux cas, ces renseignements sont alignés sur les objectifs clés du gouvernement et peuvent donc servir à rendre compte des progrès réalisés par rapport aux objectifs d'amélioration.

- Dans le secteur de l'enseignement post-secondaire, cela fait plusieurs années que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités exige des établissements admissibles au Régime d'aide financière aux étudiants de l'Ontario (RAFEO) qu'ils déclarent les taux de défaut de remboursement, de diplomation et d'emploi par programme d'études, pour que les parents et les étudiants puissent faire des choix de carrière plus éclairés avec l'argent investi dans les études postsecondaires.
- Depuis 2000, le ministère des Affaires municipales et du Logement, dans le cadre de son Programme de mesure de la performance des services municipaux (PMPSM), exige de toutes les municipalités de l'Ontario qu'elles présentent des rapports annuels sur l'efficacité et l'efficience des principaux services muni-

cipaux. Le PMPSM, qui en est à sa sixième année d'existence, examine 54 mesures dans 12 secteurs — dont les services d'incendie, de police, d'entretien des routes, de transport en commun, d'aménagement du territoire, d'eau et d'égouts, d'administration locale, de parcs et de loisirs — qui englobent les principaux secteurs d'intérêt des contribuables et les dépenses municipales. Les mesures de la performance sont bien définies, bien connues et utilisées par les contribuables, les représentants élus et les administrateurs pour renforcer la responsabilisation et améliorer les services. Les municipalités utilisent diverses méthodes pour publier leurs résultats. Ces résultats sont aussi résumés sur le site Web du ministère des Affaires municipales et du Logement.

- Depuis juin 2004, le ministère du Travail affiche sur son site Web les statistiques des dix dernières années sur les principales mesures d'activité applicables à son Programme de santé et de sécurité au travail, comme le nombre de lieux de travail inspectés et examinés, de visites sur le terrain, d'ordonnances rendues et de poursuites intentées pour infraction à la *Loi sur la santé et la sécurité au travail*. Ces renseignements, combinés aux statistiques sur les accidents du travail, indiquent si les lieux de travail de l'Ontario sont plus sûrs ou plus dangereux qu'avant.
- Plus récemment, un site Web a été créé dans le secteur de l'éducation pour renseigner les parents et les organismes de financement sur le nombre d'élèves dans chaque classe élémentaire de l'Ontario. Cette information permet aux parents et au gouvernement de suivre les progrès réalisés par rapport à son engagement de réduire la taille des classes dans les écoles élémentaires.
- Un site Web a également été créé dans le secteur des soins de santé pour que les patients,

les fournisseurs de services et les organismes de financement puissent se renseigner sur les temps d'attente pour les tests de diagnostic et certaines interventions chirurgicales à forte demande, surveiller les tendances et détecter les améliorations possibles.

La fiabilité et l'utilité de ces renseignements s'amélioreront avec le développement des systèmes d'information et des pratiques de collecte des données. Par exemple, alors que les mécanismes de contrôle des anciennes initiatives, comme le RAFEO et le PMPSM, sont assez rigoureux pour garantir la fiabilité des données, les initiatives plus récentes, comme la diffusion des temps d'attente pour les principaux services de santé, doivent constamment être améliorées en raison des exclusions et des incohérences associées aux méthodes employées par les fournisseurs de service pour recueillir et communiquer les données. La question des temps d'attente pour les tests de diagnostic est examinée plus en détail à la Section 3.06, Hôpitaux — Gestion et utilisation de l'équipement d'imagerie diagnostique. Nous avons appris que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée était en train de concevoir un système unique d'information sur les temps d'attente pour tout l'Ontario qui recueillera des données exactes en temps opportun. D'ici décembre 2006, ce système sera en place dans une cinquantaine d'hôpitaux ontariens représentant plus de 80 % du volume total pour les cinq services de santé financés dans le cadre de la Stratégie de réduction des temps d'attente. Il devrait finir par suivre les temps d'attente pour toutes les interventions chirurgicales pratiquées en Ontario.

## AUTRES ADMINISTRATIONS CANADIENNES

Dans certaines provinces canadiennes, comme la Colombie-Britannique et l'Alberta, la publication de l'information sur la performance est prescrite par la loi depuis un certain nombre d'années. Leurs prati-

ques à cet égard sont donc plus avancées que celles de l'Ontario.

### Colombie-Britannique

Conformément à la loi sur la transparence budgétaire et la responsabilisation (*Budget Transparency and Accountability Act*) de la Colombie-Britannique, le gouvernement, les ministères et les organismes de la Couronne doivent préparer et publier un plan de services triennal comprenant des buts, des objectifs, des mesures et des cibles. Le gouvernement et les ministres sont également tenus de déposer des rapports annuels qui comparent les résultats réels aux objectifs établis dans le plan stratégique triennal du gouvernement et les plans de services des ministères et organismes de la Couronne. Dans le rapport annuel sur le plan stratégique, les résultats et la performance réels sont comparés aux objectifs établis dans le plan stratégique triennal du gouvernement de la Colombie-Britannique.

### Alberta

Conformément à la loi sur la responsabilisation du gouvernement (*Government Accountability Act*) de l'Alberta, le ministre des Finances doit préparer un plan d'activités annuel dans le cadre du plan financier consolidé du gouvernement. Ce plan doit couvrir l'exercice en cours et au moins deux exercices subséquents. Le plan d'activités du gouvernement doit inclure :

- la mission, les activités principales et les objectifs du gouvernement;
- les mesures à employer pour évaluer la performance du gouvernement dans l'atteinte de ses objectifs;
- les cibles de performance établies par le gouvernement pour chacun de ses objectifs;
- des liens aux plans d'activités des ministères.

Les ministres doivent préparer des plans d'activités annuels pour leurs ministères qui contiennent



le même genre de renseignements que le plan d'activités du gouvernement ainsi que des liens vers ce plan.

Le ministre des Finances doit préparer et rendre public, au plus tard le 30 juin de chaque année, un rapport annuel consolidé pour la province de l'Alberta pour l'exercice clos le 31 mars précédent. Ce rapport doit comprendre une comparaison des résultats réels aux objectifs fixés dans le plan d'activités du gouvernement, une explication des écarts importants et un message du ministre des Finances donnant une vue d'ensemble de la performance du gouvernement. Les ministres doivent inclure dans le rapport annuel de leur ministère le même type d'information que dans le rapport annuel consolidé de la province.

## CONCLUSION

De toute évidence, d'importants efforts ont été faits pour améliorer la responsabilisation et la prise des décisions en recueillant et en publiant des données plus pertinentes sur la performance dans la prestation des services publics. Notre Bureau continuera de recommander des moyens d'améliorer la qualité des données recueillies et communiquées sur la performance des services et des programmes examinés chaque année, afin de renforcer la responsabilisation et de promouvoir l'optimisation des ressources dans la prestation des services gouvernementaux.

### ***Loi de 2004 sur la transparence et la responsabilité financières***

La *Loi de 2004 sur la transparence et la responsabilité financières* (la *Loi*) exige du gouvernement qu'il prévoie un budget équilibré pour chaque exercice sauf si, par suite de circonstances extraordinaires,

il détermine que le fait d'afficher un déficit pour un exercice donné n'irait pas à l'encontre d'une politique budgétaire prudente. La *Loi* stipule que le ministre des Finances doit rendre publics :

- un plan financier pluriannuel dans le cadre du Budget de chaque exercice;
- une revue de mi-exercice du plan financier;
- des révisions périodiques des renseignements sur les revenus et dépenses de l'Ontario pour l'exercice en cours;
- les comptes économiques de l'Ontario, chaque trimestre;
- une évaluation à long terme de la situation financière de l'Ontario, dans les deux ans qui suivent chaque élection provinciale.

En conformité avec la *Loi*, le ministre des Finances a rendu publics les renseignements requis énumérés plus haut.

Une autre exigence clé de la *Loi* est que le ministre des Finances doit diffuser un rapport sur les finances de l'Ontario avant une élection. Le rapport préélectoral doit mettre à jour le plan financier de l'exercice en cours tel que publié dans le dernier Budget en fournissant :

- une révision des prévisions et hypothèses macroéconomiques qui ont servi à l'établissement du plan financier;
- une description des écarts importants, s'il y en a, par rapport à ces prévisions et hypothèses;
- une estimation révisée des revenus et dépenses énoncés dans le plan financier;
- des précisions sur la réserve budgétaire pour éventualités;
- des renseignements révisés sur le rapport entre la dette provinciale et le produit intérieur brut de l'Ontario.

La *Loi* stipule que le vérificateur général doit examiner le rapport préélectoral pour déterminer s'il est raisonnable, puis publier une déclaration énonçant les résultats de son examen. Au moment de l'impression de ce *Rapport annuel*, la date limite pour la publication du rapport préélectoral n'avait

pas encore été fixée par règlement. Comme la prochaine élection générale aura lieu en octobre 2007, j'encourage le ministère des Finances à fixer la date limite et à régler les autres détails réglementaires bien avant mon examen.

## Accès restreint aux renseignements relatifs à la santé

L'article 10 de la *Loi sur le vérificateur général* (la *Loi*) stipule que le vérificateur général a libre accès à tous les renseignements et registres qui appartiennent aux ministères, aux organismes de la Couronne ou aux bénéficiaires de subventions, ou que ceux-ci utilisent, et qu'il estime nécessaires pour exercer ses fonctions en vertu de la *Loi*. Conformément à l'alinéa 12(2)a) de la *Loi*, le vérificateur général indique s'il a reçu, dans l'exercice de ses activités, tous les renseignements et explications requis.

À cet égard, je dois rappeler à l'Assemblée législative, comme dans mon *Rapport annuel 2005* (Chapitre 2 et Chapitre 3, Section 3.08), que la *Loi de 2004 sur la protection des renseignements sur la qualité des soins* (*Loi sur la protection des renseignements*) limite la portée de notre travail de vérification dans ce domaine en interdisant la divulgation de certains renseignements.

Les articles de la *Loi sur la protection des renseignements* et des règlements connexes qui ont limité notre travail de vérification cette année sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2004. Ils interdisent la divulgation des renseignements préparés principalement ou exclusivement par ou pour un comité désigné de la qualité des soins, sauf si le comité juge que leur divulgation à la direction d'un établissement de santé ou d'un fournisseur de soins de santé est nécessaire pour améliorer ou mainte-

nir la qualité des soins de santé ou pour réduire un risque considérable de blessure grave. De même, toute personne à qui le comité divulgue des renseignements peut communiquer ceux-ci à d'autres membres du personnel de l'établissement de santé seulement si cela est jugé nécessaire pour améliorer ou maintenir la qualité des soins de santé. Nous croyons comprendre que cette loi vise à encourager les professionnels de la santé à partager l'information entre eux afin d'améliorer les soins aux patients sans avoir à craindre qu'on s'en serve contre eux.

Un des trois hôpitaux vérifiés pour la Section 3.06 du présent rapport (Hôpitaux – Gestion et utilisation de l'équipement d'imagerie diagnostique) avait désigné un comité de la qualité des soins en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements*. Lorsque nous avons cherché à obtenir certains renseignements nécessaires à notre vérification, nous avons été avisés qu'ils avaient été préparés pour le comité et que nous ne pouvions pas y avoir accès aux termes de la *Loi sur la protection des renseignements*. Nous avons donc été incapables de déterminer si l'hôpital avait mis en place un système adéquat pour analyser les incidents en imagerie diagnostique (par exemple, les faits inusités associés à l'imagerie diagnostique qui causent des blessures à des patients ou à des employés de l'hôpital), en assurer le suivi et prendre les mesures correctives nécessaires pour prévenir des incidents semblables à l'avenir.

Les deux autres hôpitaux vérifiés n'ayant pas désigné de comité de la qualité des soins, nous avons été incapables d'examiner leurs processus d'analyse et de suivi des incidents.

Nos préoccupations relatives à la limitation de l'étendue de nos travaux par la *Loi sur la protection des renseignements* ne sont pas nouvelles : elles remontent au dépôt de cette loi à l'Assemblée législative en décembre 2003. Nos efforts pour remédier à la situation n'ont pas encore porté fruit, et nous continuons de soutenir que la *Loi sur la protection*

des renseignements risque de nuire à nos actuels et futurs travaux de vérification, particulièrement en ce qui concerne notre capacité à déterminer si les systèmes importants susceptibles d'affecter la sécurité et le traitement des patients fonctionnent comme prévu.

## Publication de rapports annuels par des organismes provinciaux

Comme tous les autres gouvernements provinciaux du Canada, le gouvernement de l'Ontario a établi un certain nombre d'organismes de la Couronne qui exercent une variété d'activités dans l'intérêt public. Bien que ces activités soient accomplies par des organismes plutôt que par des ministères, les organismes en question doivent en rendre compte à l'Assemblée législative et au public.

Selon la liste des organismes provinciaux préparée par la Direction des politiques générales du ministère des Services gouvernementaux, en janvier 2006, il y avait 346 organismes établis et contrôlés par le gouvernement de l'Ontario. Ces organismes sont classés par catégories à la Figure 2.

La Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes, approuvée par le Conseil de gestion du gouvernement et datée de février 2000, stipule que tout organisme établi par la province de l'Ontario doit rendre compte au gouvernement par l'entremise du ministre responsable. La Directive examine également les mécanismes suivants de responsabilisation des organismes :

- *les rapports annuels sur les résultats financiers* — pour démontrer ce qui a été accompli et à quel coût;
- *la vérification* — pour s'assurer que les rapports sont fiables, que les activités sont exer-

### Figure 2 : Catégories d'organismes contrôlés par le gouvernement

Source des données : Ministère des Services gouvernementaux

Organismes consultatifs	130
Services opérationnels	64
Organismes de décision	63
Entreprises opérationnelles	36
Fondations de la Couronne	28
Organismes de réglementation	18
Organismes fiduciaires	7
<b>Total</b>	<b>346</b>

cées avec prudence et que les biens sont protégés;

- *les protocoles d'entente* — pour définir clairement les rôles, les responsabilités et les attentes;
- *la planification des activités* — pour déterminer ce qui doit être accompli et à quel coût;
- *l'examen périodique* — pour évaluer régulièrement la nécessité et l'orientation de l'organisme;
- *le service à la clientèle* — pour élaborer et mettre en place des processus de traitement des questions liées au service à la clientèle.

En ce qui concerne la vérification, la Directive exige de tous les organismes provinciaux, sauf les 130 qui sont classés dans la catégorie des organismes consultatifs, qu'ils subissent chaque année une vérification externe (que l'acte constitutif fasse référence ou non à une telle vérification) s'ils possèdent l'une des caractéristiques suivantes :

- L'organisme possède des immobilisations.
- Il contracte des dettes financières ou prend d'autres engagements (par exemple en souscrivant des emprunts ou en accordant des prêts).
- Il prend des engagements envers d'autres parties.
- Ses revenus (y compris le financement octroyé par la province s'il y a lieu) et/ou ses dépenses

peuvent avoir un impact sur les opérations du gouvernement.

La vérification externe annuelle des comptes et transactions financières d'un organisme est généralement désignée sous le nom de « vérification d'attestation » ou « vérification des états financiers ». Le vérificateur externe émet une opinion indiquant si, à son avis, les résultats des activités (surplus ou déficit annuel) et la situation financière (actifs et passifs) de l'organisme, tels qu'ils figurent dans les états financiers, sont présentés fidèlement et conformément aux principes comptables appropriés qui, dans la plupart des cas, sont ceux recommandés par l'Institut Canadien des Comptables Agréés.

La plupart des organismes de l'Ontario (à l'exception des organismes consultatifs) sont vérifiés par des cabinets comptables nommés par le conseil d'administration ou les actionnaires de l'organisme concerné. Le vérificateur général a été désigné comme vérificateur externe de 35 des nombreux organismes provinciaux soumis à une vérification externe annuelle, par la loi habilitante dans 28 cas et par le conseil d'administration ou les actionnaires dans sept autres cas. Il doit aussi diriger la vérification de cinq autres organismes provinciaux vérifiés par un autre vérificateur.

Un autre des mécanismes de responsabilisation identifiés par la Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes — les rapports annuels sur les résultats financiers — prévoit la publication annuelle des états financiers vérifiés de chaque organisme. En effet, la Directive exige de chaque organisme, sauf ceux classés dans la catégorie des organismes consultatifs, qu'il présente au ministre responsable (sauf indication contraire dans l'acte constitutif de l'organisme) un rapport annuel incluant :

- une discussion des objectifs de performance atteints ou non atteints et des mesures à prendre;
- une analyse du rendement opérationnel de l'organisme;

- une analyse du rendement financier de l'organisme;
- les noms des personnes nommées, la date de nomination initiale et la date d'expiration du mandat en cours.

Le rapport annuel doit être soumis au ministre responsable dans les 120 jours suivant la fin de l'exercice, sauf si l'organisme n'a pas de conseil d'administration, auquel cas il dispose de 90 jours pour soumettre le rapport. Le ministre doit ensuite le déposer à l'Assemblée législative dans les 60 jours suivant sa réception.

Du point de vue de l'obligation de rendre compte à l'Assemblée législative et au public, la préparation et la publication d'un rapport annuel revêtent une importance cruciale. Le fait de satisfaire à cette exigence en temps opportun accroît la transparence des mesures prises et des résultats obtenus par les organismes et renforce ainsi leur obligation de rendre compte à l'Assemblée législative et au public. À la mi-septembre 2006, nous avons vérifié si les 35 organismes provinciaux dont la vérification directe nous a été confiée s'étaient conformés à cette exigence. Nos conclusions sont résumées à la Figure 3.

### Figure 3 : Conformité des organismes à l'exigence de déposer des rapports annuels

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Nombre d'organismes dont le rapport annuel 2005 a été déposé dans le délai prescrit par la Directive.....	1
Nombre d'organismes dont le rapport annuel 2005 a été déposé après le délai prescrit par la Directive.....	17
Nombre d'organismes dont le rapport annuel 2005 n'a pas encore été déposé .....	17
Nombre d'organismes dont le rapport annuel 2004 n'a pas encore été déposé .....	8
Nombre d'organismes dont le rapport annuel 2003 n'a pas encore été déposé .....	5
Nombre d'organismes dont le rapport annuel 2002 n'a pas encore été déposé .....	3*

\* Les trois organismes en question n'ont toujours pas déposé de rapports pour les années 2000 à 2005.

Selon les résultats de notre examen limité, nous croyons que les organismes doivent déposer leurs rapports annuels plus rapidement afin de s'acquitter de leur responsabilité de rendre compte à l'Assemblée législative et au public. C'est d'abord et avant tout à chaque organisme qu'il appartient d'assumer cette responsabilité; la Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes précise toutefois que le ministère responsable doit aussi surveiller et assurer la conformité aux exigences, dont le dépôt des rapports annuels en temps opportun. Nous croyons comprendre que, dans certains cas, les rapports annuels ont été préparés et soumis au ministre responsable, mais qu'ils n'ont pas encore été déposés.

Durant nos discussions avec le personnel de la Direction des politiques générales, nous avons appris qu'une récente vérification interne basée sur un échantillon de cinq ministères révélait elle aussi que le taux de conformité aux exigences de la Directive pouvait être amélioré. La Direction a indiqué qu'elle avait établi un forum des coordonnateurs d'organisme pour qu'il se penche sur la question de la non-conformité à la Directive. Le forum compte des représentants de tous les ministères, et son mandat comprend la prestation de conseils à la Direction sur les besoins des ministères et les moyens à prendre pour évaluer et améliorer la conformité aux exigences de la Directive.

## Restrictions de notre droit à vérifier certaines sociétés contrôlées par le gouvernement

Mes droits et responsabilités en ce qui concerne la vérification de divers organismes contrôlés par le gouvernement sont énoncés dans la *Loi sur le vérificateur général* (la *Loi*). La définition que la

*Loi* donne au terme « organisme de la Couronne » stipule que le vérificateur général doit effectuer lui-même la vérification ou diriger la vérification effectuée par un autre vérificateur, qui doit lui faire rapport :

« organisme de la Couronne » Association, office, régie, commission, personne morale, conseil, fondation, institution, établissement ou autre organisation :

- a) dont le vérificateur général a été chargé de vérifier les comptes par les actionnaires, le conseil de gestion, le conseil d'administration ou autre corps dirigeant;
- b) dont les comptes sont vérifiés par le vérificateur général en vertu d'une autre loi ou dont le vérificateur général a été chargé de vérifier les comptes par le lieutenant-gouverneur en conseil;
- c) dont un vérificateur, autre que le vérificateur général, a été chargé de vérifier les comptes par le lieutenant-gouverneur en conseil;
- d) dont, en application d'une autre loi, le vérificateur général est tenu de surveiller et d'examiner la vérification des comptes ou dont le rapport du vérificateur et les documents utilisés pour la préparation de l'état qu'il dresse doivent être mis à la disposition du vérificateur général.

Sont toutefois exclus de cette définition les organismes qui, aux termes de la *Loi sur les organismes de la Couronne*, ne sont pas visés par cette dernière loi et ceux dont d'autres lois déclarent ne pas être des organismes de la Couronne au sens ou pour l'application de la *Loi sur les organismes de la Couronne*.

Les droits et responsabilités du vérificateur général en ce qui concerne la vérification des sociétés contrôlées par la Couronne sont un peu différents — ces sociétés sont vérifiées par d'autres vérificateurs, mais le vérificateur général doit recevoir une copie des résultats définitifs et a plein accès aux rapports de vérification, documents de travail et autres documents pertinents. Comme il est expliqué plus haut, le vérificateur général a maintenant le droit d'assujettir les sociétés contrôlées par la Couronne à des vérifications de l'optimisation des ressources, droit qu'il a commencé à exercer cette année.

La définition actuellement donnée par la *Loi* au terme « société contrôlée par la Couronne » exclut un certain nombre de sociétés qui sont néanmoins contrôlées par le gouvernement. Elle se termine par une référence au fait que le lieutenant-gouverneur en conseil effectue ou approuve la nomination des membres du conseil d'administration :

« société contrôlée par la Couronne » Personne morale qui n'est pas un organisme de la Couronne mais dont au moins 50 pour cent des actions émises et en circulation sont acquises à Sa Majesté du chef de l'Ontario ou dont la nomination de la majorité des membres du conseil d'administration est effectuée par le lieutenant-gouverneur en conseil ou soumise à son approbation.

Or, le gouvernement a établi des sociétés dont le conseil d'administration est nommé par un ministre, sans l'approbation expresse du lieutenant-gouverneur en conseil. Ces sociétés comprennent, par exemple, la Société indépendante d'exploitation

du réseau d'électricité (SIERE) et l'Office de l'électricité de l'Ontario (OEO), tous deux constitués en personnes morales sans capital-actions en vertu de la *Loi sur l'électricité*.

Les comptes et transactions financières de la SIERE et de l'OEO doivent être vérifiés chaque année par un ou plusieurs vérificateurs titulaires d'un permis délivré en vertu de la *Loi de 2004 sur l'expertise comptable*. Cependant, comme la SIERE et l'OEO ne satisfont pas à la définition que la *Loi* donne au terme « société contrôlée par la Couronne », le vérificateur général n'a ni la responsabilité de vérifier leurs activités ni le droit d'accéder à leurs données et registres.

C'est le gouvernement, par l'entremise du ministre, qui contrôle la nomination des membres du conseil d'administration de la SIERE et de l'OEO. Or, selon le libellé actuel de la *Loi*, ces sociétés ne peuvent pas être considérées comme contrôlées par la Couronne.

Nous sommes d'avis qu'en pratique, les sociétés telles que la SIERE et l'OEO sont contrôlées par le gouvernement, par l'entremise du ministre qui nomme les membres du conseil d'administration, et que la distinction faite entre les sociétés où la majorité des membres du conseil sont nommés par un ministre et celles où la majorité des membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil repose sur des arguments plutôt minces.

La question a été portée à l'attention du ministre des Finances, qui a manifesté son acceptation de notre interprétation en apportant la modification demandée à la *Loi sur le vérificateur général* dans le cadre du projet de loi 151, *Loi de 2006 sur les mesures budgétaires (n° 2)*, déposé en première lecture le 18 octobre 2006.