

# Aperçu

---

## LA GESTION ET L'UTILISATION DES SERVICES DE CONSULTATION

Le rapport de cette année révèle un certain nombre d'inquiétudes concernant l'utilisation et la gestion des services de consultation au gouvernement. Nos constatations sur les services de consultation figurent dans plusieurs de nos rapports de vérification d'optimisation des ressources, mais, dans cet aperçu, nous voulons mettre l'accent sur deux d'entre elles : la première est énoncée dans la section 3.01, Programme Ontario au travail, et la seconde, dans la section 3.06, Services de consultation, du Chapitre trois.

### ***PROGRAMME ONTARIO AU TRAVAIL***

En 1997, le ministère des Services à la collectivité, à la famille et à l'enfance a retenu les services d'Accenture (anciennement Andersen Consulting) comme consultant pour son Projet de remaniement des activités. Ce projet comportait une révision à l'échelle provinciale des processus administratifs relatifs à la prestation des programmes d'aide sociale du ministère et du système de technologie de l'information soutenant ces processus. En date du 31 mars 2002, Accenture avait reçu environ un quart de milliard de dollars (246 millions de dollars), sur le coût total de plus de 400 millions de dollars du projet, pour fournir un système de prestation de services fondé sur la technologie de l'information. Conformément à ce que nous soulignons dans la section 3.01 du Chapitre trois, le système comportait de graves lacunes et constituait à de nombreux égards, selon ses utilisateurs principaux, un recul par rapport à ce à quoi ils avaient accès auparavant. Par exemple, le système :

- à bien des égards, ne répondait pas aux besoins du ministère et des gestionnaires de services municipaux;
- commettait des erreurs inexplicables – par exemple, il avait inexplicablement fait parvenir quelque 7 000 paiements d'une valeur totale de 1,2 million de dollars à des personnes non admissibles;
- comportait des lacunes sur le plan des contrôles internes, qui exposaient inutilement le programme Ontario au travail à un risque de malversations.

---

Pour bien des raisons, je considère que l'aventure du ministère avec Accenture a été une leçon très dispendieuse sur ce qu'il ne faut pas faire lorsqu'on veut mettre en œuvre un nouveau système de prestation de services fondé sur la technologie de l'information. La mise au point du système prendra probablement beaucoup plus de temps que prévu et coûtera certainement beaucoup plus cher aux contribuables. De la façon dont le ministère a appliqué le Processus d'achat commun pour acquérir les services du consultant, on peut dire que les contribuables ont assumé tous les risques associés au projet sur le plan financier et du rendement, tandis que le consultant a récolté une part disproportionnée des récompenses financières.

## **SERVICES DE CONSULTATION**

Nous avons remarqué une augmentation spectaculaire du recours aux consultants par le gouvernement au cours des cinq dernières années. Plus précisément, les dépenses totales dans ce domaine ont plus que doublé depuis 1998 (de 271 millions de dollars en 1997-1998 à 662 millions de dollars en 2001-2002), sous l'effet des dépenses au titre des services de consultation en TI qui ont triplé (de 100 millions à 313 millions de dollars) et de celles au titre des services de consultation en gestion qui ont presque quadruplé (de 40 millions à 152 millions de dollars). Nous avons donc décidé de soumettre à une vérification d'optimisation des ressources les services de consultation dans six ministères.

Conformément à ce que nous soulignons dans la section 3.06 du Chapitre trois, nous avons constaté que les ministères, dans bien des cas, n'obtenaient pas le meilleur rapport qualité-prix lorsqu'ils faisaient appel aux consultants. La pratique consistant à embaucher des consultants sur une base quotidienne plutôt que sur la base de produits livrables clairement définis et à prix fixe, surtout pour l'élaboration de projets de TI de plusieurs millions de dollars, était particulièrement préoccupante. Les ministères assumaient ainsi le risque de voir les consultants ne pas terminer leur travail à temps et d'avoir à payer le coût des délais manqués et des dépassements de coût. Nous avons aussi relevé d'autres obstacles qui empêchaient souvent les ministères d'optimiser les ressources, notamment une forte dépendance à l'endroit du recours aux consultants, la sélection des consultants et l'acquisition de leurs services sans mise en concurrence, ainsi que des lacunes importantes sur le plan du contrôle des paiements faits aux consultants. Nous avons également remarqué que les lignes directrices établies par le Secrétariat du Conseil de gestion pour le recours aux fournisseurs attitrés étaient parfois ambiguës et, par conséquent, difficiles d'application pour les ministères.

Nombre des obstacles susmentionnés auraient pu être évités si les ministères avaient respecté rigoureusement les règles fixées par le Conseil de gestion du gouvernement pour l'acquisition et l'utilisation des services de consultation.

---

# COMPTE RENDU DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES DU GOUVERNEMENT

## ***RAPPORT DU VÉRIFICATEUR SUR LES ÉTATS FINANCIERS***

Mon avis sur les états financiers pour l'exercice terminé le 31 mars 2002 ne comporte aucune réserve et couvre également le retraitement des résultats financiers des exercices précédents présentés cette année dans les états financiers de la province. Ce retraitement, dont nous discutons de façon plus détaillée dans le Chapitre cinq, découle en grande partie de la constatation provisoire de l'erreur fiscale considérable commise par l'Agence des douanes et du revenu du Canada du gouvernement fédéral.

## ***LA DETTE RESTANTE DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ***

Conformément à la discussion plus complète de ce sujet dans le Chapitre cinq du présent rapport, j'estime qu'il y a un risque croissant qu'une partie ou la totalité de la dette restante du secteur de l'électricité, qui est censée être recouvrée auprès des abonnés, devienne au bout du compte une obligation des contribuables de l'Ontario. Je suis de cet avis parce que la dette restante a augmenté d'environ 700 millions de dollars depuis la restructuration du secteur de l'électricité le 1<sup>er</sup> avril 1999, la performance financière du secteur au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2002 était bien inférieure aux attentes et les contribuables de l'Ontario ont ainsi dû absorber un montant de 341 millions de dollars des coûts du secteur de l'électricité. Par ailleurs, la date estimative à laquelle la dette restante devait être éteinte a été reportée de deux ans, soit de 2010 à 2012.

Dans tous les cas où il envisagera des privatisations dans le secteur de l'électricité, j'exhorte le gouvernement à faire une évaluation minutieuse des répercussions de chaque privatisation tant sur la capacité des abonnés que sur le temps nécessaire pour éteindre la dette restante.

## ***UNE COMPTABILISATION PLUS COHÉRENTE ET PLUS INCLUSIVE***

Conformément à ce que j'ai expliqué de façon plus détaillée dans le Chapitre cinq du présent rapport, je suis ravi que le gouvernement ait fait part de son intention d'adopter des règles comptables uniformes pour l'ensemble de ses rapports financiers en adoptant la méthode d'exercice pour comptabiliser les dépenses autorisées par voie législative et le contrôle des crédits de l'Ontario. Au cours des années, j'ai demandé au gouvernement de faire ce changement de façon à appliquer les mêmes règles comptables au budget, aux états financiers présentés dans les Comptes publics et aux Budgets des dépenses (crédits).

---

Dans le Chapitre cinq, je donne des exemples de l'effet du manque de cohérence des règles comptables sur les dépenses de santé pour l'exercice 2000-2001 et sur les recettes provenant de l'impôt des sociétés pour l'exercice 2001-2002. Le gouvernement prévoit de remédier à ce manque d'uniformité à compter de l'exercice 2003-2004.

Le gouvernement a également annoncé qu'il se propose, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2003, de comptabiliser les immobilisations corporelles comme actifs et de les amortir sur leur durée de vie utile. Cette pratique est semblable à celle adoptée dans le secteur privé et remplacerait la méthode actuelle qui consiste à comptabiliser les actifs comme dépenses au moment de leur paiement. Conformément à ce qui est indiqué dans le Chapitre cinq, ce changement que le gouvernement prévoit d'apporter correspond à l'adoption d'une norme comptable du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés que je recommande depuis plusieurs années.

Je préconise également, dans le Chapitre cinq du présent rapport, que le gouvernement inclue, dans ses rapports financiers, les activités financières des conseils scolaires, des universités, des collèges et des hôpitaux sur lesquelles il a décidé d'exercer un contrôle. Ce mode de comptabilité devrait faire connaître aux contribuables de l'Ontario la mesure du contrôle exercé par le gouvernement sur les dépenses, les recettes, les immobilisations corporelles, les autres éléments d'actif et de passif et la dette réels de ces organismes.

## **AMÉLIORATION DE L'INFORMATION SERVANT À LA PRISE DES DÉCISIONS**

Comme je l'ai souligné dans des rapports précédents, il est essentiel de disposer de renseignements valables pour prendre de bonnes décisions. Les décideurs ont besoin de renseignements pertinents, fiables et à jour pour évaluer avec précision les programmes et activités du gouvernement à la lumière des principes d'économie, d'efficacité et d'efficience. Ces renseignements sont essentiels aux décideurs pour déterminer s'il y a lieu de maintenir, de supprimer ou de modifier les programmes et activités, notamment au moyen de la diversification des modes de prestation des services ou du recours au Processus d'achat commun. La gestion efficace des fonds publics repose sur des décisions éclairées fondées sur des renseignements pertinents.

L'un des thèmes importants de mon Rapport annuel de cette année, comme dans le passé, est que les ministères doivent continuer d'améliorer la qualité de l'information sur l'économie et l'efficacité des programmes et des services dont ils assurent la prestation. Nous avons constaté que les ministères, dans bien des cas, ne disposaient pas de procédures permettant d'évaluer l'efficacité des programmes et d'en rendre compte, en particulier les programmes financés au moyen de paiements de transfert. L'obtention de tels renseignements permettrait d'améliorer le processus décisionnel et, par le fait même, l'administration des fonds publics.

---

La prestation d'un grand nombre de services payés par le gouvernement est assurée par des agents de prestation. Or, le gouvernement n'a pas accès aux renseignements sur les opérations courantes de ces agents. Étant donné qu'environ la moitié de nos dollars d'impôt est versée à ces agents sous forme de paiements de transfert, il est essentiel que le gouvernement sache dans quelle mesure ils atteignent les résultats prévus et si les contribuables en ont pour leur argent. Or, la seule façon de le savoir est de s'assurer d'avoir accès à des renseignements pertinents et fiables en temps opportun.

## VERS UNE PLUS GRANDE OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

À l'image des rapports précédents, le Chapitre deux du présent rapport met en relief l'importance d'adopter les modifications de longue date, proposées par mon Bureau, à la *Loi sur la vérification des comptes publics* ainsi que le besoin continu d'un cadre de responsabilité prescrit par la loi pour le secteur parapublic. Nous discutons également dans le Chapitre deux du Fonds ontarien pour l'innovation, plus précisément de l'insuffisance de son obligation de rendre compte à l'Assemblée législative des sommes importantes qui lui sont transférées.

## RÉSUMÉS DES RAPPORTS DE VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Voici les résumés des 11 rapports de vérification d'optimisation des ressources contenus dans le Chapitre trois du présent Rapport annuel.

### **3.01 Ministère des Services à la collectivité, à la famille et à l'enfance Programme Ontario au travail**

En vertu des dispositions de la *Loi sur le programme Ontario au travail*, ce programme, qui relève du ministère des Services à la collectivité, à la famille et à l'enfance, procure un emploi et une aide financière temporaire aux personnes à condition qu'elles satisfassent aux exigences visant à les aider à trouver un emploi rémunéré et à le conserver. Pour l'exercice 2001-2002, la quote-part du ministère relative à l'aide financière accordée aux personnes qui participent au programme s'établissait à environ 1,4 milliard de dollars, tandis que sa part des frais d'administration du programme s'élevait à 171 millions de dollars.

Depuis 1997, le programme Ontario au travail a fait l'objet du Projet de remaniement des activités, un projet complexe qui s'imposait (nous avons fait un rapport sur ce projet dans

---

nos rapports annuels de 1998 et 2000). Ce projet comprenait le recours aux services d'Accenture (anciennement Andersen Consulting) pour élaborer un nouveau système de prestation de services aux termes d'un contrat conclu dans le cadre du Processus d'achat commun. L'objet du Processus d'achat commun était d'amener le ministère à travailler en étroite collaboration avec le fournisseur du secteur privé dont les services auraient été retenus pour élaborer et instaurer de nouveaux modes de prestation de services et, ce faisant, partager les investissements dans le projet ainsi que les risques et les récompenses y afférents. Nous sommes toutefois arrivés à la conclusion que le ministère n'avait pas atteint cet objectif, car il a assumé la plupart sinon la totalité des risques associés au Projet de remaniement des activités, tandis qu'Accenture a touché une part disproportionnée des récompenses. Plus précisément, nous avons constaté ce qui suit :

- En mars 2002, le ministère avait versé en tout 246 millions de dollars à Accenture, montant qui dépasse largement le plafond de paiement de 180 millions de dollars convenu.
- Les économies attribuées au Projet de remaniement des activités et, par conséquent, à Accenture, étaient exagérées.
- À la suite de l'examen du nouveau système de prestation de services, dont la mise en œuvre intégrale était terminée en janvier 2002, nous étions tout à fait de l'avis du personnel des gestionnaires de services, à savoir que le système constituait à de nombreux égards un recul par rapport à ce à quoi ils avaient accès auparavant, qu'il n'avait pas été mis à l'essai de façon adéquate et qu'il n'était pas au point au moment de son instauration.
- Les contrôles que nous avons effectués nous ont permis de constater que le nouveau système de prestation de services comportait un grand nombre de défauts non résolus, comme le défaut de fournir certains renseignements nécessaires ou le fait de fournir des renseignements qui étaient souvent inexacts ou présentés sous une forme qu'il était impossible d'utiliser. Il y avait également des erreurs inexplicables – par exemple, le versement de prestations d'une valeur totale de 1,2 million de dollars à des personnes non admissibles – et des lacunes importantes sur le plan des contrôles internes.

En ce qui a trait à l'administration du programme Ontario au travail, nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère n'avait à peu près aucune assurance que seules les personnes admissibles recevaient une aide financière et ce, du juste montant. La principale raison était que les exigences du ministère voulant que les gestionnaires de services municipaux déterminent l'admissibilité des bénéficiaires à une aide financière et octroient le juste montant d'aide n'étaient pas souvent respectées. Par exemple, chez l'un des gestionnaires de services qui ont reçu notre visite, il manquait au moins un renseignement essentiel pour établir l'admissibilité et garantir le versement du juste montant d'aide dans 95 % des dossiers que nous avons examinés.

Nous avons fait des recommandations au ministère pour améliorer la prestation du programme et celui-ci s'est engagé à apporter des mesures correctives.

---

### 3.02 Ministère des Finances Imposition des corporations

Toutes les corporations qui possèdent un établissement permanent en Ontario ou qui ont tiré un revenu de la location ou de la vente de biens immeubles dont elles étaient propriétaires en Ontario sont assujetties en général à la *Loi sur l'imposition des corporations* (Ontario). Pour l'exercice 2001-2002, la province a comptabilisé un montant d'environ 6,6 milliards de dollars au titre des impôts sur les corporations (9,2 milliards de dollars pour l'exercice 2000-2001). La perception des impôts a été effectuée par 770 employés, au coût d'environ 45 millions de dollars, dont 90 % pour les salaires et avantages sociaux.

Dans le cas des corporations qui ne se conformaient pas volontairement aux dispositions de la *Loi sur l'imposition des corporations* (Ontario), nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère n'avait ni politiques ni procédures permettant de garantir que le juste montant d'impôt des corporations était déclaré et versé par les contribuables conformément aux exigences de la loi. À notre avis, il en résulte que l'écart fiscal relatif à l'impôt provincial des corporations – c'est-à-dire la différence entre le montant d'impôt provincial des corporations qui est réellement perçu et celui qui devrait être perçu – pourrait fort bien être important. À cet égard, nous avons constaté que le ministère n'avait pas évalué l'effet de l'écart fiscal global sur les recettes fiscales provinciales provenant des corporations, soit le résultat des activités de perception.

Nous avons remarqué une augmentation de l'étendue de la non-conformité des corporations; sur les 763 000 corporations pour lesquelles figurait un compte actif dans le rôle d'imposition du ministère, 355 000, soit une sur deux, avaient omis de produire les déclarations exigées. En 1996, lors de notre dernière vérification, cette proportion était d'environ une sur cinq.

Nous avons aussi remarqué que le ministère n'effectuait pas de rapprochement régulier des corporations actives inscrites dans la base de données du ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises (MSCE) et de celles qui figurent dans le rôle d'imposition des corporations pour s'assurer que toutes les corporations inscrites auprès du MSCE et qui sont tenues de produire une déclaration d'impôt continuent de figurer dans le rôle d'imposition.

En ce qui a trait à la vérification des déclarations d'impôt des corporations, nous avons constaté que le nombre de vérifications internes pour les corporations ayant un revenu brut annuel de 500 000 \$ et plus correspondait à environ la moitié du nombre prévu. Par ailleurs, il y avait eu très peu de vérifications externes ou internes pour les corporations ayant un revenu brut inférieur à 500 000 \$, lesquelles représentent environ 87 % des corporations qui figurent dans le rôle d'imposition. Même si le ministère a délibérément choisi de s'en remettre à l'Agence des douanes et du revenu du Canada pour la vérification des corporations plus petites, nous avons remarqué qu'il n'avait pas obtenu les renseignements nécessaires pour déterminer si ce choix était justifié.

---

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations au ministère et celui-ci s'est engagé à apporter des mesures correctives.

### **3.03 Ministère de la Santé et des Soins de longue durée Services communautaires de santé mentale**

Dans le cadre du Programme intégré de soins de santé, le ministère verse des paiements de transfert à des organismes communautaires ou des hôpitaux généraux, pour que ceux-ci puissent offrir des programmes de services communautaires de santé mentale et pour aider à couvrir les coûts des honoraires à la séance, des foyers de soins spéciaux et des autres types de logement avec services de soutien à l'intention des personnes atteintes d'une maladie mentale. Au cours de l'exercice 2001-2002, le ministère a affecté quelque 390 millions de dollars sous forme de paiements de transfert aux services communautaires de santé mentale. Le ministère estimait à 300 000, soit environ 2,5 % de la population ontarienne, le nombre de personnes atteintes d'une maladie mentale grave.

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'un grand nombre des préoccupations fondamentales soulevées dans nos vérifications des 15 dernières années n'avaient pas donné lieu à des mesures correctives exhaustives. En particulier, sauf dans le cas des équipes communautaires de traitement actif, le ministère n'avait pas encore clairement défini ses attentes face aux services communautaires de santé mentale. Nous avons aussi constaté ce qui suit :

- Dans de nombreuses régions de la province, il n'y a pas encore de source d'information détaillée sur les services de santé mentale disponibles ou sur la façon d'y accéder. Qui plus est, il y a peu de coordination entre les organismes qui assurent les services.
- Le ministère n'avait pas assez d'information pour déterminer si les malades mentaux recevaient des soins adéquats et si les fonds qu'il fournissait au titre des services communautaires de santé mentale étaient dépensés avec prudence.
- Le ministère ne consignait pas le nombre de personnes recevant ou attendant des services communautaires de santé mentale ni les délais d'accès à ces services, ce qui limitait sa capacité de déterminer s'il y avait des ressources appropriées et en quantité suffisante pour répondre aux besoins des personnes atteintes d'une maladie mentale grave.
- Le ministère n'avait pas déterminé le nombre ou le type de places requises pour répondre aux besoins des personnes atteintes d'une maladie mentale grave, ni si les logements existants répondaient aux besoins des personnes logées.

Par ailleurs, le ministère n'avait pas suffisamment considéré le financement des organismes communautaires de santé mentale fondé sur une évaluation du nombre de patients ayant besoin de services et de la complexité de leurs besoins.

- 
- Dans les sept régions de la province, le financement annuel des services communautaires de santé mentale par personne se situait entre 11 \$ et 60 \$. Les fonds affectés étaient basés sur les montants dépensés l'année précédente plutôt que sur les besoins relatifs et les coûts de prestation des services dans les différentes régions de la province. Un financement basé sur l'évaluation des besoins aide à s'assurer que les personnes ayant des besoins semblables ont accès à des services semblables où qu'elles vivent dans la province.
  - Depuis 1992, il n'y a eu aucune augmentation du financement de base octroyé aux organismes communautaires de santé mentale pour les programmes déjà offerts à ce moment-là. Un conseil régional de santé a noté que cette situation obligeait les organismes communautaires de santé mentale « à réduire les services aux personnes atteintes d'une maladie mentale grave afin de ne pas dépasser les budgets de base existants ».

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations au ministère et celui-ci s'est engagé à prendre des mesures pour remédier à nos préoccupations.

### **3.04 Ministère de la Santé et des Soins de longue durée Établissements de soins de longue durée**

Les établissements de soins de longue durée fournissent soins et services aux personnes qui sont incapables de vivre en autonomie à domicile et qui ont besoin de soins infirmiers jour et nuit pour répondre à leurs besoins médicaux et personnels quotidiens. Ces établissements comprennent les maisons de soins infirmiers et les foyers pour personnes âgées.

La principale responsabilité du ministère en ce qui concerne les activités des établissements de soins de longue durée est de s'assurer que ceux-ci fournissent des services aux pensionnaires conformément à leurs ententes de services avec le ministère ainsi qu'aux lois et aux politiques applicables du ministère. Pour l'exercice 2001-2002, les établissements de soins de longue durée ont reçu environ 1,6 milliard de dollars du ministère et 793 millions de dollars en frais de logement des pensionnaires.

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère, à certains égards importants, n'avait pas mis en place toutes les procédures nécessaires pour s'assurer que les ressources étaient gérées dans le respect des principes d'économie et d'efficacité et que les établissements de soins de longue durée se conformaient aux politiques applicables du ministère. Nous reprenons d'ailleurs certaines préoccupations soulevées dans notre Rapport annuel 1995. Voici nos principaux sujets de préoccupation :

- Le ministère n'a pas élaboré de normes pour la dotation en personnel des établissements ni de modèles de dosage du personnel pour offrir des soins de qualité; il ne disposait donc pas de données de référence suffisantes pour déterminer les niveaux de financement appropriés.

- 
- Le ministère n'a pas donné suite au rapport rédigé par un consultant en 2001, selon lequel les pensionnaires des établissements de soins de longue durée de l'Ontario recevaient moins de services de soins infirmiers et de thérapie que dans des administrations semblables avec des populations semblables.
  - Bien que le ministère ait inspecté tous les établissements de soins de longue durée en 2001, il n'avait pas élargi la portée des inspections des établissements à qui il arrive souvent d'enfreindre les normes du ministère en matière de qualité. Nous avons également constaté que, contrairement aux prescriptions de la loi, aucune des maisons de soins infirmiers de l'Ontario n'avait de permis en vigueur du ministère au moment de notre vérification. Au moins 15 % des permis étaient échus depuis plus d'un an et demi. En outre, la plupart des maisons de soins infirmiers qui ont ouvert leurs portes après 1998 n'avaient jamais obtenu de permis.
  - Le ministère n'assurait pas un suivi adéquat des plaintes, des événements inusités et des épidémies de maladies contagieuses afin de cerner les problèmes systémiques et de les régler.
  - Les fonds excédentaires n'étaient pas récupérés auprès des établissements en temps opportun. À cause du retard pris par le ministère sur le plan des rapprochements relatifs à l'année civile 1999, les contribuables ont dû payer quelque 5 millions de dollars en frais d'intérêt.

Nous avons aussi conclu que les procédures adoptées par le ministère pour rendre des comptes au public et assurer une prestation efficiente et efficace des services par les établissements laissaient à désirer parce que :

- les renseignements financiers soumis par les établissements étaient insuffisants pour permettre au ministère de déterminer si les fonds avaient été utilisés conformément à ses attentes;
- le ministère n'avait pas mis au point des mesures des résultats concernant la pertinence des services fournis, y compris la qualité des soins reçus par les pensionnaires.

Dans le cadre de son projet de réaménagement des soins de longue durée, le ministère a prévu des fonds pour la construction de nouveaux établissements de soins de longue durée, d'une capacité d'environ 20 000 lits, dans les régions de la province qui ont le plus besoin de lits supplémentaires. Il accordait en outre une aide financière aux établissements existants pour assurer leur conformité aux normes structurelles et environnementales minimales. Cependant, le ministère n'avait pas de processus en place pour déterminer à intervalles réguliers si son objectif de 100 lits par tranche de 1 000 personnes âgées de 75 ans et plus était approprié.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations au ministère et celui-ci s'est engagé à apporter des mesures correctives pour répondre à nos préoccupations.

---

### **3.05 Secrétariat du Conseil de gestion Prestation électronique des services**

De nombreux gouvernements, dont celui de l'Ontario, ont de plus en plus recours à des moyens électroniques pour transmettre des renseignements sur les services gouvernementaux aux particuliers et aux entreprises, ainsi que pour la prestation de certains de ces services. Cette méthode s'appelle prestation électronique des services (PES). Dans le cadre de la PES, le gouvernement organise et intègre des services par des moyens électroniques comme les centres d'appels, les systèmes de réponse vocale interactifs, les sites Web, le courriel, les télécopieurs, les CD-ROM, les terminaux et les kiosques à accès public de même que les systèmes de paiement électronique.

En juin 2000, le Conseil de gestion du gouvernement a approuvé une stratégie de PES à l'échelle du gouvernement qui vise à améliorer la qualité de la prestation des services destinés aux Ontariens et aux entreprises par l'offre, par voie électronique, de services gouvernementaux intégrés, accessibles, rentables et axés sur le client. Le gouvernement prévoit offrir d'ici 2003 par voie électronique plus de 80 % de ses services. Le Secrétariat du Conseil de gestion (SCG) est responsable de la mise en œuvre de la stratégie globale du gouvernement en matière de PES.

Le gouvernement a fixé des objectifs ambitieux pour la PES; il a pris l'engagement d'accroître le degré de satisfaction des Ontariennes et des Ontariens à l'égard des services publics en devenant d'ici 2003 un chef de file mondial en matière de prestation électronique des services. Le gouvernement a certes réalisé des progrès considérables quant à la mise en œuvre de la PES, mais nous sommes arrivés à la conclusion qu'il n'arrivera sans doute pas à atteindre les objectifs qu'il s'est fixés s'il n'accélère pas le rythme de la mise en œuvre. Il faut assurer une gestion centrale plus proactive et plus pratique de l'initiative de PES. Nous avons noté par ailleurs que les efforts de communication visant à faire la promotion de la PES n'ont pas suffi à sensibiliser davantage le public aux services offerts par voie électronique, ni à augmenter l'utilisation de ceux-ci.

Nous avons passé en revue quatre projets de prestation de services à incidence élevée des ministères visités et avons constaté que les méthodes de sécurité et la disponibilité des services étaient susceptibles d'améliorations.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations au ministère et celui-ci s'est engagé à apporter les mesures correctives nécessaires.

### **3.06 Secrétariat du Conseil de gestion et ministères de l'Environnement, des Finances, de la Santé et des Soins de longue durée, des Richesses naturelles et de la Sûreté et de la Sécurité publique Services de consultation**

Aux termes de la Directive du Conseil de gestion du gouvernement sur les services de consultation (la Directive), les services de consultation correspondent à des services

---

fournis en retour d'honoraires, suivant un mandat bien précis et portant sur la prestation de conseils spécialisés dans les domaines de la technologie de l'information (TI) et de la gestion, ainsi que de conseils techniques et de services de recherche et de développement.

On note une augmentation considérable des dépenses annuelles consacrées aux services de consultation dans les ministères de l'Ontario au cours des cinq dernières années, ces dépenses étant passées de 271 millions de dollars en 1998 à 662 millions de dollars en 2002. Notre vérification a porté sur les six ministères suivants (les ministères) : le Secrétariat du Conseil de gestion (SCG) et les ministères de l'Environnement, des Finances, de la Santé et des Soins de longue durée, des Richesses naturelles et de la Sûreté et de la Sécurité publique (les divisions de la Sécurité publique et des services policiers, qui constituaient l'ancien ministère du Solliciteur général). Au cours de l'exercice 2001-2002, ces ministères ont consacré 293 millions de dollars à cette catégorie de services.

Notre vérification nous a amenés à conclure que l'acquisition et la gestion des services de consultation, à de nombreux égards, n'assuraient pas l'optimisation des ressources. Nous présentons ci-dessous un résumé de nos principaux sujets de préoccupation :

- Nous avons noté une forte dépendance à l'endroit du recours aux consultants. Les services de centaines de consultants ont été retenus à des taux quotidiens qui étaient en moyenne de deux à trois fois plus élevés que les salaires des employés des ministères qui effectuaient des tâches semblables. Par exemple, au ministère de la Sûreté et de la Sécurité publique, plus de la moitié des effectifs de la TI étaient des consultants, dont 40 anciens employés du ministère qui, quelques jours après avoir quitté leur emploi au ministère, y étaient revenus à des taux quotidiens correspondant à plus du double du salaire qu'ils touchaient comme employés.
- Les ministères attribuaient souvent des contrats successifs à un même consultant, comportant peu ou pas de modifications aux produits livrables prévus dans le contrat initial. Par exemple, un consultant embauché par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée pour un mandat de six mois au coût de 96 000 \$ a obtenu des contrats successifs qui ont prolongé la durée de son mandat initial à deux ans et porté le coût total à 360 000 \$. Le consultant a été remplacé à un moment donné par un membre du personnel à temps plein, à un salaire annuel d'environ 60 000 \$.
- Dans le cadre de l'élaboration de projets de TI de plusieurs millions de dollars, les ministères engageaient souvent des consultants sur une base quotidienne plutôt que de lancer un appel d'offres ouvert. Or, en l'absence d'appel d'offres ouvert, il n'y avait pas d'assurance que les ministères obtenaient les services des consultants les plus compétents au meilleur prix possible, ni que tous les fournisseurs de services de consultation jouissaient d'un accès libre et équitable aux contrats du gouvernement et qu'ils étaient traités de manière transparente. De plus, en rémunérant les consultants sur une base quotidienne plutôt que selon un prix fixe et des produits livrables établis à l'avance, les ministères assumaient le risque que les consultants ne terminent pas le travail à temps, ainsi que les coûts connexes, même si ces problèmes découlaient du rendement insatisfaisant et du manque d'efficacité des consultants.

- Le SCG a retenu les services d'un cabinet de juricomptabilité pour examiner certaines transactions immobilières conclues par la Société immobilière de l'Ontario. Les honoraires estimatifs du cabinet se situaient entre 150 000 \$ et 500 000 \$, mais celui-ci a reçu près de 6 millions de dollars pour des travaux supplémentaires, sans qu'aucun nouveau contrat ne soit conclu pour tenir compte de la modification de la portée et des objectifs du travail d'enquête en cours.
- Les ministères vérifiaient rarement si les consultants étaient en règle sur le plan des impôts provinciaux. Au SCG, deux consultants de notre échantillon avaient des arriérés d'impôts d'environ 110 000 \$ et 35 000 \$ respectivement. Le ministère de la Sûreté et de la Sécurité publique avait octroyé des contrats à deux consultants qui n'avaient pas produit de déclarations d'impôts des corporations.
- Il y avait des lacunes importantes sur le plan du contrôle des paiements faits aux consultants. Par exemple :
  - Le ministère de l'Environnement ainsi que le ministère de la Sûreté et de la Sécurité publique avaient fait aux consultants de nombreux paiements qui dépassaient le prix plafond des contrats. Selon nous, rien n'indiquait que ces dépassements avaient été approuvés au préalable par le sous-ministre ou son représentant, conformément à la Directive.
  - Le SCG avait autorisé une augmentation importante du taux d'un consultant, soit de 725 \$ par jour en avril 2000 à 1 800 \$ par jour en mai 2000 et à 2 600 \$ par jour en septembre 2000, sans aucune explication par écrit de ces augmentations considérables. Par ailleurs, un cabinet de consultants s'est vu rembourser des frais de repas à un taux correspondant à dix fois celui autorisé pour les employés du gouvernement.
  - La Société immobilière de l'Ontario (SIO) avait versé plus de 1 million de dollars à un cabinet de consultants même si les ententes par écrit conclues avec la SIO ne représentaient globalement qu'un montant maximum de 210 000 \$.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations aux ministères et ceux-ci se sont tous engagés à apporter des mesures correctives.

### **3.07 Ministère des Richesses naturelles Programme de Parcs Ontario**

Le programme de Parcs Ontario du ministère des Richesses naturelles a la responsabilité de la gestion des parcs provinciaux et des zones protégées, conformément à la vision du ministère en matière de développement durable des richesses naturelles et de sa mission de gestion de ces ressources visant à assurer la durabilité écologique. Les principaux objectifs du programme consistent à protéger les richesses naturelles, à permettre la tenue d'activités de loisirs, à développer le tourisme et à mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel de la province. Au moment de notre vérification, l'Ontario comptait 277 parcs provinciaux d'une superficie totale de plus de 70 000 km<sup>2</sup>.

---

De façon générale, nous avons conclu qu'à bien des égards, le ministère ne garantissait pas le respect de la loi et des politiques destinées à assurer une utilisation et un développement durables des ressources des parcs et qu'il ne disposait pas de méthodes adéquates pour évaluer l'efficacité du programme et en rendre compte. En outre, nous avons remarqué que, dans différents cas, les méthodes servant à assurer le respect des impératifs en matière d'économie et d'efficacité devaient être améliorées. Plus précisément, nous avons observé ce qui suit :

- Les activités d'exécution de la loi étaient insuffisantes, 70 % des directeurs précisant que les parcs n'étaient pas soumis à une patrouille adéquate. Comme le ministère ne s'acquittait pas de son mandat de protection, les ressources naturelles en subissaient le contre-coup et certaines ont même été détruites.
- Le ministère disposait de plans de gestion pour 117 des 277 parcs provinciaux seulement. Or, ces plans sont essentiels pour assurer la gestion et la protection de la faune et de la flore. Nous avons relevé des cas où la planification inadéquate et l'absence de mesures ont entraîné une croissance désordonnée de la faune et une destruction de l'habitat qui menaçaient la durabilité d'autres espèces.
- Le ministère ne disposait pas d'une stratégie globale pour la gestion des espèces en voie de disparition dans la province, même si la *Loi sur les espèces en voie de disparition* est en vigueur depuis 1971. Parmi les 29 espèces jugées en voie de disparition par règlement, seules cinq faisaient l'objet de plans de rétablissement. Trois espèces pour lesquelles il n'existait aucun plan de rétablissement ont complètement disparu de l'Ontario.
- Les normes relatives au service à la clientèle n'ont pas été respectées en ce qui concerne le système informatisé de comptabilisation des réservations et des inscriptions qui était exploité par un fournisseur de services du secteur privé. En effet, pour plus de 65 % des appels téléphoniques que nous avons effectués à titre de contrôle, nous n'avons pas obtenu de réponse soit parce que la ligne était occupée, soit parce que nous avons été mis en attente pendant 15 minutes, après quoi nous raccrochions.

Nous avons recommandé des améliorations dans tous ces domaines et le ministère s'est engagé à apporter des mesures correctives.

### **3.08 Ministère de la Sûreté et de la Sécurité publique Programme de services communautaires**

Le Programme de services communautaires du ministère vise à assurer la surveillance de l'ensemble des contrevenants adultes (18 ans et plus) et des jeunes contrevenants (16 et 17 ans) qui bénéficient d'une mise en liberté sous condition, à savoir, qui sont en probation, qui purgent une peine avec sursis ou qui sont en libération conditionnelle. Les objectifs du Programme consistent à protéger le public en assurant la surveillance des contrevenants dans la collectivité et à faciliter la réadaptation des contrevenants en leur

---

fournissant une formation, des traitements et des services qui favorisent leur adaptation personnelle et sociale dans la collectivité.

Le ministère assure en moyenne la surveillance quotidienne de 65 000 contrevenants dans la collectivité. Sur ce nombre, 95 % sont en probation, 4 % purgent une peine avec sursis et les autres bénéficient d'une libération conditionnelle provinciale.

Au 31 mars 2002, le ministère employait environ 770 agents de probation et de libération conditionnelle à l'échelle de la province. Par ailleurs, dans le cadre du Programme, le ministère passe des contrats avec certains organismes communautaires pour assurer la prestation de divers programmes de counseling et de traitement. En 2001-2002, les dépenses totales du Programme s'élevaient à quelque 82 millions de dollars.

Depuis notre dernière vérification en 1995, le ministère a adopté en 1999 un nouveau modèle de gestion des contrevenants, qui vise à déterminer leurs besoins en matière de programmes correctionnels que l'on se doit de combler si l'on veut réduire véritablement le risque de récidive de leur part. Tout en reconnaissant que le ministère s'occupait de mettre en œuvre ce nouveau modèle, nous sommes arrivés à la conclusion qu'il subsistait un certain nombre de lacunes dans ses procédures, qui nuisaient à l'efficacité de la surveillance des contrevenants dans la collectivité. Par exemple :

- Dans les bureaux qui ont reçu notre visite, nous avons constaté l'absence d'une évaluation du risque et des besoins et/ou d'un plan de gestion pour plus de 40 % des contrevenants qui avaient commis de nouvelles infractions de « niveau I » pendant qu'ils étaient sous la surveillance du ministère. (Les infractions de niveau I comprennent les agressions sexuelles, les agressions causant des blessures, les menaces de mort et d'autres crimes violents.)
- Dans les cinq bureaux qui ont reçu notre visite, nous avons constaté que, parmi les cas impliquant des contrevenants de niveau I qui avaient commis de nouvelles infractions pendant qu'ils étaient sous la surveillance du ministère, plus de 30 % n'avaient pas fait l'objet d'un suivi en temps voulu lorsque le contrevenant n'avait pas respecté les conditions de la surveillance.
- Selon nos estimations, il y avait environ 10 000 mandats d'arrêt émis à l'endroit de contrevenants dans la collectivité et certains remontaient à dix ans. Un grand nombre de ces contrevenants posaient un risque élevé et avaient commis des infractions graves, telles que des agressions sexuelles et des agressions causant des blessures. Le ministère ignorait le nombre de contrevenants qui étaient toujours en liberté alors que des mandats d'arrêt étaient émis à leur endroit.

Nous sommes conscients que l'arrestation des contrevenants, à la suite de l'émission d'un mandat, relève de la police et non du personnel du ministère; toutefois, il est nécessaire que le ministère et la police collaborent davantage de façon à ne pas exposer la collectivité à un risque indu.

- 
- Selon un rapport du ministère, il arrivait souvent que les programmes correctionnels destinés aux contrevenants ne soient pas offerts dans leur collectivité. Par exemple, sur plus de 3 000 délinquants sexuels assujettis à la surveillance du ministère, moins de 600 bénéficiaient de programmes de réadaptation appropriés.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations au ministère et celui-ci s'est engagé à apporter des mesures correctives.

### **3.09 Ministère de la Sûreté et de la Sécurité publique Commission ontarienne des libérations conditionnelles et des mises en liberté méritées**

La Commission ontarienne des libérations conditionnelles et des mises en liberté méritées (la Commission) rend les décisions concernant la libération conditionnelle des contrevenants qui purgent des peines d'emprisonnement de moins de deux ans. Les contrevenants deviennent admissibles à la libération conditionnelle après avoir purgé le tiers de leur peine. Ceux qui se voient accorder une libération conditionnelle purgent la totalité de leur peine (le tiers en établissement et deux tiers dans la collectivité sous la surveillance et selon les conditions imposées par la Commission). En l'absence de libération conditionnelle, les contrevenants sont libérés après avoir purgé les deux tiers de leur peine en établissement. Pour contribuer de manière efficace à la sécurité de la société, la Commission doit faciliter la réinsertion sociale d'un plus grand nombre de contrevenants à faible risque en contrôlant le moment et les conditions de leur mise en liberté.

Pour l'exercice 2001-2002, les dépenses totales de la Commission s'élevaient à quelque 3 millions de dollars et l'organisme comptait 4 membres à temps plein et plus de 40 membres à temps partiel. Au cours de l'exercice 2000-2001, la Commission a tenu environ 2 100 audiences, dont 28 % ont donné lieu à une libération conditionnelle.

Nous sommes arrivés à la conclusion que la réduction spectaculaire du nombre de détenus admissibles à la libération conditionnelle qui bénéficient d'une audience faisait obstacle au mandat de la Commission, à savoir protéger la société en assurant une réinsertion véritable des contrevenants dans la collectivité. La diminution du nombre d'audiences, qui est passé de 6 600 à 2 100, conjuguée à une baisse constante du nombre de libérations conditionnelles accordées, soit de 59 % à 28 %, s'est traduite par la libération conditionnelle de moins de 600 détenus en 2000-2001, contre 3 800 en 1993-1994.

D'après les études réalisées par la Commission, cette diminution était imputable entre autres au fait que les détenus ne recevaient pas les renseignements qui devaient leur être fournis sur la libération conditionnelle ou qu'ils renonçaient aux audiences de libération conditionnelle parce qu'ils estimaient qu'il était peu probable qu'ils obtiennent une audience juste et impartiale. De plus, un nombre important de contrevenants n'avaient

---

pas la possibilité de se faire entendre à cause des pratiques très différentes entre les régions dans ce domaine.

Par ailleurs, nous avons constaté que, malgré la baisse importante du nombre de libérations conditionnelles accordées en Ontario depuis 1993-1994, le taux de récidive des libérés conditionnels avait augmenté en général au cours de cette période. Il faut que la Commission se penche sur cette question pour déterminer quelles autres mesures, le cas échéant, pourraient être prises.

Nous avons également remarqué ce qui suit :

- Dans bien des cas, la Commission n'avait pas obtenu tous les renseignements pertinents avant de rendre ses décisions en matière de libération conditionnelle et n'avait pas expliqué par écrit les raisons pour lesquelles elle avait décidé de ne pas imposer les conditions spéciales recommandées par les agents de libération conditionnelle ou la police.
- La Commission avait fixé pour 2001-2002 des objectifs de rendement inférieurs à ceux déjà atteints, donc des objectifs qui ne contribuaient pas à améliorer son rendement.
- Il n'existait pas de processus de sélection officiel en Ontario pour évaluer les capacités, les compétences, l'engagement et la pertinence des candidats au titre de membre de la Commission et celle-ci n'avait pas l'occasion de faire part de ses observations sur la sélection initiale des candidats.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations à la Commission et celle-ci s'est engagée à apporter des mesures correctives.

### **3.10 Ministère du Tourisme et des Loisirs Programme du tourisme**

Le ministère du Tourisme et des Loisirs estime que l'industrie du tourisme emploie environ 500 000 personnes et qu'elle injecte une somme de 17 milliards de dollars dans l'économie de l'Ontario. Le Programme du tourisme du ministère (le Programme) est responsable de la promotion de l'industrie du tourisme de l'Ontario. La Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (la Société), un organisme ministériel, a pour rôle de faire la promotion de l'Ontario comme destination touristique. Pour l'exercice 2001-2002, les dépenses d'exploitation en matière de tourisme se sont élevées à 83 millions de dollars, dont 52 millions ont été dépensés par la Société.

Les statistiques du ministère révèlent que le nombre de touristes qui se rendent en Ontario a diminué graduellement au cours des dix dernières années. Cette baisse découle d'une diminution de 25 % du nombre de touristes internes (y compris de résidents de l'Ontario), qui a été en partie compensée par une augmentation des touristes étrangers.

---

Nous avons conclu que le ministère et la Société ne disposaient pas de méthodes suffisantes pour évaluer l'efficacité du Programme quant à la promotion du tourisme en Ontario et en rendre compte. Dans son plan d'activités annuel, le ministère n'a pas indiqué les résultats réels obtenus en rapport avec les mesures du rendement qu'il avait publiées précédemment et, après trois ans d'existence, la Société n'avait pas encore présenté de rapport annuel à l'Assemblée législative, comme elle devait le faire.

En raison de l'importance du tourisme pour l'économie de l'Ontario, nous avons également conclu que le ministère doit assurer un rôle de chef de file en élaborant une stratégie à long terme du tourisme pour faciliter la coordination des activités des nombreux organismes qui prennent part à la promotion du tourisme dans la province. Nous avons également constaté que le ministère et la Société ne disposaient pas de méthodes adéquates qui auraient permis de s'assurer que le Programme était réalisé conformément aux impératifs en matière d'économie et d'efficacité. Plus particulièrement, nous avons observé ce qui suit :

- Aucun processus n'était prévu pour recueillir des renseignements sur les activités en rapport avec le tourisme mises en oeuvre par d'autres ministères ou sur l'appui financier accordé par d'autres ministères à l'industrie du tourisme. Par conséquent, il y avait un risque de chevauchement et de dédoublement des programmes et des services associés au tourisme.
- Les publications sur le tourisme ne sont pas suffisamment complètes et ne sont pas publiées en temps opportun. Par exemple, le principal guide touristique de la Société n'énumère que 1 400 des quelque 8 000 installations touristiques existantes. De plus, le guide des événements d'hiver de 2001-2002 n'a été publié qu'en décembre 2001 et il mentionnait des événements qui avaient déjà eu lieu.
- Il n'y avait pas de coordination adéquate, entre les ministères et le secteur privé, de la promotion du système d'évaluation des établissements d'hébergement de l'Ontario. Ainsi, l'Ontario est l'une des rares destinations touristiques importantes qui ne dispose pas de normes d'assurance de la qualité à l'échelle de la province.
- Dans bien des cas, l'acquisition des services de consultation en gestion n'était pas justifiée par une analyse de rentabilisation et les contrats correspondants n'avaient pas été signés au moment opportun. Par ailleurs, plusieurs contrats ont été accordés directement à un fournisseur, sans concours, tandis que d'autres projets avaient fait l'objet de contrats distincts, ce qui avait permis au ministère de contourner les exigences en matière de concurrence.

Nous avons recommandé des améliorations dans tous ces domaines et le ministère s'est engagé à apporter des mesures correctives.

---

### 3.11 Ministère de la Formation et des Collèges et Universités Division de la formation

La Division de la formation (la Division) du ministère de la Formation et des Collèges et Universités a pour mandat d'établir des normes de services d'emploi et d'alphabétisation des adultes pour aider les employeurs à se doter d'une main-d'œuvre qualifiée afin de rester compétitifs, et d'offrir une orientation sur les questions de formation et de marché du travail. Les programmes et services de la Division sont destinés à aider les particuliers comme les employeurs à rehausser le niveau de compétence et à aider les gens à passer du chômage à l'emploi, et à faire la transition des études au travail.

Pour l'exercice 2001-2002, les dépenses de la Division s'élevaient à 346,3 millions de dollars. Notre vérification a porté principalement sur les grands programmes suivants : Connexion Emploi, Service d'emplois d'été, Apprentissage et Alphabétisation et formation de base. Ces programmes représentent environ 75 % des dépenses de la Division.

Les collèges d'arts appliqués et de technologie (collèges communautaires), les conseils scolaires et les organismes communautaires à but non lucratif constituent le réseau d'organismes responsables de la prestation de trois des principaux programmes financés par les paiements de transfert : Connexion Emploi, Service d'emplois d'été et Alphabétisation et formation de base. Les employeurs assurent principalement la formation en apprentissage, tandis que les collèges communautaires et les instituts de formation privés financés par le ministère et le gouvernement fédéral dispensent la formation en classe.

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère n'avait pas encore mis au point les systèmes et processus nécessaires pour garantir que les services étaient assurés de façon économique et efficace et que l'on atteignait les objectifs et résultats attendus des programmes. Voici un aperçu de nos observations :

- Les efforts faits pour coordonner les responsabilités en matière d'application et pour communiquer les informations au ministère du Travail et aux autres organismes chargés des inspections en milieu de travail n'ont pas été suffisants pour qu'on puisse déterminer dans quelle mesure des personnes non agréées travaillent dans des métiers protégés. Or, il est nécessaire qu'il y ait une application efficace de cette distinction pour respecter les objectifs stipulés par la loi, à savoir la protection du public et la sécurité du lieu de travail, et pour maintenir la valeur des certificats dans les métiers protégés.
- Le ministère ne surveillait pas la qualité de l'apprentissage offert par les employeurs et les responsables de la formation en classe.
- Le ministère n'avait pas lié le financement accordé aux responsables de l'apprentissage en classe et aux organismes assurant la prestation des services d'alphabétisation et de formation de base à leur rendement sur le plan de la qualité de la formation dispensée.

---

Les systèmes et méthodes nécessaires pour recueillir des données utiles sur le rendement et en rendre compte étaient en cours d'élaboration.

Nous avons aussi constaté que le ministère n'avait pas contrôlé de façon satisfaisante l'acquisition et la gestion de services de consultation et autres d'une valeur de quelque 11 millions de dollars, qui ont été acquis en son nom par des organismes sans but lucratif au cours des dernières années. Plus précisément, le ministère n'a ni observé les pratiques prudentes d'acquisition ni obtenu les approbations de la ministre et du Conseil de gestion du gouvernement qui auraient été requises s'il avait lui-même entrepris les projets et acquis les services. Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- L'acquisition de services d'une valeur de 8 millions de dollars auprès de fournisseurs du secteur privé, quasiment sans concours.
- Le ministère a encouru des frais de TPS de 600 000 \$ parce que les organismes n'étaient pas exonérés de TPS, dont 235 000 \$ correspondaient à une surfacturation et devaient être recouvrés.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations au ministère et celui-ci s'est engagé à apporter des mesures correctives. Certaines mesures étaient en cours d'élaboration au moment de notre vérification.