

Bureau du directeur général des élections

Contexte

Connu sous le nom d'Élections Ontario, le Bureau du directeur général des élections est un organisme autonome de l'Assemblée législative de la province. En vertu de la *Loi électorale*, le lieutenant-gouverneur en conseil nomme un directeur général des élections sur la recommandation de l'Assemblée législative. Les responsabilités du directeur général des élections comprennent :

- l'organisation et la tenue des élections générales et des élections partielles en vertu des dispositions de la *Loi électorale* et de la *Loi de 1996 sur la représentation électorale*;
- l'administration de la *Loi sur le financement des élections*, qui régit les contributions politiques, les plafonds de dépenses, l'inscription des partis et des candidats ainsi que leur publicité.

La mission d'Élections Ontario est de « garantir le respect du droit de vote démocratique pour tous les Ontariens et Ontariennes, d'aider à rendre les finances des intérêts politiques transparentes et d'assurer une gestion efficace, économique et apolitique du processus électoral ».

Conformément aux modifications apportées à la *Loi électorale* en 1998, le directeur général des élections doit également établir un registre permanent d'électeurs ontariens et le mettre à jour pour tout l'Ontario « au moins une fois par année civile ».

Comme on peut le constater dans la figure 1, les dépenses totales engagées par Élections Ontario en rapport avec la *Loi électorale* ont plus que doublé entre la période de quatre ans ayant précédé les élections de 1999, celles-ci y comprises, et la période de quatre ans ayant précédé les élections de 2003, celles-ci y comprises. La figure 1 montre également les dépenses de l'exercice 2004-2005 et les prévisions de dépenses pour les trois exercices suivants, d'après les chiffres fournis par Élections Ontario au ministre des Finances en avril 2005.

Avec l'approbation de la Commission de régulation interne (une commission composée de représentants de tous les partis et présidée par le président de l'Assemblée législative), Élections Ontario a augmenté son effectif permanent, le faisant passer de 19 employés en 2002 (Élections Ontario comptait 19 employés depuis un certain nombre d'années) à l'effectif actuel de 61 employés.

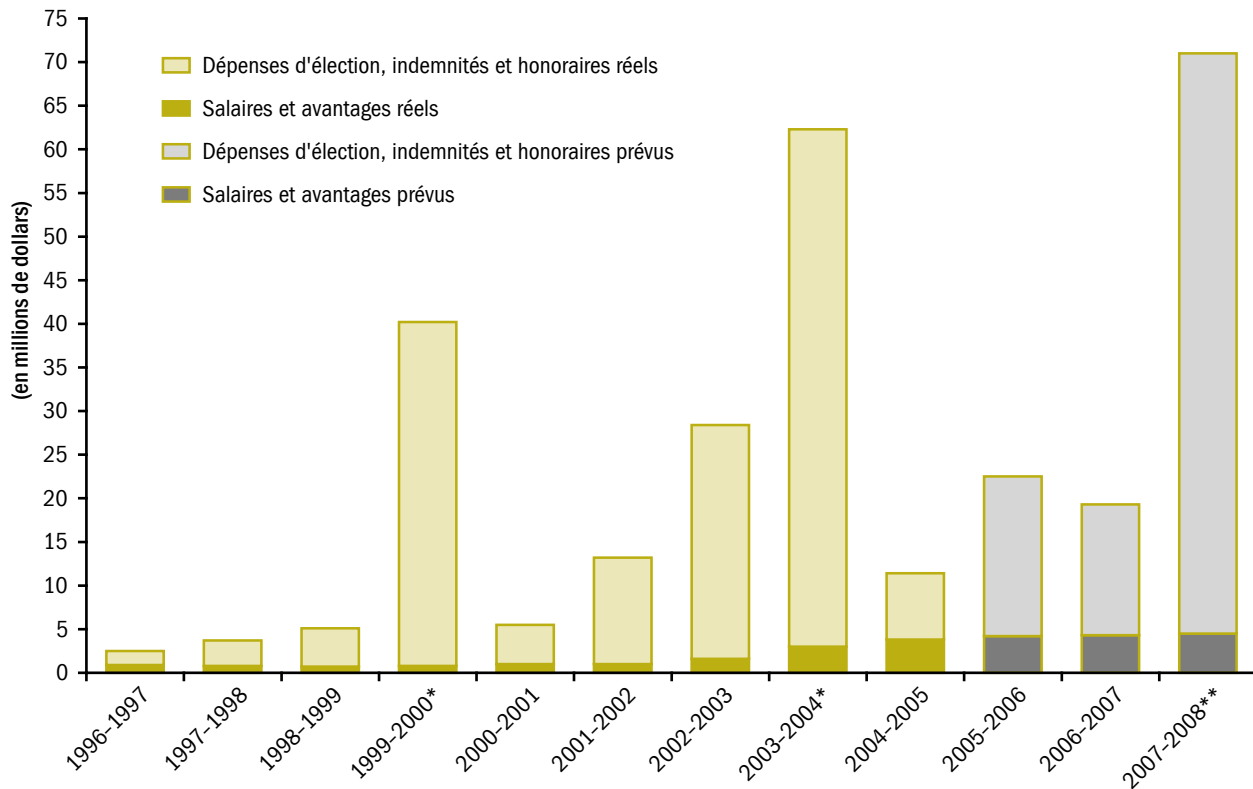
Il s'agissait de la première vérification de l'optimisation des ressources menée au Bureau du directeur général des élections depuis 1985.

Objectif et portée de la vérification

Notre vérification visait à déterminer si la gestion d'Élections Ontario respectait le principe d'écono-

Figure 1 : Dépenses d'Élections Ontario en vertu de la *Loi électorale*, de 1996-1997 à 2004-2005 (réelles) et de 2005-2006 à 2007-2008 (prévues)

Source des données : Élections Ontario



*année électorale

**année électorale projetée

mie. Nous nous sommes concentrés sur les catégories de dépenses qui avaient augmenté le plus, soit les services de consultation et les frais de déplacement et de représentation.

Nous avons défini les critères de la vérification en nous fondant sur les politiques pertinentes d'Élections Ontario et sur les politiques générales du gouvernement concernant la gestion prudente de ce genre de dépenses.

Résumé

En tant que bureau législatif, Élections Ontario est indépendant du gouvernement. Toutefois, contrairement aux autres bureaux législatifs, sa loi habi-

litante (la *Loi électorale*) ne l'oblige pas à soumettre un budget à la Commission de régie interne ni à obtenir son approbation pour la plupart de ses dépenses. En outre, Élections Ontario n'est aucunement tenu de rendre compte de ses activités sur une base annuelle.

D'après les résultats de notre vérification, une plus grande vigilance s'impose dans certains domaines de dépenses des deniers publics. Plus particulièrement, nous avons remarqué qu'Élections Ontario :

- ne disposait pas de procédures adéquates pour l'acquisition des services de consultation; nous avons en effet relevé un certain nombre de cas où :
- le processus appliqué ne garantissait pas un accès ouvert et équitable;

- les mandats n'étaient pas définis de façon précise, ce qui aboutissait à des augmentations de coût importantes;
- les mandats ou leur prolongation ne faisaient pas l'objet d'un contrat ou d'une entente par écrit;
- n'avait pas évalué si l'exploitation de son propre centre d'appels pour répondre aux demandes de renseignements du public était la façon la plus économique d'assurer ce service;
- n'avait pas fait une étude suffisante de toutes les options pour s'assurer que la location de matériel informatique au coût de 4,4 millions de dollars sur 49 mois était rentable;
- ne s'assurait pas dans tous les cas que les frais de représentation et de déplacement de ses employés étaient raisonnables et fondés.

Dans plusieurs autres provinces ainsi qu'au niveau fédéral, les directeurs généraux des élections présentent un rapport annuel à leurs autorités respectives et, dans certains cas, incluent la totalité ou la majorité de leurs prévisions de dépenses dans une demande de crédits annuelle. À la lumière de ces pratiques et compte tenu du fait que les dépenses annuelles d'Élections Ontario ont augmenté de façon appréciable au cours des dernières années – et que les dépenses budgétées pour les trois prochaines années s'élèvent à quelque 119 millions de dollars, dont un montant d'environ 100 millions ne sera pas soumis à l'approbation de la Commission de régie interne –, il faut envisager l'exercice d'une plus grande surveillance d'Élections Ontario par l'Assemblée législative au moyen des processus d'approbation de crédits et de présentation de rapports annuels.

Constatations détaillées de la vérification

REDDITION DE COMPTES

En vertu de la *Loi électorale*, Élections Ontario doit soumettre un budget annuel à la Commission de régie interne relativement aux salaires et avantages des employés permanents. En ce qui a trait aux autres dépenses, lesquelles sont classées comme dépenses d'élection, indemnités et honoraires aux termes de la *Loi*, Élections Ontario n'est pas tenu de présenter un budget annuel à la Commission ni d'obtenir son approbation. Au cours des quatre dernières années, ces dépenses correspondaient à 92 % des dépenses d'Élections Ontario. Environ le tiers de ce montant est prescrit dans un règlement pris en application de la *Loi*, qui établit les indemnités et les honoraires auxquels ont droit les membres du personnel électoral.

Le directeur général des élections est tenu de présenter un rapport annuel sur les activités de son bureau en ce qui concerne la *Loi sur le financement des élections*. Il n'est toutefois pas tenu de faire un rapport annuel sur les activités et les dépenses d'Élections Ontario relatives à la *Loi électorale*, lesquelles représentent la majorité des dépenses de l'organisme.

Nous avons remarqué que dans certaines provinces, le directeur général des élections est tenu d'inclure toutes les dépenses du bureau lorsqu'il présente le budget annuel aux fins d'approbation et, dans certains cas, de rendre compte annuellement du travail accompli par le bureau. Plus précisément :

- En Colombie-Britannique, le directeur général des élections présente un budget annuel, faisant état de toutes les dépenses liées à l'administration et aux élections, à un comité permanent spécial composé de représentants de tous les partis, aux fins d'approbation. Il est également tenu de présenter au président de l'Assemblée législative

un rapport annuel sur le travail accompli sous sa direction et, à la suite d'élections ou d'un référendum (c'est-à-dire, chaque vote direct de tous les électeurs sur une question d'intérêt public importante), un rapport sur le déroulement du scrutin, sur les résultats et sur les coûts.

- En Alberta, le directeur général des élections présente tous les ans un budget des dépenses à un comité permanent aux fins d'approbation. Il est également tenu, dès la fin d'un recensement, d'élections générales ou d'élections partielles, de préparer un rapport à l'intention de ce comité.
- Au Manitoba, le directeur général des élections présente à la commission de régie de l'Assemblée législative de la province un budget annuel qui doit comprendre, en plus des salaires et avantages des employés permanents, les coûts de fonctionnement, notamment le loyer et les frais de téléphone et de photocopieur. Les coûts de préparation des élections et autres coûts électoraux directs n'en font pas partie; ils sont inclus dans les prévisions à des fins d'information seulement. Le directeur général des élections doit également présenter au président de l'Assemblée législative un rapport annuel sur le travail accompli sous sa direction et, après les élections, un rapport sur la conduite du scrutin.
- En Saskatchewan, le directeur général des élections présente un budget annuel à la commission de régie interne de la province aux fins d'examen. La commission peut apporter au budget toutes les modifications qu'elle juge pertinentes. Le budget comprend les dépenses au titre de l'administration courante et des activités annuelles reliées au processus électoral, telles que les frais se rapportant aux déplacements et aux affaires, aux services contractuels en cours et aux immobilisations. Les frais directs des élections générales ou partielles ne sont pas compris dans le budget. Le directeur général des élections est également tenu de présenter un rapport annuel décrivant les progrès et les activités de l'année précédente.

Nous avons également remarqué que le Bureau du Directeur général des élections du Canada (Élections Canada) publie un rapport annuel sur ses plans et ses priorités, qui comprend ses prévisions de dépenses pour l'année à venir. À la fin de chaque exercice, Élections Canada publie un rapport sur son rendement, dans lequel il est question de ses principales réalisations et de ses progrès par rapport à ses plans et priorités.

Nous avons noté que le directeur général des élections, dans son rapport de septembre 2004 sur les élections d'octobre 2003 (voir la section suivante), est en faveur du concept d'un rapport annuel obligatoire, comme en témoigne l'affirmation suivante :

il est essentiel qu'une structure de responsabilité précise et transparente assure les citoyens et les groupes d'intérêt politique que les actes posés par le DGE appuient clairement les principes d'équité, de secret, de transparence et d'accessibilité.

Si le fait de présenter à l'Assemblée législative un rapport sur l'administration de la *Loi électorale* au moment qui lui convient peut être à l'avantage du DGE, le public, lui, est mal servi de cette façon.

Les déclarations annuelles obligatoires et le fait d'octroyer au Comité consultatif des partis politiques inscrits une certaine visibilité comme conseiller politique du DGE assureront l'équilibre nécessaire entre la capacité d'agir du DGE et son mandat de protection de l'intérêt public.

À la lumière des exigences en matière de reddition de comptes et de transparence imposées aux directeurs des élections dans d'autres administrations canadiennes et des pratiques de ceux-ci, et compte tenu de l'augmentation importante des dépenses d'Élections Ontario (ainsi que de ses prévisions de dépenses), l'Assemblée législative et le gouvernement doivent envisager d'exiger qu'Élections Ontario présente à la Commission de régie

interne un budget annuel comprenant toutes les dépenses prévues et rend compte tous les ans de ses activités et de ses dépenses.

RÉPONSE DU BUREAU

Afin de rehausser le niveau de transparence de l'administration du processus électoral, les dépenses associées à la tenue des élections générales de 2003 ont été publiées dans le rapport de 2004 intitulé *Accès, intégrité et participation : vers des processus électoraux souples pour l'Ontario*. Dans ce rapport, nous soumettions aussi plusieurs propositions aux législateurs pour améliorer la reddition de comptes et la transparence, notamment la présentation d'un rapport annuel obligatoire par le directeur général des élections.

Le rapport exigé pour 2004 aux termes de la *Loi sur le financement des élections* sera publié avant la fin de la présente année civile. Nous en profiterons pour fournir de l'information sur les activités d'Élections Ontario aux membres de l'Assemblée législative et au public. Les moyens de publication pourraient changer ultérieurement, mais nous continuerons de présenter des rapports annuels sur les activités du Bureau du directeur général des élections. Plus particulièrement, nous ferons en sorte de publier les coûts électoraux estimatifs avant la tenue des prochaines élections générales.

Jusqu'à maintenant, l'obligation d'être prêt en tout temps à tenir des élections nous a empêchés de préparer et de publier des prévisions de dépenses valables. Cependant, si l'Assemblée législative adopte la loi qui a été déposée et qu'une date fixe est établie pour les élections, il sera possible dans ce nouvel environnement d'élaborer des prévisions raisonnables des dépenses législatives d'Élections Ontario consacrées aux événements et aux activités, aux fins d'information de l'Assemblée.

RAPPORT SUR LES ÉLECTIONS GÉNÉRALES

Même s'il n'y est pas obligé, le directeur général des élections a présenté au président de l'Assemblée législative en septembre 2004 un rapport intitulé *Accès, intégrité et participation : vers des processus électoraux souples pour l'Ontario*. Selon la description, le rapport donne « une vue d'ensemble des activités menées par le Bureau du directeur général des élections au cours des quatre dernières années ». Il porte également sur les activités reliées aux élections d'octobre 2003 et décrit de nouvelles approches qui ont été adoptées pour la préparation de ces élections, notamment :

- le lancement d'une nouvelle campagne publicitaire pour sensibiliser les électeurs;
- l'installation d'ordinateurs chez chacun des directeurs du scrutin;
- un exercice « d'inscription ciblée » dans l'ensemble de la province pour améliorer les renseignements sur les électeurs dans des endroits cibles, comme les grands ensembles d'habitation et les immeubles résidentiels qui avaient changé de main récemment;
- de nouvelles approches pour former le personnel administratif et les effectifs des bureaux des directeurs du scrutin.

On précise également dans ce rapport que les élections ont coûté 47,7 millions de dollars, soit 5,99 dollars par électeur admissible. Toutefois, Élections Ontario ne dit pas clairement ce qu'il entend par « coût des élections » dans le rapport de 2004 ni ne précise les éléments qui étaient inclus dans le calcul ou qui en étaient exclus. Plus précisément, il ne mentionne pas clairement que les coûts des nouvelles approches décrites dans le rapport n'étaient pas inclus. Par exemple, les dépenses ci-après étaient exclues du coût des élections parce qu'Élections Ontario considère que la durée de vie utile de ces investissements s'étendait à plus d'une élection ou qu'il fallait mener ces activités sans égard au fait que des élections aient lieu ou non :

- un montant d'environ 13 millions de dollars consacré à l'exercice « d'inscription ciblée » et à l'établissement de bureaux chez chacun des directeurs du scrutin;
- une somme de 1 million de dollars sur le montant de 1,3 million de dollars consacré à la conception et à la production de la nouvelle campagne publicitaire;
- la somme de 500 000 dollars consacrée à l'élaboration d'une nouvelle approche pour former le personnel administratif et les effectifs des bureaux des directeurs du scrutin.

Dans le rapport, Élections Ontario compare le coût des élections de 2003 et de 1999. L'organisme nous a laissé entendre que la prudence s'imposait en matière de comparaisons directes, car les environnements opérationnels de 1999 et de 2003 étaient très différents. Nous convenons que la prudence s'impose dans ce domaine. Par exemple, nous avons relevé des incohérences dans la façon dont Élections Ontario a calculé les coûts des élections de 1999 et de 2003, incohérences qui auraient une incidence sur les comparaisons faites dans le rapport de 2004. Par exemple, les coûts de 1999 comprenaient des frais de soutien à la technologie de l'information et des frais juridiques pour 24 mois, tandis que les coûts de 2003 comprenaient de tels frais pour 6 mois seulement. D'après nos calculs, ces coûts à eux seuls, s'ils avaient fait l'objet d'un calcul uniforme, auraient fait grimper de 1,1 million de dollars le coût déclaré pour les élections de 2003.

RECOMMANDATION

Pour faire en sorte que les montants déclarés comme coûts des élections soient bien compris, Élections Ontario doit préciser la base de calcul des dépenses et veiller à calculer les chiffres comparatifs selon une base uniforme.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation.

Élections Ontario se propose d'adopter le scrutin de 2003 comme base de dépenses et de fonctionnement pour mesurer les scrutins ultérieurs. L'analyse approfondie des dépenses de 2003 qui est en cours fournira un cadre de présentation uniforme des dépenses dans tout document d'information publié ultérieurement et pourrait faciliter l'élaboration de rapports si une obligation législative en ce sens est incorporée à la *Loi électorale*. Pendant l'élaboration du cadre, Élections Ontario apprécierait d'obtenir les conseils du Bureau du vérificateur général.

MÉTHODES D'ACHAT

Acquisition des services de consultation

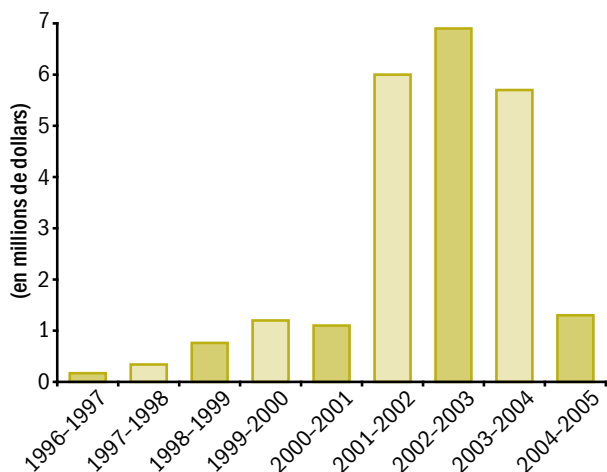
Comme on peut le constater dans la figure 2, les dépenses d'Élections Ontario dans le domaine des services de consultation ont grimpé en flèche au cours des dernières années, totalisant environ 20 millions de dollars au cours des quatre dernières années. Élections Ontario a laissé entendre que cette augmentation importante était due à ses nouvelles responsabilités législatives, à « l'élargissement de son mandat et à l'obligation d'être en mesure de tenir une élection sur demande ».

Régime de concurrence, et accès ouvert et équitable

Selon la politique d'achat d'Élections Ontario, l'acquisition des services doit se faire en régime de concurrence, les fournisseurs potentiels doivent profiter d'un accès équitable et les demandes de propositions doivent être en vigueur pendant au moins 14 jours. Cette politique n'exige toutefois pas de lancer des appels d'offres, quel que soit le coût du contrat. Les exigences contenues dans la *Directive d'approvisionnement sur les services de consultation* (la Directive) du Conseil de gestion du gouver-

Figure 2 : Dépenses d'Élections Ontario pour les services de consultation, de 1996-1997 à 2004-2005

Source des données : Élections Ontario



nement constitueraient un point de référence utile pour Élections Ontario.

Aux termes de la Directive, il faut s'assurer que le processus respecte les principes fondamentaux de concurrence, d'ouverture et de transparence. Si le prix plafond estimatif des services de consultation est supérieur à 25 000 dollars, la Directive exige la publication d'une demande de propositions, une évaluation par écrit des propositions et un contrat écrit. Si le prix plafond estimatif est de 100 000 dollars ou plus, il faut lancer un appel d'offres par le biais de MERX (un site Web qui contient la liste des appels d'offres lancés par le gouvernement fédéral et par certains gouvernements provinciaux) ou d'autres médias appropriés.

La Directive stipule en outre que les fournisseurs ont un accès ouvert, équitable et uniforme aux appels d'offres. Les entités gouvernementales, lorsqu'elles font l'acquisition de services de consultation, doivent éviter les conflits d'intérêts, s'assurer qu'aucun fournisseur ne jouit d'un monopole pour une catégorie donnée de travaux et faire en sorte de ne pas s'en remettre continuellement aux services d'une même entreprise externe.

Dans les faits, si Élections Ontario embauche en général des consultants à la suite d'une demande de

propositions, nous avons relevé de nombreux cas où l'organisme n'avait invité qu'un nombre restreint de fournisseurs à soumettre des propositions. Par conséquent, le nombre de soumissionnaires était souvent faible et le processus appliqué semblait parfois privilégier la sélection d'un fournisseur en particulier. Par exemple :

- En juin 2001, Élections Ontario a invité six soumissionnaires potentiels à soumettre des propositions pour combler le poste contractuel de directeur du personnel électoral. Seulement deux d'entre eux étaient de Toronto, où se trouvait le poste à combler. Élections Ontario n'a reçu que trois soumissions. Le candidat retenu, qui était de Toronto, a obtenu un contrat de 135 000 dollars d'une durée d'un an et une prolongation subséquente d'un an. Le soumissionnaire qui s'était classé au deuxième rang était d'Ottawa et avait supposé à tort que la majorité du travail pouvait être effectuée dans cette ville. Le troisième soumissionnaire était de Collingwood.

En juin 2003, le candidat retenu ainsi que ceux d'Ottawa et de Collingwood qui avaient soumissionné en juin 2001 ont été invités à présenter une soumission pour un contrat de conseiller en projets spéciaux. Élections Ontario n'a communiqué avec aucun autre fournisseur potentiel. Nous nous interrogeons sur les raisons pour lesquelles seuls ces soumissionnaires ont été invités à soumissionner, compte tenu surtout que l'un des soumissionnaires non retenus la fois précédente avait déjà indiqué que le lieu de travail ne lui convenait pas. Seul le soumissionnaire retenu en juin 2001 a présenté une soumission en juin 2003.

Nous avons également été préoccupés par le fait que la soumission retenue comprenait de l'information « d'initié » sur les changements en cours à Élections Ontario, notamment de nouvelles responsabilités anticipées qui n'étaient pas mentionnées dans la demande de propositions. Plus précisément, la proposition indiquait

que le poste comprendrait les responsabilités du directeur des services généraux d'alors, qui quittait l'organisme. Le soumissionnaire retenu occupe le poste de directeur des services généraux depuis août 2003. Les paiements faits à ce consultant entre juin 2001 et juillet 2005 totalisent environ 550 000 dollars. Nous croyons aussi comprendre que cette personne a signé récemment un contrat d'emploi de trois ans auprès d'Élections Ontario à un salaire annuel de 120 000 dollars.

L'examen des factures de ce consultant nous a permis de constater qu'au cours des mois d'octobre, novembre et décembre 2003, des factures totalisant 10 665 dollars concernaient des services reliés à des élections municipales, notamment un nouveau dépouillement. Nous n'avons trouvé aucune documentation ou autre justification des raisons pour lesquelles ces factures avaient été payées par Élections Ontario.

Nous croyons également comprendre que le candidat retenu est un employé retraité de la fonction publique de l'Ontario et qu'il touche une rente du Régime de retraite des fonctionnaires. Or, la *Loi sur le Régime de retraite des fonctionnaires* stipule que la rente servie à un ancien employé qui est réemployé ou embauché en quelque capacité que ce soit, y compris par le biais d'une société tiers, est réduite de manière que le revenu combiné du retraité provenant de la rente et du réemploi ne dépasse pas le salaire qu'il touchait immédiatement avant de prendre sa retraite. Nous croyons comprendre que la Commission du Régime de retraite de l'Ontario s'en remet aux employeurs de la fonction publique de la province pour l'aviser lorsqu'ils embauchent des retraités, mais Élections Ontario ne l'avait pas fait dans ce cas.

- En juin 2002, des demandes de propositions pour un conseiller en politiques devant travailler à Toronto ont été envoyées à cinq soumissionnaires potentiels. Élections Ontario a reçu seulement deux soumissions, dont l'une provenait

du fournisseur d'Ottawa qui avait soumissionné pour le poste de directeur du personnel électoral dont nous avons discuté ci-dessus. De nouveau, ce soumissionnaire avait supposé à tort que la majorité du travail pouvait être effectuée à Ottawa. Sa soumission était beaucoup plus basse (500 dollars par jour) que celle qui a été retenue (935 dollars par jour) et nous supposons, en nous fondant sur la soumission d'Ottawa, que d'autres personnes de la région de Toronto auraient peut-être présenté une soumission inférieure à 935 dollars par jour si on leur en avait donné l'occasion. Depuis juillet 2000, le consultant retenu avait travaillé à d'autres projets pour Élections Ontario, dont l'un s'était poursuivi jusqu'aux élections provinciales suivantes, lesquelles ont eu lieu en octobre 2003. Le consultant a présenté un rapport sur ce mandat en décembre 2003.

En juin 2004, lorsque le contrat du conseiller en politiques a pris fin, Élections Ontario a invité le titulaire du poste et trois soumissionnaires potentiels de la région d'Ottawa à soumettre des propositions pour un contrat subséquent. Contrairement à sa politique, Élections Ontario n'a accordé que sept jours aux soumissionnaires pour présenter leurs propositions. Seuls le titulaire du poste et le soumissionnaire précédent d'Ottawa ont présenté des soumissions. Élections Ontario a demandé au soumissionnaire d'Ottawa d'ajuster sa soumission pour couvrir les frais de déplacement. Le prix de la soumission a été augmenté à 850 dollars par jour, tandis que le titulaire du poste a présenté une soumission de 950 dollars par jour. Le contrat a été octroyé à ce dernier. Les paiements faits à ce consultant entre juin 2002 et juillet 2005 pour les tâches accomplies en qualité de conseiller en politiques totalisaient environ 390 000 dollars.

- Dans un autre cas, Élections Ontario a envoyé une demande de propositions restreinte à six fournisseurs potentiels pour élaborer un programme de formation à l'intention du person-

nel administratif et du personnel des bureaux de directeur du scrutin. Une seule soumission a été reçue. Le montant initial du contrat était de 156 000 dollars, mais l'étendue du projet n'était pas clairement définie dans la demande de propositions. Or, l'étendue et la nature des travaux ont changé de façon radicale, faisant grimper le coût total à 490 000 dollars, soit une hausse de 213 % par rapport au budget initial. Sur ce montant, le coût de production des manuels de formation, que le soumissionnaire avait établi au départ à 24 000 dollars, a grimpé à 140 000 dollars, soit une hausse de 484 %. Élections Ontario n'a pas été en mesure de démontrer qu'une augmentation correspondant à six fois le prix de la proposition initiale pour ces manuels était nécessaire et raisonnable.

- En 2003, Élections Ontario a confié deux mandats exclusifs à un consultant des États-Unis. Il n'y a eu aucune signature de contrat. Le premier mandat, au coût de 30 000 dollars, consistait à mener un examen opérationnel au cours des élections de 2003 en interrogeant un échantillon de directeurs du scrutin et de cadres supérieurs d'Élections Ontario. Le consultant a touché 1 000 dollars par jour pendant 30 jours consécutifs, soit entre le 3 septembre et le 3 octobre 2003. Ce mandat était censé être rempli en partenariat avec un autre consultant touchant 100 dollars l'heure. Toutefois, l'autre consultant n'a commencé à facturer qu'à compter du 13 septembre 2003, quand l'énoncé des travaux du mandat a été prêt.

Élections Ontario a ensuite embauché le même consultant américain pour gérer son centre d'appels, qui était déjà établi. Le mandat résultait d'un accord conclu avec une municipalité, suivant lequel le centre d'appels d'Élections Ontario servirait de centre d'appels auxiliaire pour les élections de cette municipalité entre le 1^{er} et le 10 novembre 2003. La municipalité n'a toutefois pas eu besoin des services du centre d'appels et ce dernier n'a donc pas

été utilisé. La municipalité a versé à Élections Ontario des droits d'accès de 36 000 dollars, dont 26 500 dollars ont été remis au consultant, sur une base de 26 jours et demi de travail à 1 000 dollars par jour, du 15 octobre au 11 novembre. Élections Ontario lui a en outre versé 2 800 dollars pour couvrir son hébergement pendant 17 nuits. Il n'y avait par ailleurs aucune documentation des raisons pour lesquelles les services avaient été facturés à compter du 15 octobre alors que le centre d'appels auxiliaire ne devait servir que pendant la période du 1^{er} au 10 novembre.

Définition et étendue des mandats

Une autre disposition de la Directive qui devrait retenir l'attention d'Élections Ontario exige de bien définir et justifier les mandats avant de faire appel à des fournisseurs de services de consultation. Il faut en outre établir des paramètres précis, notamment les objectifs, l'étendue, les extrants tangibles, les échéances et la présentation de rapports d'étape. Il faut aussi rattacher un prix plafond ferme aux extrants tangibles.

Dans plusieurs cas, l'étendue des mandats de consultation n'avait pas été correctement définie ou les extrants n'avaient pas été précisés avant d'émettre les demandes de propositions. Il s'ensuit qu'Élections Ontario a confié des travaux supplémentaires à des consultants après l'octroi du contrat. Aucun plafond contractuel n'avait été fixé pour nombre de mandats. Les taux de facturation étaient établis d'après les demandes de propositions, mais il était impossible d'évaluer si la quantité de travail facturée était raisonnable.

En omettant de définir un prix fixe pour les extrants tangibles, Élections Ontario courait plusieurs risques, notamment que les consultants ne terminent pas leur travail dans les délais prévus et qu'Élections Ontario ait à assumer des coûts supplémentaires découlant, par exemple, de délais

non respectés et de dépassements budgétaires. Par exemple :

- Un contrat avait été octroyé à un cabinet de consultants en avril 2002 pour créer une banque de données de géographie électorale et les applications opérationnelles connexes. Élections Ontario avait octroyé le contrat sur la base d'un prix fixe soumissionné de 260 000 dollars pour le projet de banque de données, de taux quotidiens pour les travaux d'entretien et de taux quotidiens pour des projets ultérieurs. Élections Ontario a ensuite confié deux projets supplémentaires à ce cabinet en se fondant sur les taux quotidiens initiaux. Les projets représentaient un montant total de 900 000 dollars. En tout, un montant de 2,6 millions de dollars a été versé au consultant entre mai 2002 et mars 2005 pour le projet de banque de données, les travaux d'entretien et les projets supplémentaires.

Ni la quantité de travail accomplie dans les projets supplémentaires ni le nombre d'heures facturées ne pouvaient être évalués par rapport à un autre soumissionnaire ou au marché pour déterminer si le nombre d'heures était raisonnable et si l'on avait obtenu un bon rapport qualité-prix. De plus, le nombre d'heures facturées était très élevé. La facturation du travail exécuté par les membres individuels du personnel dépassait 250 heures par mois – et dans certains cas, 300 heures –, et ce, pour plusieurs mois. D'après les factures, un employé avait travaillé 350 heures en février 2003 (soit une moyenne de 12,5 heures par jour pendant 28 jours consécutifs, y compris les fins de semaine) et 275 heures en mars 2003, au taux horaire de 120 dollars. La facturation d'un aussi grand nombre d'heures de travail par jour nous amène à nous demander si les services fournis par le consultant étaient de qualité optimale et exécutés de manière efficiente.

Nous avons également remarqué que ces projets supplémentaires étaient presque terminés quand les contrats connexes ont été signés.

Par exemple, un projet de 700 000 dollars avait débuté en février 2003, mais le contrat n'avait été signé qu'en mai 2003, quand le projet tirait à sa fin. Dans un autre cas, un contrat signé en février 2003 concernait un projet qui avait été entrepris en novembre 2002.

Par ailleurs, alors que les coûts établis dans ces prolongations de contrat étaient fondés sur les composantes du projet – comme la gestion du projet et la production de différentes cartes –, nous avons noté que les factures du consultant faisaient uniquement mention des personnes travaillant au projet et des frais correspondants. On ne faisait aucun rapprochement des factures et des composantes énumérées dans les contrats pour déterminer ce qui était réellement facturé et payé pour chaque extrant.

- Au milieu de 2001, Élections Ontario a octroyé, à la suite d'une demande de propositions, un contrat de 700 000 dollars à un consultant pour le développement d'un système. Entre 2002 et le début de 2003, un montant supplémentaire de 900 000 dollars lui a été versé pour d'autres travaux de développement du système. Si l'on se fonde sur l'augmentation considérable de l'étendue du projet, Élections Ontario aurait dû soumettre le projet à un nouvel appel d'offres pour déterminer la fourchette de prix que des fournisseurs concurrents auraient demandés et s'assurer ainsi que le montant versé au bout du compte était raisonnable. Nous avons également constaté qu'il n'y avait ni contrat écrit ni même un addenda au contrat initial pour le montant supplémentaire de 900 000 dollars.
- Plusieurs consultants ont obtenu des contrats fondés uniquement sur des taux quotidiens. L'appel d'offres n'exigeait ni prix fixe ni extrant établi à l'avance. Or, lorsqu'on ne précise pas les extrants à livrer, il est difficile d'évaluer le rendement du consultant et de déterminer les pratiques non efficientes et le rendement médiocre que le consultant devrait s'abstenir de facturer. Par exemple, un consultant avait réclamé

246 000 dollars pour des travaux effectués entre novembre 2002 et février 2004 dans le cadre d'un projet où il n'y avait ni prix plafond ni plafonnement de facturation. Nous avons remarqué qu'environ 40 % des factures de ce consultant concernaient des travaux qui n'étaient pas mentionnés initialement dans la demande de propositions.

Dans tous les cas susmentionnés, l'absence d'extraits clairement définis et les augmentations importantes des coûts par rapport aux montants convenus initialement témoignent de la nécessité d'améliorer les processus d'embauche et de gestion des consultants.

Acquisition d'autres services

Le 3 mars 2003, Élections Ontario a invité quatre soumissionnaires potentiels à présenter des propositions pour la conception, le développement, la mise en œuvre et l'exploitation d'une solution pilote de suivi des électeurs dans quatre bureaux de vote par anticipation. Les fournisseurs n'avaient que sept jours pour soumettre leurs propositions. La seule soumission reçue était datée du 28 février 2003, soit quatre jours avant l'émission de la demande de propositions. Ce fournisseur, qui n'était constitué en société que depuis le 14 janvier 2003, ne pouvait pas satisfaire aux exigences de la demande de propositions concernant l'expérience et la fourniture de trois références. Le contrat lui a été accordé au coût de 106 000 dollars. Par ailleurs, bien que le fournisseur ait reçu un paiement de 53 000 dollars à la signature du contrat, aucun service n'a été requis ou fourni pendant un certain nombre de mois. Élections Ontario nous a informés que ce paiement anticipé avait été fait en retour d'une réduction de 6 000 dollars du prix soumissionné.

Dans un autre cas, Élections Ontario n'avait signé aucun contrat avec un fournisseur auquel il avait versé 1,3 million de dollars pour la fourniture de services de publicité sur une période de deux ans. Nous avons également noté que ce four-

nisseur, en 2003, avant d'effectuer quelque travail que ce soit, avait reçu le paiement total des projets de publicité de 2003-2004, totalisant environ 300 000 dollars.

RECOMMANDATION

Pour s'assurer d'acquérir les services de consultation et les autres services au meilleur prix possible et garantir que le processus de sélection respecte les principes de concurrence, d'ouverture et de transparence, Élections Ontario doit :

- lancer des appels d'offres lorsqu'il s'agit d'acquérir des services d'importance (ce doit être obligatoire au moins pour tous les mandats dépassant 100 000 dollars);
- veiller à ce que tous les mandats s'accompagnent d'une entente ou d'un contrat par écrit définissant clairement les extraits du projet, les échéanciers et un prix plafond fixe.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation et la mettra en œuvre.

La politique d'acquisition actuelle d'Élections Ontario témoigne en général des principes définis par le Bureau du vérificateur général et, tout en ne l'exigeant pas, recommande de recourir au processus d'appel d'offres pour les achats supérieurs à 100 000 dollars. Toutefois, nous convenons que la vérification a relevé des points à améliorer dans les processus et les contrôles d'acquisition d'Élections Ontario et nous apporterons les changements nécessaires.

Au cours de la période suivant les dernières élections, Élections Ontario a entrepris une révision en profondeur de sa politique d'achat, révision qui est presque terminée. Nous sommes convaincus que la nouvelle politique, qui a été mise au point en s'inspirant des politiques semblables de différents organismes, notamment le Conseil de gestion du gouvernement, et qui sera instaurée dans notre environnement structuré

de gestion et de contrôle, garantira que l'acquisition des services de consultation se fait dans le respect des principes de concurrence, d'ouverture et de transparence.

Vers la fin de 2004, le Bureau s'est engagé dans un processus qui vise à enregistrer le système de gestion du Bureau auprès de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) après les prochaines élections générales. Dans ce but, Élections Ontario surveille de près l'élaboration et l'application des politiques et des procédures, notamment celles concernant les achats.

CENTRES D'APPELS

En mars 2002, Élections Ontario a établi dans son bureau à Toronto un centre d'appels public doté de 57 lignes et de trois lignes de superviseur pour répondre aux demandes d'information au cours des élections générales et partielles et d'autres événements; un centre d'appels doté de dix agents pour répondre aux demandes reçues par courriel et trois centres d'appels comptant en tout 40 agents pour répondre aux demandes d'information en provenance du personnel interne des bureaux des directeurs du scrutin. Élections Ontario a indiqué que l'établissement des centres d'appels avait nécessité un investissement initial de 555 000 dollars.

Il n'y avait aucun document indiquant qu'Élections Ontario aurait envisagé d'autres solutions avant d'établir les centres d'appels, telles que s'associer à d'autres organismes gouvernementaux ou recourir à la sous-traitance.

Le centre d'appels public a été utilisé pour la première fois en mars 2003 au cours du projet d'inscription ciblée que nous avons décrit précédemment comme une initiative visant à améliorer les renseignements d'Élections Ontario sur les électeurs dans des endroits cibles. Élections Ontario prévoyait un volume de 430 000 appels durant ce projet; or, le centre d'appels n'a reçu que

14 800 appels. À la fin du projet d'inscription ciblée, le personnel a laissé entendre qu'il faudrait adopter une méthode de dotation et de formation plus modulée à l'avenir.

Avant les élections d'octobre 2003, Élections Ontario prévoyait que le centre d'appels public recevrait 240 000 appels au cours de la période électorale de 28 jours. Le centre n'a reçu que 139 000 appels.

Se fondant sur la prévision de 240 000 appels, Élections Ontario a préparé une estimation des besoins en personnel pour chaque jour de la période électorale de 2003. Nous avons remarqué que l'effectif prévu de 20 à 27 employés par jour pour les 27 premiers jours de la période électorale – qui reposait sur le volume d'appels prévu – était beaucoup plus bas que la capacité de 57 employés du centre d'appels. Nous nous interrogeons donc sur l'analyse qui a mené à l'établissement d'un centre d'appels d'une telle capacité compte tenu des propres prévisions d'Élections Ontario quant au volume d'appels et à la dotation. Le personnel d'Élections Ontario nous a informés qu'il s'agissait de la capacité d'accueil physique du centre d'appels et non du nombre d'employés qui y seraient affectés.

En avril 2002, Élections Ontario avait signé un bail de deux ans pour la location d'un système électronique Intelligent Call Exchange (ICE), ce qui comprenait 115 licences d'agent (57 pour le centre d'appels public, 3 licences de superviseur et 55 pour les autres centres d'appels). Le coût total du bail et des licences s'élevait à 430 000 dollars environ. Élections Ontario payait des frais mensuels pour les 115 licences ainsi que pour 115 lignes téléphoniques, les appels interurbains entrants et les circuits Mega-Link (ces circuits offrent un service haute vitesse à volume élevé en intégrant la voix et d'autres données). D'après les renseignements qu'on nous a communiqués, les frais totaux associés aux services téléphoniques entre avril 2002 et mars 2004 s'élevaient à environ 675 000 dollars (330 000 dollars en 2002-2003 et 345 000 dollars en 2003-2004).

Même si, comme nous l'avons mentionné précédemment, le nombre de licences réellement nécessaire au centre d'appels public au cours de la période électorale était d'au plus 25 en moyenne, 57 licences avaient été louées. De plus, Élections Ontario avait loué les licences du système ICE pour 24 mois, alors que les centres d'appels n'avaient fonctionné que pendant 2 mois environ – pour le projet d'inscription ciblée et pour les élections générales. En mars 2004, lorsque le bail des 115 licences d'agent et des 3 licences de superviseur est venu à échéance, Élections Ontario a acheté 64 licences et le matériel connexe moyennant un coût de 200 000 dollars et des frais d'entretien mensuels de 2 000 dollars. Nous croyons comprendre que l'une des raisons qui ont incité Élections Ontario à faire cet achat à ce moment était de s'assurer que le centre d'appels pourrait fournir des services, moyennant paiement, à Élections Canada pour les élections fédérales de 2004. En juin 2004, neuf autres licences ont été achetées à un coût de 11 500 dollars pour répondre à la demande relative aux élections fédérales.

Au début de 2005, Élections Ontario a préparé une analyse de rentabilisation pour le centre d'appels, selon laquelle, sur la base de 139 000 appels et d'un coût total de 353 000 dollars, le coût par appel au centre d'appels public pour les élections de 2003 était de 2,54 dollars. Toutefois, ces coûts ne comprenaient pas les frais de ligne téléphonique, les frais de licence du système ICE, les frais d'appels interurbains et les coûts des circuits Mega-Link. Si l'on avait inclus ces coûts, ainsi que les coûts d'équipement et d'exploitation des centres d'appels, au prorata du pourcentage du nombre d'appels reçus au centre d'appels public, le coût par appel aurait été de 5,55 dollars.

Élections Ontario a loué les licences du système ICE dans le but de gérer le volume des appels et d'obtenir des statistiques sur le rendement relativement, par exemple, à la durée des appels, au nombre d'appels par agent et au nombre d'appels en attente. Bien qu'un montant de plus de

400 000 dollars ait été versé pour le système ICE et les licences, les statistiques fournies par le système n'avaient toujours pas fait l'objet d'une analyse pour déterminer le nombre d'employés nécessaire à certains moments et la meilleure façon de répartir le personnel pour répondre à des volumes d'appels précis.

RECOMMANDATION

Afin de réduire au minimum le coût de la prestation des services de centre d'appels pour les élections ultérieures, Élections Ontario doit :

- étudier d'autres solutions pour répondre aux besoins en matière de centre d'appels;
- effectuer une analyse plus approfondie du nombre d'employés et de licences de logiciel connexes nécessaires si Élections Ontario continue d'exploiter ses propres centres d'appels.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation.

En développant sa capacité de centre d'appels en 2002, Élections Ontario répondait à de nouvelles demandes de communication pour ses activités tout en ayant une connaissance limitée de l'étendue des demandes, fondée sur les expériences de nos collègues des ordres fédéral et municipal. Par ailleurs, dans le cadre de différents projets pilotes que nous menons depuis la fin de 2002, nous avons confirmé la valeur du centre d'appels comme outil important pour gérer le Registre permanent et d'autres activités entre les élections.

Les points de référence des élections de 2003 sont en place et nous comprenons mieux maintenant les demandes exercées sur la capacité de centre d'appels par nos activités entre les élections et par le soutien de nos organismes sœurs. Élections Ontario effectuera maintenant un examen de ses structures de licence et de dotation

de centre d'appels et réévaluera les méthodes de prestation du soutien de centre d'appels dans le contexte du processus électoral.

LOCATION DE MATÉRIEL INFORMATIQUE

En décembre 2002, Élections Ontario a loué du matériel informatique en prévision des prochaines élections provinciales, pour une durée de 49 mois et à un coût total d'environ 4,44 millions de dollars. Il était possible de reconduire le bail pour deux périodes supplémentaires de 12 mois ou d'acheter les ordinateurs à un coût de 138 000 dollars à la fin de la période de 49 mois. Le matériel loué se composait des éléments suivants :

- 1 130 ordinateurs personnels;
- 120 ordinateurs portatifs;
- 107 serveurs;
- 332 imprimantes.

La tenue des élections est assurée par les directeurs du scrutin nommés pour chaque circonscription électorale. L'Ontario compte actuellement 103 circonscriptions électorales. Le matériel était principalement destiné aux 103 bureaux de directeur du scrutin – Élections Ontario avait établi que chaque bureau disposerait de dix ordinateurs personnels (1 030 en tout) et d'un nombre approprié de serveurs et d'imprimantes.

Les bureaux de directeur du scrutin n'ont utilisé ce matériel informatique que pendant des périodes à court terme bien précises, à savoir pendant deux mois environ à compter de mars 2003 pour le projet d'inscription ciblée et pendant environ six semaines à compter de septembre 2003 pour les élections provinciales. Depuis, la plus grande partie du matériel informatique loué, exception faite de quelques ordinateurs portatifs et de quelques ordinateurs personnels et serveurs attribués au bureau central, est entreposé.

En vertu du bail, Élections Ontario doit payer pour le déploiement de chaque composante du

matériel dans un bureau de directeur du scrutin. Dans le cas du déploiement de mars 2003, 1 339 composantes informatiques ont été déployées dans 103 bureaux au coût de 750 000 dollars. Nous avons remarqué que les dix ordinateurs prévus par bureau étaient inclus dans ce déploiement, même si Élections Ontario prévoyait d'embaucher seulement cinq personnes par bureau pour le projet d'inscription ciblée. En d'autres termes, le projet ne nécessitait que quelque 500 ordinateurs personnels en tout. Élections Ontario a donc engagé des coûts de déploiement de 190 000 dollars pour des ordinateurs qui n'ont pas servi dans le cadre de ce projet.

Nous croyons comprendre qu'Élections Ontario, à l'époque du projet d'inscription ciblée, s'attendait à ce que des élections soient déclenchées sous peu. Comme ce ne fut pas le cas, le matériel a été entreposé dans des bureaux locaux de Postes Canada. En septembre 2003, les élections ont été déclenchées et tout le matériel a été redéployé dans les bureaux de directeur du scrutin à un coût de 440 000 dollars, contre un coût de 750 000 dollars qui aurait été engagé si le matériel avait été retourné au fournisseur aux fins d'entreposage et de déploiement ultérieur. Après les élections, le matériel informatique a été retourné au locateur aux fins d'entreposage, tandis qu'Élections Ontario continuait de payer des frais de location mensuels de 90 600 dollars.

Nous avons demandé s'il existait une analyse de rentabilisation selon laquelle d'autres options que la location du matériel auraient été prises en compte. On ne nous a fourni aucune analyse de rentabilisation. Nous avons remarqué, dans une autre province canadienne, que le bureau des élections avait partagé le coût d'achat de son matériel informatique avec un ministère provincial qui en deviendrait propriétaire après les élections. Nous sommes conscients que la population de cette province est beaucoup plus petite que celle de l'Ontario. Toutefois, cette approche novatrice montre qu'il y a d'autres façons de répondre aux besoins opérationnels cycliques de ce genre.

Nous avons appris qu'Élections Ontario comptait pouvoir sous-louer ses ordinateurs à d'autres utilisateurs, et recouvrer ainsi une partie de ses coûts. Élections Ontario a en effet sous-loué du matériel à Élections Canada pour les élections fédérales 2004, à savoir 125 ordinateurs pendant six mois, 50 ordinateurs pendant cinq mois et 55 ordinateurs pendant trois mois, ce qui lui a rapporté en tout 88 000 dollars. À l'heure actuelle, un nombre semblable d'ordinateurs a été loué à Élections Canada en prévision de la tenue d'élections.

En 2004, le gouvernement a déposé une loi, qui, si elle est adoptée, fixerait la « date des élections dans cette province au premier jeudi d'octobre, à tous les quatre ans, à compter de 2007 ». Le premier ministre a précisé que ceci permettrait à Élections Ontario de « planifier efficacement en vue des élections à venir ».

RECOMMANDATION

Élections Ontario doit profiter du temps dont il dispose avant les prochaines élections pour déterminer s'il existe des moyens plus économiques d'équiper les bureaux de directeur du scrutin en matériel informatique pour la période concernée de un à deux mois.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation. Élections Ontario préparera une analyse de rentabilisation pour définir la façon la plus économique d'équiper les bureaux de directeur du scrutin en matériel informatique. Cette analyse prendra en compte la préparation, le conditionnement, l'imagerie, l'emballage, la distribution, la configuration, la mise à l'essai, le service et l'entretien sur place, le démontage et la récupération du matériel, ainsi que la suppression des données confidentielles, en fait tout ce que requiert la fourniture de matériel informatique pour une période restreinte. L'analyse de rentabilisation tiendra également compte de la date

anticipée des prochaines élections, de la tenue à jour du Registre et des demandes se rapportant au déploiement des systèmes de gestion des élections.

FRAIS DE REPRÉSENTATION ET DE DÉPLACEMENT ET AUTRES DÉPENSES

Frais de représentation et de déplacement

Élections Ontario n'a pas de politique qui lui est propre concernant les frais de représentation et de déplacement. Nous avons donc utilisé les politiques énoncées dans la *Directive sur les frais de déplacement, de repas et de représentation* (la Directive) du Conseil de gestion du gouvernement comme point de référence pour juger du caractère raisonnable des frais de représentation engagés par Élections Ontario. La Directive stipule ce qui suit relativement à la représentation :

[Traduction]

La représentation est la fourniture d'aliments, de breuvages, de logement, de moyens de transport ou d'autres commodités, aux frais du public, à des personnes qui ne travaillent pas pour le gouvernement de l'Ontario. La représentation doit se faire de façon économique, cohérente et appropriée lorsqu'elle facilite les affaires du gouvernement ou qu'elle est souhaitable comme marque de courtoisie.

Le nombre de représentants du gouvernement doit se limiter au nombre minimum de personnes nécessaires pour la fonction.

Nous avons examiné un échantillon de dépenses engagées au titre de la représentation et relevé des cas où :

- les dépenses semblaient supérieures à ce que l'on pourrait considérer comme un montant raisonnable;
- le nombre de participants qui étaient des employés ou des représentants d'Élections Ontario semblait

excessif; il ne s'agissait pas du nombre minimum de personnes nécessaires, comme l'exige la Directive;

- il n'y avait pas de reçus détaillés.

Par exemple, en mars 2005, Élections Ontario a donné un dîner en l'honneur de deux représentants électoraux d'un autre pays. Quatre représentants d'Élections Ontario, dont deux accompagnés de leur conjoint, ont pris part au dîner. Le coût total a été de 1 162 dollars, soit environ 145 dollars par personne. Nous nous sommes demandé s'il était nécessaire que six personnes associées à Élections Ontario prennent part à un dîner donné en l'honneur de deux visiteurs seulement et si le coût de 145 dollars par personne était excessif.

Relativement aux frais de déplacement et autres dépenses connexes, les lignes directrices du Conseil de gestion du gouvernement exigent que les employés prennent les dispositions les plus pratiques et les plus économiques possibles pour les déplacements et les autres activités connexes.

Nous avons aussi examiné un échantillon de demandes de remboursement et de paiements de frais de déplacement engagés par des employés d'Élections Ontario et relevé un certain nombre de cas où les dépenses ne respectaient pas toujours le principe d'économie.

RECOMMANDATION

Pour garantir que les frais de représentation et de déplacement engagés par Élections Ontario sont raisonnables et opportuns, l'organisme doit adopter des lignes directrices concordant avec celles du Conseil de gestion du gouvernement dans ce domaine et veiller à ce que les dépenses respectent ces lignes directrices.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation.

Depuis 2004, Élections Ontario élabore ses propres lignes directrices, qui portent notam-

ment sur les frais de représentation, et a mis en place des structures de gestion qui permettent de mieux surveiller le respect de toutes les lignes directrices. Élections Ontario estime que les lignes directrices, dont l'élaboration est presque terminée et qui prennent en compte les directives du Conseil de gestion du gouvernement, remédieront aux problèmes relevés par le vérificateur général.

L'instauration de la nouvelle politique d'Élections Ontario en matière de frais de déplacement préviendra les problèmes ultérieurs dans ce domaine.

Autres dépenses

Au cours de notre vérification, nous avons remarqué que certaines dépenses étaient reliées à des événements visant à « promouvoir le travail d'équipe », organisés à l'intention du personnel. Nous croyons comprendre que chaque division d'Élections Ontario est censée organiser deux fois par année avec son personnel des séances pour promouvoir le travail d'équipe, et qu'elle est autorisée à dépenser jusqu'à concurrence de 100 dollars par personne pour chaque événement. Nous avons relevé des cas où ces événements comportaient des activités sportives ou d'autres activités récréatives.

RECOMMANDATION

Afin d'assurer une utilisation prudente des deniers publics, Élections Ontario doit réexaminer le parrainage d'événements visant à promouvoir le travail d'équipe qui comportent des activités sportives ou récréatives.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation et la suivra.

AUTRE QUESTION

Emplois d'été

En décembre 2002, Élections Ontario a obtenu l'autorisation de la Commission de régie interne de porter son effectif de 19 à 61 employés. Au cours de notre vérification, nous avons remarqué, compte tenu en particulier de l'augmentation importante de l'effectif permanent, que le nombre de stagiaires d'été embauchés par Élections Ontario en 2004 et en 2005 semblait anormalement élevé – surtout du fait que les prochaines élections n'auront probablement pas lieu avant octobre 2007. Plus précisément, Élections Ontario a embauché 22 stagiaires d'été en 2004 (à un taux horaire de 14,26 dollars) et, en 2005, 19 stagiaires d'été (à un taux horaire de 14,54 dollars) et 8 stagiaires d'un programme d'enseignement coopératif. Nous avons été informés que les taux horaires étaient fondés sur les taux payés aux stagiaires d'été par le Bureau de l'Assemblée législative.

En 2004, Élections Ontario a annoncé sur le site Web d'une université des offres d'emploi pour des stagiaires d'été. Les postes offerts à l'été 2005 n'ont toutefois pas été annoncés.

L'examen de la documentation disponible nous a permis de constater qu'au moins 10 (c'est-à-dire plus de 50 %) des 19 étudiants embauchés comme stagiaires d'été en 2005 étaient soit des enfants d'employés d'Élections Ontario, soit des personnes qui leur étaient apparentées d'une autre façon. En 2004, c'était le cas pour au moins 7 des 22 stagiaires d'été embauchés par Élections Ontario.

RECOMMANDATION

Pour s'assurer que le personnel est utilisé de la façon la plus productive possible, Élections Ontario doit mener une évaluation formelle de la charge de travail, surtout pendant les mois d'été, pour confirmer qu'il n'y a pas de solution de rechange à l'embauchage de 20 stagiaires d'été. De plus, si des étudiants sont nécessaires pour compléter le personnel durant l'été, Élections Ontario doit s'assurer que le processus d'embauchage des étudiants est plus ouvert et axé sur les concours.

RÉPONSE DU BUREAU

Élections Ontario accepte la recommandation.

Élections Ontario est conscient que l'embauchage de stagiaires d'été doit être pleinement justifié. Tous les projets qui nécessitent l'embauche de stagiaires d'été seront élaborés et examinés avec soin dans le cadre de planification stratégique d'Élections Ontario, les structures salariales correspondront aux responsabilités de l'emploi et les projets d'été seront gérés de près pour assurer des niveaux élevés de productivité.

Dans l'avenir, lors de toute activité d'embauche de stagiaires d'été, on prendra pleinement en compte le fait que le processus doit être ouvert et axé sur les concours.