

# Bureau du Tuteur et curateur public

Suivi des vérifications de l'optimisation des  
ressources, section 3.01 du *Rapport annuel 2004*

## Contexte

Le Bureau du Tuteur et curateur public (le Bureau) a notamment pour responsabilités d'agir comme tuteur aux biens pour le compte de personnes frappées d'incapacité mentale et/ou de prendre des décisions relatives à leurs soins personnels et d'administrer la succession des personnes qui décèdent en Ontario sans testament et sans proches connus. Il assure également la supervision générale des oeuvres de bienfaisance et des biens de ces organismes pour protéger l'intérêt du public. Par ailleurs, en 1997, le Bureau a assumé les fonctions de comptable de la Cour supérieure de justice, qui est le dépositaire de toutes les sommes d'argent, hypothèques et valeurs mobilières consignées, ou déposées, à la Cour.

En 2005-2006, le Bureau comptait environ 320 employés (300 en 2003-2004) et affichait des dépenses de fonctionnement de 28,8 millions de dollars (27 millions en 2003-2004). Il perçoit des droits pour ses services selon les montants autorisés par la loi et en fonction de la valeur des éléments d'actif, des revenus et des services fournis. Le total des droits perçus s'élevait à 19,7 millions de dol-

lars en 2005-2006 (16,5 millions en 2003-2004). Durant l'exercice terminé le 31 mars 2006, le Bureau a investi et géré des actifs d'une valeur approximative de 1,2 milliard de dollars (1 milliard en 2003-2004) à titre de curateur des personnes frappées d'incapacité et des autres clients de ses divers programmes.

Dans notre *Rapport annuel 2004*, nous faisons remarquer que, depuis notre dernière vérification, en 1999, le Bureau avait apporté un certain nombre d'améliorations opérationnelles clés à ses services aux clients frappés d'incapacité. Nous avons toutefois repéré des secteurs où il y avait encore des améliorations à apporter. Plus précisément :

- En ce qui concerne l'administration des successions, malgré les progrès réalisés dans la recherche des héritiers des successions prises en charge, il restait un arriéré considérable.
- Malgré les mesures initiales prises pour repérer tous les enfants mineurs ayant droit aux biens détenus par le comptable de la Cour supérieure de justice dès qu'ils deviennent admissibles à leur paiement, nous avons noté un manque de suivi dans un certain nombre de cas.

En outre, en ce qui concerne la gestion du milliard de dollars de biens confiés au Bureau pour

investissement dans le cadre de ses divers programmes, nous avons remarqué ce qui suit :

- Le candidat choisi pour gérer deux des fonds affichait un rendement invariablement inférieur à celui de la plupart des autres candidats et aux points de repère du marché pour les dix années précédant sa sélection. En outre, après avoir obtenu le contrat pour un des fonds, le candidat retenu a touché des frais de gestion substantiellement plus élevés que ceux demandés à l'origine, alors qu'il avait été choisi principalement en raison des modestes honoraires proposés.
- Le Bureau ne tenait pas suffisamment compte de l'état de santé et de l'âge de ses clients frappés d'incapacité et des enfants mineurs avant d'investir une grande partie de leurs fonds dans des valeurs mobilières à risque élevé via son fonds d'actions diversifié.
- Le Bureau n'a pas fait tous les efforts nécessaires pour s'assurer que les portefeuilles d'investissement de ses clients étaient suffisamment diversifiés, ce qui a entraîné des pertes importantes pour certains clients.

Nous avons recommandé certaines améliorations et le Bureau s'est engagé à prendre des mesures pour répondre à nos préoccupations.

## État actuel des recommandations

Selon l'information reçue du Bureau du Tuteur et curateur public, des progrès substantiels ont été réalisés dans la mise en oeuvre des recommandations de notre *Rapport annuel 2004*, particulièrement celles touchant la gestion de son portefeuille d'investissement d'un milliard de dollars. L'état actuel des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

## ADMINISTRATION DES SUCCESSIONS

### Recherche des héritiers

#### Recommandation

*Pour s'acquitter comme il se doit de ses fonctions à titre de fiduciaire de la succession, le Bureau doit faire de plus grands efforts pour retrouver les héritiers et distribuer les biens en temps opportun.*

#### État actuel

Selon le Bureau, de nombreux dossiers successoraux ont été clos depuis la vérification de 2004, réduisant sensiblement le nombre de successions administrées. En effet, entre le 31 décembre 2003 et le 31 mars 2006, le Bureau a ouvert 470 dossiers et en a clos 991, dont 409 pour cause de déshérence, 466 parce que les biens avaient été distribués aux héritiers et 116 pour d'autres raisons, principalement parce qu'ils avaient été transférés à d'autres fiduciaires successoraux en vue de la distribution aux héritiers. Au 31 mars 2006, le Bureau avait 1 264 dossiers de succession ouverts — soit 500 dossiers ou 28 % de moins qu'en décembre 2003 — correspondant à un actif total administré d'environ 85,7 millions de dollars.

Au moment de notre suivi, le Bureau a indiqué qu'il était en train d'ajouter des fonctionnalités à son nouveau système d'information pour faciliter la gestion des cas, automatiser les tâches routinières et fournir de meilleurs outils de suivi des dossiers successoraux. Il a également entrepris un examen de restructuration des activités afin d'améliorer les procédures du service des successions et de réaliser des gains d'efficience.

Le Bureau a ajouté qu'il était à mettre en place un autre processus d'assurance de la qualité pour mieux déterminer si les dossiers sont traités en temps utile et présenter des rapports connexes. Tous les dossiers de succession encore ouverts après trois ans feront l'objet d'un examen trimestriel par les superviseurs, qui détermineront si les mesures appropriées sont prises au bon moment.

## Comptable de la Cour supérieure de justice et Distribution de l'actif

### Recommandation

*Pour que les bénéficiaires reçoivent les fonds au moment où ils y ont droit, le Bureau doit prendre des mesures de suivi plus rigoureuses et plus expéditives afin de trouver les bénéficiaires et de distribuer les fonds qui leur sont destinés.*

### État actuel

Le système de suivi du Bureau tient une base de données sur les comptes en fiducie tenus au nom des enfants mineurs ayant des fonds consignés à la Cour et enregistre les recherches effectuées avec leurs résultats. Selon le Bureau, en décembre 2005, il y avait 1 495 comptes dont le bénéficiaire n'avait pas été retrouvé; dans 86 % (1 288) des cas, le suivi avait été lancé en 2005. Le Bureau a indiqué que l'absence de suivi dans le reste des cas (14 % ou 207 comptes) était principalement attribuable à un défaut du logiciel. Au moment de notre suivi, il était en train de corriger ce défaut et il avait commencé à assurer le suivi des comptes restants.

Dans le cas des bénéficiaires difficiles à trouver, le Bureau a fait appel à plusieurs sources, dont les listes d'adresses et de numéros de téléphone, le ministère des Transports, les compagnies d'assurances, les institutions financières et le répertoire des avocats canadiens.

Lorsque ces méthodes s'avéraient infructueuses, au moment de notre suivi, le Bureau sollicitait l'accès aux données du ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère). La *Loi sur le Tuteur et curateur public* a été modifiée pour permettre au comptable de recueillir l'information, et un nouveau règlement a été promulgué en application de la *Loi sur l'assurance-santé* pour que le Ministère puisse divulguer les renseignements personnels au comptable. Le Bureau a pris des mesures pour conclure un protocole d'entente avec le Ministère afin d'obtenir les noms et adresses des bénéficiaires ainsi que d'autres renseignements non liés

à leur état de santé. En juin 2006, il a indiqué qu'il s'attendait à ce que le protocole d'entente soit mis en oeuvre dans un proche avenir.

## INVESTISSEMENT DES BIENS EN FIDUCIE

### Engagement d'une entreprise de conseils en placements

#### Recommandation

*Pour optimiser les ressources et éviter une dépendance continue à l'égard d'un fournisseur particulier, le Bureau doit établir des mécanismes qui lui permettent d'attirer un plus grand nombre de fournisseurs potentiels de services de conseils en placements.*

#### État actuel

En 2005, le Bureau a affiché une demande de propositions sur MERX, un système électronique d'appels d'offres utilisé dans le secteur public canadien, afin de trouver un nouveau conseiller en placements. Dix entreprises possédant l'expertise voulue ont été avisées de la demande et six propositions ont été reçues. En juin 2005, le Bureau a signé un contrat de cinq ans avec le soumissionnaire retenu. Le conseiller en placements a notamment pour fonctions de surveiller le rendement des gestionnaires de fonds et d'aider la tutrice et curatrice publique et son Comité consultatif sur les placements à faire un examen périodique des énoncés des politiques et objectifs de chaque fonds d'investissement.

### Sélection des gestionnaires du fonds diversifié et Rendement après sélection – Fonds diversifié

#### Recommandation

*Le Bureau doit faire une évaluation critique des gestionnaires potentiels en fonction du rendement de leurs investissements et s'assurer que son processus de sélection élimine les candidats dont le rendement est généralement inférieur.*

### État actuel

Une demande de propositions pour le fonds diversifié a été affichée sur MERX le 6 mars 2006 et close le 12 avril 2006. Elle a généré 14 propositions. Le Bureau a indiqué qu'avec l'aide du conseiller en placements et de ses nombreux critères de sélection, il avait évalué les entreprises de gestion en fonction de leurs taux de rendement annuels et annualisés par rapport à leurs pairs, aux données repères pertinentes et aux risques.

En juillet 2006, le Bureau était en train de négocier un contrat avec les deux gestionnaires de fonds sélectionnés par suite de la demande de propositions.

### Sélection des gestionnaires des fonds à revenu fixe et Rendement après sélection — Fonds à revenu fixe

#### Recommandation

*Afin d'améliorer le rendement pour ses clients lorsqu'il choisit des gestionnaires de placements sur les marchés monétaires, le Bureau doit :*

- avoir recours à un processus d'appel d'offres concurrentiel et ouvert, par exemple en affichant, sur le système électronique d'appels d'offres publics, des demandes de propositions pour tous les contrats importants;
- évaluer les candidats d'après le rendement et les frais demandés.

*Les frais payés par le Bureau ne doivent pas être plus élevés que ceux convenus au moment de l'attribution du contrat.*

*Le Bureau doit également établir des indicateurs appropriés afin de mesurer le rendement de ses gestionnaires de fonds par rapport aux données repères pertinentes.*

### État actuel

Le Bureau a indiqué qu'une demande de propositions en vue de la sélection des gestionnaires de fonds à revenu fixe serait diffusée et affichée sur MERX en 2006. Il évaluera les candidats avec l'aide

de son nouveau conseiller en placements, et les critères d'évaluation comprendront le rendement et les honoraires demandés.

En consultation avec son nouveau conseiller en placements et le Comité consultatif sur les placements, le Bureau a examiné les données repères afin d'établir des indicateurs appropriés pour la mesure du rendement des gestionnaires de fonds. Dans le cas du fonds du marché monétaire canadien, il a décidé de continuer de se baser sur l'indice des bons du Trésor à 91 jours Scotia Capitaux. Il a toutefois fixé comme objectif au gestionnaire de dépasser ce point repère de 10 points de base sur une base annualisée, afin de tenir compte de la marge de manoeuvre dont jouit ce dernier dans l'achat de papier de sociétés non inclus dans l'indice. En ce qui concerne le fonds d'obligations géré selon une stratégie échelonnée d'achat et de conservation, les nouvelles données repères sont basées sur le réinvestissement continu d'obligations à coupon zéro du Canada arrivant à échéance après trois ans, échelonnées à intervalles de six mois tel que déterminé par la Banque du Canada. L'objectif fixé au gestionnaire était de dépasser ce point repère de 20 points de base sur une base annualisée.

Avec l'aide de son nouveau conseiller en placements et de son Comité consultatif sur les placements, le Bureau a passé en revue les stratégies et mandats d'investissement relatifs à ses fonds communs. Les politiques en matière d'investissement et les données repères pour tous les fonds ont été examinées et modifiées au besoin.

L'examen a également révélé la nécessité d'un nouveau fonds d'investissement à moyen terme offrant un revenu plus élevé que les fonds d'obligations et du marché monétaire mais moins instable que le fonds diversifié. L'énoncé de politique d'investissement et les données repères pour ce nouveau fonds canadien de dividendes et de revenu ont été finalisés. Une demande de propositions pour le nouveau fonds a été affichée sur MERX et close en juin 2006. Au moment de notre suivi, le Bureau

avait reçu 15 propositions et était en train de les évaluer avec l'aide de son conseiller en placements.

### Investissement dans le Fonds diversifié pour certains clients

#### Processus d'examen et d'approbation en vue de la sélection des clients investisseurs

##### Recommandation

*Pour que les importantes décisions en matière d'investissement prises pour le compte des clients soient prudentes et adéquates, le Bureau doit suivre un processus approprié de consultation, d'examen et d'approbation.*

#### Pertinence d'investir dans le fonds diversifié

##### Recommandation

*Pour réduire au minimum le risque de pertes financières pour les clients par suite des fluctuations du marché à court terme, le Bureau doit améliorer ses processus d'examen, de surveillance et d'approbation et s'assurer que ses lignes directrices en matière d'investissement sont respectées.*

#### Répartition de l'actif

##### Recommandation

*Pour que les avoirs des clients ne soient pas exposés à des risques excessifs, le Bureau doit examiner périodiquement leurs portefeuilles et donner suite en temps opportun aux recommandations des planificateurs financiers à cet égard.*

##### État actuel

En juillet 2005, le Bureau a passé en revue ses politiques et procédures en matière de planification financière et d'investissement. Il s'est basé sur les résultats de cet examen pour apporter d'importants changements à son système de consultation, d'examen et d'approbation et s'assurer que les investissements dans le fonds diversifié sont appropriés compte tenu de l'âge, de l'état de santé et de la situation financière de chaque client. Par exemple,

les représentants des clients âgés doivent désormais obtenir des renseignements plus détaillés sur l'état de santé de leurs clients avant de déterminer s'il convient d'investir dans le fonds diversifié, et étayer leur évaluation à l'aide des documents appropriés.

Selon le Bureau, la documentation utilisée dans la préparation des plans financiers a subi elle aussi une révision approfondie. Plusieurs niveaux de surveillance ont été mis en place pour garantir la prudence des décisions d'investissement.

Les recommandations en matière de planification financière ont été examinées et approuvées par les superviseurs de la Planification financière et des Services aux clients.

Le Bureau a également établi de nouveaux critères liés à l'âge pour les investissements dans le fonds diversifié. Ni les clients en tutelle âgés de 75 ans ou plus ni les clients mineurs de 13 ans ou plus qui recevront leurs fonds dans moins de cinq ans ne sont admissibles à l'investissement initial dans le fonds diversifié. Les plans élaborés pour les clients sont automatiquement examinés lorsque le client atteint l'âge de 80 ans, à moins qu'un changement de circonstances n'avance la date du dessaisissement. Un plan de dessaisissement, basé sur l'état de santé et les besoins financiers du client, doit être élaboré de concert avec le personnel de première ligne, l'âge maximal pour le dessaisissement total étant de 85 ans dans tous les cas.

Selon le Bureau, un examen interne a récemment permis de confirmer que les nouvelles politiques et procédures étaient respectées, que les documents appropriés étaient remplis et que les approbations requises étaient obtenues. Cependant, le Bureau ne comptait pas assez de planificateurs financiers pour assurer la préparation et la mise en oeuvre des plans financiers en temps opportun. La direction s'employait donc à réaffecter des ressources dans ce secteur.

## PROGRAMME DES BIENS AUX FINS DE BIENFAISANCE

### Recommandation

*Pour que les biens aux fins de bienfaisance soient distribués aux bénéficiaires visés ou aux organismes successeurs, le Bureau doit examiner en temps opportun les raisons pour lesquelles l'Agence du revenu du Canada a retiré l'enregistrement de certaines oeuvres de bienfaisance et assurer un suivi immédiat des organismes susceptibles de présenter un plus grand risque d'abus ou de détournement des dons de bienfaisance.*

### État actuel

En réponse à notre recommandation, le Bureau a engagé des discussions avec la Direction des organismes de bienfaisance de l'Agence du revenu du Canada afin d'obtenir des renseignements sur les oeuvres de bienfaisance dont l'enregistrement a été retiré pour un motif valable autre qu'une infraction administrative. En décembre 2004, la Direction des organismes de bienfaisance a accepté de lui fournir des copies des lettres expédiées aux oeuvres de

bienfaisance enregistrées de l'Ontario dont l'enregistrement avait été retiré pour un motif valable. Le Bureau a reçu certaines de ces lettres. Cependant, les restrictions imposées à l'Agence du revenu du Canada par les mesures législatives sur la protection des renseignements personnels ont limité la quantité de renseignements divulgués, ce qui a eu pour effet de réduire l'efficacité des mesures de suivi du Bureau.

Quoi qu'il en soit, le Bureau nous a informés que la Direction des organismes de bienfaisance avait modifié ses pratiques et que ce changement devrait répondre à nos préoccupations. En effet, une taxe de révocation équivalant à 100 % des biens restants serait imposée aux oeuvres de bienfaisance qui ne transfèrent pas ces biens à d'autres organismes admissibles. Le Bureau a indiqué qu'il jouerait un rôle limité dans la distribution appropriée des biens des oeuvres de bienfaisance enregistrées, car la Direction des organismes de bienfaisance a déjà pris des mesures à cette fin.