

Aperçu du vérificateur général et résumés des vérifications

Sentiment de déjà vu

Dans cette introduction de mon huitième Rapport annuel à l'Assemblée législative, je souhaite donner un aperçu du travail effectué par le personnel de mon Bureau au cours de la dernière année et commenter l'évolution importante du travail du Bureau au fil des ans. J'aimerais toutefois d'abord présenter quelques réflexions sur les défis auxquels l'Ontario sera confronté au cours de la prochaine décennie :

- Les défis actuels du gouvernement sont radicalement différents de ceux auxquels il était confronté il y a 10 ans. Il est raisonnable de s'attendre à ce que les défis de la prochaine décennie soient également très différents, plus complexes et plus exigeants que nos défis actuels.
- Dans un monde qui change de plus en plus vite, les gestionnaires du gouvernement ne peuvent pas présumer que les objectifs et les moyens utilisés pour les atteindre, qui étaient parfaitement valides par le passé, le seront nécessairement dans l'avenir. En conséquence, à mesure que les modes de vie changent, le gouvernement doit être en mesure de répondre au changement en affectant ses ressources à la résolution de problèmes actuels et urgents et en évitant de poursuivre la prestation de services et de programmes pour lesquels il n'y a peut-être plus de véritable besoin.

- L'information fiable est le fondement de toute prise de décision judicieuse. Au sein du gouvernement, où les décisions ont des répercussions profondes, les moyens d'obtenir et d'utiliser efficacement l'information sont des outils de gestion d'une importance cruciale.
- Puisque la majorité des principales sources de revenus sont maintenant exploitées au maximum, il faut cesser de chercher de nouvelles sources et plutôt trouver de meilleures façons d'utiliser les sources existantes.

J'aurais aimé pouvoir m'attribuer le mérite de ces observations pragmatiques. En réalité, les quatre commentaires sont tirés des rapports publiés par le Comité de la productivité au sein du gouvernement de l'Ontario – qui datent d'une quarantaine d'années. De toute évidence, les bonnes idées sont toujours à la mode.

Plus récemment, bien que cela remonte tout de même à 15 ans, nous avons interrogé certains députés pour la préparation d'une section du *Rapport annuel 1995* portant sur le processus d'examen du budget des dépenses. Voici ce que l'un d'eux nous a dit :

[Traduction] « Pour le gouvernement, il est plus difficile de prendre des décisions aujourd'hui que par le passé. Nous n'avons pas les fonds nécessaires pour maintenir ce qui a été mis en place il y a 30 ans. À l'avenir, nous fonctionnerons donc dans un environnement de réduction de coûts. Des

décisions difficiles devront être prises dans cet environnement. »

En relisant ces observations, j'ai été frappé par un sentiment de déjà vu. Dans un contexte d'escalade des déficits et de hausse importante de la dette provinciale, les gens reconnaissent que le temps des décisions difficiles approche. Toutefois, la province a déjà dû faire face à des situations difficiles par le passé. Je suis convaincu que nos élus, quel que soit le parti politique, continueront à s'attaquer sans détour aux défis de l'Ontario, comme leurs prédécesseurs – surtout si tous les points de vue sont entendus en toute objectivité. Dans une section de notre *Rapport annuel 1995* portant sur les avantages possibles d'une approche moins partisane dans le cadre du processus d'examen du budget des dépenses dont l'adoption était envisagée par une autre administration, un député faisait remarquer ce qui suit :

« Cette approche pourrait permettre de tirer profit des grands talents présents des deux côtés de la chambre. Elle pourrait également évacuer la partisanerie du processus actuel, ce qui serait extrêmement positif. »

De façon réaliste, il serait probablement aussi facile d'éliminer la partisanerie en politique que de changer le plomb en or. Il est tout de même intéressant de constater que les résultats obtenus par deux comités dont je connais bien les travaux – le Comité permanent des comptes publics qui est en place depuis des années et le nouveau Comité spécial sur la santé mentale – sont le fruit d'une approche en grande partie axée sur la non-partisanerie et démontrent de belle façon comment les « talents présents des deux côtés de la chambre » ont été utilisés efficacement pour servir les intérêts de la population de l'Ontario.

Un mandat élargi pour une surveillance législative améliorée

Puisque le Bureau fêtera son 125^e anniversaire en mars 2011, j'ai pensé qu'il serait utile de donner aux lecteurs une idée de l'évolution du travail du Bureau au fil du temps, et plus particulièrement au cours des dernières décennies.

Jusqu'à il y a une quarantaine d'années, la principale responsabilité du Bureau du vérificateur était d'approuver préalablement toutes les dépenses provinciales avant qu'elles ne soient encourues. Cependant, le même Comité de la productivité au sein du gouvernement mentionné à la section précédente a formulé la recommandation suivante au début des années 1970 :

[Traduction] « Il serait souhaitable de pouvoir procéder à une vérification postérieure plus efficace des comptes de la province. Nous recommandons d'envisager la possibilité [...] d'autoriser le vérificateur provincial à procéder à la vérification postérieure des comptes. »

L'Assemblée législative a accepté la recommandation et modifié la *Loi sur la vérification des comptes publics* en 1971 pour transférer aux différents ministères les responsabilités existantes du Bureau en matière d'approbation préalable des dépenses. Le Bureau avait alors le mandat de vérifier les comptes *après* que les ministères avaient dépensé les fonds. Essentiellement, le gouvernement approuvait les dépenses et tenait les livres, et le vérificateur déterminait si ces comptes et états financiers présentaient fidèlement les résultats financiers de l'exercice.

Bill Groom est reconnu pour avoir transformé, au cours des années suivantes, le rapport du vérificateur. Alors qu'il était vérificateur provincial adjoint et durant son très bref mandat à titre de vérificateur provincial, le rapport du vérificateur est

devenu un examen des pratiques gouvernementales en matière de dépenses et non plus une vérification aride des comptes. M. Groom et son épouse sont morts de façon tragique dans un accident de voiture en 1973 moins de six mois après sa nomination au poste de vérificateur provincial.

Durant le mandat de Norm Scott à titre de vérificateur provincial, la *Loi sur la vérification des comptes publics* a été modifiée en 1978 pour inclure un nouveau concept, connu sous le nom de vérification de l'optimisation des ressources, qui donne au Bureau le pouvoir d'aller plus loin – beaucoup plus loin – que la simple vérification des livres comptables. Le Bureau pouvait alors évaluer dans quelle mesure les programmes gouvernementaux étaient dispensés de façon économique et efficace et si les ministères avaient mis en place les procédures nécessaires pour leur permettre de mesurer l'efficacité des programmes.

M. Scott a été le premier à s'aventurer là où peu de vérificateurs étaient allés auparavant, en commençant à examiner le fonctionnement des programmes gouvernementaux selon le principe de l'optimisation des ressources. Lorsque Doug Archer est devenu vérificateur provincial en 1982, il est clair qu'il voyait le potentiel de la vérification de l'optimisation des ressources. Sous sa direction, une part croissante des ressources du Bureau a été consacrée à la mise en oeuvre de ce nouveau concept de vérification. Le Comité permanent des comptes publics a également appuyé ce changement dès le départ; ses membres voyaient les avantages d'obtenir du vérificateur une évaluation objective du fonctionnement des programmes gouvernementaux plutôt qu'une simple opinion confirmant que les débits et les crédits ont été correctement compilés.

Lorsqu'Erik Peters a succédé à Doug Archer en 1993, il a commencé à inclure dans son rapport les réponses de la direction à chacune des vérifications de l'optimisation des ressources, une pratique toujours en vigueur de nos jours.

Avec le temps, il est devenu évident que la modification de 1978 qui a donné le pouvoir de mener

des vérifications de l'optimisation des ressources négligeait un secteur important : elle excluait les organismes du secteur public du processus de vérification de l'optimisation des ressources. Les fonds versés par le gouvernement provincial à ces organismes – hôpitaux, conseils scolaires, universités et collèges et organismes de services sociaux tels que les sociétés d'aide à l'enfance – correspondent à plus de la moitié des dépenses gouvernementales. Nous considérons donc que le fait de ne pas assujettir ces organismes à l'examen du « chien de garde » des dépenses de l'Assemblée législative était une importante limite et avons exprimé cette préoccupation pendant de nombreuses années.

À la fin de 2003, le ministre des Finances de l'époque m'a informé que le gouvernement était prêt à appuyer un élargissement de notre mandat pour régler la situation. L'Assemblée législative a par la suite appuyé à l'unanimité l'adoption de la *Loi sur le vérificateur général*, dont la plus importante disposition nous autorisait à mener des vérifications de l'optimisation des ressources dans les organismes du secteur parapublic.

Depuis, le Bureau s'est acquitté avec dynamisme de son mandat élargi. Nous avons mené des vérifications de l'optimisation des ressources dans tout le spectre des organismes du secteur parapublic, y compris les hôpitaux, les conseils scolaires, les universités et collèges, les centres d'accès aux soins communautaires, les sociétés d'aide à l'enfance, les maisons de soins de longue durée, les organismes de santé mentale et une variété d'organismes de services sociaux. Nos travaux ont également visé les organismes de la Couronne, notamment Cybersanté Ontario, Hydro One, Ontario Power Generation et l'Agence ontarienne des eaux. Pour le personnel de notre Bureau, l'examen de secteurs tels que les dossiers médicaux électroniques, les salles des urgences, la gestion des salles d'opération et l'éducation à l'enfance en difficulté, qui vous vous en doutez ne correspondent pas à l'expertise habituelle des comptables, a été un défi de taille. Mais à mon avis, et j'admets ne pas être totalement objectif, ce défi a été relevé avec succès.

Nous avons été agréablement surpris de la réaction des organismes du secteur parapublic qui ont fait l'objet d'une vérification. Au départ, ce qui est probablement compréhensible, ces organismes n'étaient pas vraiment emballés par les nouveaux pouvoirs qui nous autorisaient à examiner leurs activités. Toutefois, ils nous ont offert leur coopération et leur aide à chacune de nos visites. Les progrès que nous avons faits n'auraient pas pu être réalisés sans la collaboration du personnel de ces organismes et sans leur volonté de travailler avec nous alors que nous cherchions à cerner les problèmes systémiques et à recenser en Ontario et dans d'autres administrations les pratiques exemplaires dont l'adoption devrait être envisagée. Nous avons également profité de l'appui sans faille du Comité permanent des comptes publics alors que nous étendions notre travail de vérification de l'optimisation des ressources aux organismes du secteur parapublic.

Je soupçonne que les membres du Comité de la productivité au sein du gouvernement ne se sont jamais doutés il y a 40 ans que leurs recommandations auraient aidé à transformer aussi fondamentalement le travail du vérificateur de l'Assemblée législative. S'ils avaient pu voir l'avenir, je me plais à croire qu'ils auraient été satisfaits de constater le chemin qui a été parcouru.

Vérifications effectuées au cours de l'exercice

VÉRIFICATIONS FINANCIÈRES

Nos vérifications de l'optimisation des ressources ont tendance à attirer l'attention de l'Assemblée législative, des médias et du public. Toutefois, la réalisation de vérifications financières demeure une de nos plus importantes responsabilités législatives. L'objectif de ces vérifications est de déterminer si les états financiers de la province, ainsi que ceux des organismes de la Couronne tels que la RAO, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et Aide

juridique Ontario, entre autres, donnent une image fidèle de la situation. Tout comme les actionnaires dans le secteur privé veulent avoir une garantie indépendante que les états financiers d'une société présentent fidèlement les résultats d'exploitation et le bilan, le public veut obtenir les mêmes garanties à l'égard des entités du secteur public.

Je suis fier d'annoncer que, pour la 17^e année consécutive, le Bureau a été en mesure de donner à l'Assemblée législative et au public l'assurance que les états financiers consolidés de l'Ontario préparés par le gouvernement – la plus grande entité vérifiée dans la province – sont présentés fidèlement et conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les résultats de ce travail sont présentés dans le Chapitre 2.

De même, je peux annoncer que nous avons conclu que les états financiers de l'ensemble des organismes de la Couronne qui ont fait l'objet d'une vérification cette année étaient également présentés fidèlement.

VÉRIFICATIONS DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

La présente section fournit un bref aperçu des vérifications de l'optimisation des ressources menées cette année, dont les résultats sont inclus dans le présent rapport annuel et dans deux rapports spéciaux publiés plus tôt dans l'année, suivi de résumés qui présentent brièvement les résultats de chaque vérification qui n'a pas encore fait l'objet d'un rapport durant l'année.

Secteur de la santé

Nous nous sommes davantage penchés cette année sur le secteur de la santé pour deux raisons : les dépenses dans ce secteur représentent plus de 40 % des dépenses gouvernementales totales, et les préoccupations persistent depuis des années à propos des périodes d'attente dans les salles des urgences des hôpitaux et des délais avant d'obtenir une chirurgie non urgente ou un lit dans une maison de

soins de longue durée. En conséquence, nous avons mené quatre vérifications distinctes dans le secteur de la santé :

- *Services des urgences des hôpitaux* : Contrairement à la perception générale du public, notre vérification nous a permis de constater que les longues périodes d'attente dans les salles des urgences des hôpitaux étaient dues davantage aux délais de libération des lits destinés aux patients hospitalisés qu'au nombre de patients sans rendez-vous qui se présentent avec des problèmes mineurs.
- *Congé des patients hospitalisés* : En 2009, plus de 50 000 patients hospitalisés qui auraient pu recevoir leur congé ont dû rester plus longtemps que nécessaire à l'hôpital en raison des délais d'organisation des soins après la mise en congé, et les jours d'hospitalisation en raison de ces délais correspondaient à 16 % du nombre total de jours passés par tous les patients dans les hôpitaux de l'Ontario.
- *Services à domicile* : Les décisions de financement concernant les services à domicile ont tendance à être fondées sur les allocations antérieures plutôt que sur l'évaluation des besoins actuels des clients, créant ainsi le risque de voir des personnes ayant des besoins semblables recevoir des niveaux de soins différents selon leur lieu de résidence en Ontario.
- *Don et transplantation d'organes et de tissus* : Les initiatives du Réseau Trillium pour le don de vie, des hôpitaux spécialisés en don et en transplantation d'organes et du ministère de la Santé et des Soins de longue durée ont entraîné une hausse du nombre de donneurs, mais certains changements pourraient être apportés pour réduire les délais d'attente pour avoir accès aux organes.

Mesures visant à assurer et à renforcer l'équité

Nous avons mené quatre vérifications de programmes conçus pour protéger les droits des personnes et s'assurer que prévaut le principe d'équité :

- *Bureau des obligations familiales* : Le Bureau doit prendre des mesures d'exécution plus vigoureuses, améliorer son processus de gestion des cas et renforcer ses systèmes informatiques et de communications s'il souhaite être efficace dans l'exécution des paiements de pension alimentaire pour enfants et conjoints à la suite de ruptures de mariage.
- *Sécurité à l'école* : Bien que des initiatives soient prises pour protéger les enfants des menaces physiques et psychologiques dans leur environnement d'apprentissage, il n'y a pas suffisamment d'information sur l'efficacité de telles mesures.
- *Société d'évaluation foncière des municipalités* : Bien que les municipalités soient généralement satisfaites de l'information fournie sur le rôle d'évaluation, il y avait un écart de plus de 20 % entre la valeur évaluée et la juste valeur marchande d'une propriété sur huit dans l'échantillon examiné.
- *Réglementation des jeux de casino* : Les clients des casinos et des salles de machines à sous peuvent se fier à l'efficacité des mécanismes de contrôle et de surveillance en place pour assurer l'exploitation équitable et honnête du matériel de jeu et des jeux de hasard.

Protection des ressources de la province et investissement dans celles-ci

Nous avons mené trois vérifications portant sur le rôle du gouvernement à l'égard de la protection des ressources et des biens publics :

- *Élimination et réacheminement des déchets non dangereux* : Le secteur résidentiel – mais pas le secteur commercial – fait des progrès en matière de protection de l'environnement

grâce à la réduction, à la réutilisation ou au recyclage des matières résiduelles, ce qui entraîne une augmentation de la quantité de déchets non dangereux qui peuvent être réacheminés au lieu d'être destinés aux sites d'enfouissement.

- *Dépense de stimulation de l'infrastructure* : Même si des efforts ont été faits afin de mettre en place les procédures appropriées nécessaires pour distribuer rapidement les fonds du plan de relance économique fédéral-provincial qui se chiffrent en milliards de dollars, des améliorations peuvent être apportées pour renforcer l'efficacité des futurs programmes de relance économique.
- *Gestion des biens d'infrastructure dans les collèges* : Le financement permanent visant à maintenir l'investissement de plusieurs milliards de dollars de la province dans l'infrastructure vieillissante des collèges n'a pas été suffisant pour combler les retards des travaux d'entretien requis.

VÉRIFICATIONS SPÉCIALES

La *Loi sur le vérificateur général* nous autorise à accomplir les vérifications demandées par l'Assemblée législative, par le Comité permanent des comptes publics ou par un ministre de la Couronne. Cette année, nous avons publié deux rapports de vérifications particulières :

- *Pratiques relatives aux dépenses des employés de l'OLG* : Après que des renseignements contenus dans les rapports des administrateurs généraux de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) sur les dépenses des employés, obtenus grâce à une demande

de renseignements en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, ont mené au congédiement du chef de la direction de l'OLG et à la démission de tous les membres du conseil d'administration, le ministre des Finances a demandé une vérification des dépenses des employés de l'OLG. Le rapport a été déposé à l'Assemblée législative le 1^{er} juin 2010.

- *Recours à des consultants dans des organismes de santé choisis* : Cette vérification, demandée dans une motion unanime du Comité permanent des comptes publics représentatif de tous les partis, était une mission d'envergure portant sur 16 hôpitaux, trois réseaux locaux d'intégration des services de santé et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Le rapport a été déposé à l'Assemblée législative le 20 octobre 2010.

Les deux rapports spéciaux peuvent être consultés sur le site Web du Bureau à l'adresse www.auditor.on.ca.

RESPONSABILITÉ EN VERTU DE LA LOI SUR LA PUBLICITÉ GOUVERNEMENTALE

En vertu de la *Loi de 2004 sur la publicité gouvernementale*, notre Bureau doit examiner la plupart des publicités gouvernementales avant que celles-ci soient diffusées, publiées ou affichées. Nous sommes responsables de veiller à ce que ces publicités respectent certaines normes prescrites et ne fassent pas la promotion des intérêts du parti au pouvoir en donnant une impression favorable du gouvernement ou une impression défavorable de tout groupe ou toute personne qui critique le gouvernement.

En 2009-2010, nous avons examiné 600 publicités. Une discussion complète de notre travail à ce sujet est présentée au Chapitre 5.

3.01 RÉGLEMENTATION DES JEUX DE CASINO

En vertu du *Code criminel* du Canada, il incombe aux provinces d'exploiter et de réglementer les formes légales de jeux ainsi que d'octroyer des permis. En Ontario, deux organismes de la Couronne, qui ont des responsabilités différentes et qui sont indépendants l'un de l'autre, supervisent les jeux de casino. La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (la Commission), en tant qu'« organisme de réglementation », a le mandat d'octroyer les permis, d'inspecter les établissements de jeux et de veiller à l'application des lois régissant les jeux. La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG), en tant qu'« exploitant », établit, gère et exploite, directement ou de concert avec des exploitants du secteur privé, les 27 casinos et salles de machines à sous dans les hippodromes en Ontario.

OLG exploite directement 22 établissements de jeux de casino, dont 17 salles ne comportant que des machines à sous dans les hippodromes et cinq casinos comptant des jeux sur table et des machines à sous. L'organisme conclut des contrats avec des exploitants du secteur privé qui sont chargés d'assurer le fonctionnement quotidien d'un casino plus petit et de ses quatre grands « hôtels-casinos ». Ceux-ci offrent plus d'options de jeux, autorisent des mises plus élevées et s'accompagnent d'installations tels que des hôtels, des salles de spectacles et des lieux où tenir des réunions et des congrès.

Les clients des établissements de jeux de casino et de machines à sous s'attendent à ce que les machines à sous versent réellement les lots minimaux qui sont fixés par règlement. Les clients de casinos qui prennent part à des jeux sur table, tels que le blackjack ou le craps, veulent que les employés des établissements soient honnêtes et efficacement surveillés, et que les jeux se déroulent dans les règles. Le public en général s'attend pour sa part à ce que les établissements de jeux de casino et de machines à sous soient exploités de façon équitable et honnête.

Dans le cadre de notre vérification de la Commission, nous avons conclu que celle-ci avait mis en

place les systèmes, les politiques et les procédures appropriés pour atteindre les objectifs susmentionnés. Le laboratoire d'essai du matériel de jeu et les procédures d'application de la loi de la Commission étaient suffisants pour garantir l'exploitation équitable du matériel, ce qui a été confirmé par un laboratoire accrédité indépendant de test de jeux que nous avons engagé. En outre, les recherches que nous avons effectuées concernant d'autres administrations et les avis que nous avons obtenus de la part d'experts de l'extérieur ont indiqué que le cadre de réglementation des casinos de l'Ontario offre l'un des mécanismes de surveillance les plus solides en Amérique du Nord.

Nous avons toutefois constaté que les procédures de surveillance de la Commission pouvaient être améliorées et que les jeux pouvaient faire l'objet d'une transparence accrue, comme l'indiquent les observations suivantes :

- Les clients de machines à sous s'intéressent de près aux ratios de paiement réels et veulent savoir si ces ratios varient selon le type de machine. Certaines administrations américaines fournissent cette information, mais l'Ontario ne le fait pas.
- Il nous est apparu que les clients avaient de la difficulté à localiser sur certaines machines à sous l'information concernant les lots maximaux versés; il importe d'avoir accès à cette information dans le cas où une machine devait mal fonctionner et accorder par erreur un lot de plusieurs millions de dollars, ce qui s'est produit à deux reprises ces deux dernières années. En outre, la Commission n'exige pas que les casinos affichent sur les machines à sous les probabilités de remporter un gros lot.
- La Commission n'a pas établi de normes en matière de formation minimale pour les principaux employés des établissements de jeux, comme les croupiers et le personnel de surveillance, en vue de s'assurer qu'ils connaissent les règles et les procédures qu'ils doivent suivre, de déceler les activités criminelles et d'identifier les joueurs à problèmes.

- En 2008-2009, dans trois établissements de jeux sur quatre, les inspecteurs de la Commission n'ont pu atteindre l'objectif consistant à procéder à l'inspection annuelle de toutes les machines à sous, et les inspecteurs chargés de la vérification et de la conformité accusaient un retard pour ce qui est de vérifier si les établissements de jeux se conformaient aux exigences approuvées et à leurs manuels de contrôle interne.
- En ce qui a trait à la détermination de l'admissibilité à l'inscription des fournisseurs, la Commission n'avait aucune politique sur la façon de traiter les situations de conflit d'intérêts concernant les employés connexes travaillant dans le même casino. Elle laissait aux exploitants des établissements de jeux de casino et de machines à sous le soin de composer avec ces situations.

Dans un autre ordre d'idées, les résidents de l'Ontario dépensent à l'heure actuelle un montant annuel estimatif de 400 millions de dollars dans des jeux de hasard offerts sur des sites Web basés à l'étranger. Les exploitants étrangers de sites de jeu ne versent à la province aucune part de leurs revenus et, contrairement à ce qui est le cas dans des administrations étrangères, le Commission n'a pas le mandat de régler le jeu sur Internet.

3.02 MISE EN CONGÉ DES PATIENTS HOSPITALISÉS

Au cours des cinq dernières années, les hôpitaux ontariens ont mis en congé plus d'un million de patients tous les ans. Plus de 20 % de ces patients ont nécessité un soutien ou des soins après leur mise en congé. Le soutien offert comprend notamment les soins qui sont prodigués au domicile du patient (par exemple, des soins infirmiers et des services de soins personnels comme l'aide pour prendre un bain), les services qui sont fournis par des établissements de réadaptation et de soins palliatifs, et les soins continus qui sont dispensés dans des foyers de soins de longue durée ou des établissements de soins continus et complexes. Les centres

d'accès aux soins communautaires (CASC) sont responsables d'évaluer l'admissibilité des patients pour ce qui est de recevoir des soins à domicile ou d'accéder à des foyers de soins de longue durée, et il leur incombe de prendre les dispositions connexes.

Le fait de séjourner à l'hôpital plus longtemps que nécessaire sur le plan médical peut avoir des conséquences indésirables sur la santé des patients et empêcher d'autres patients d'accéder à un lit, et cela s'avère plus onéreux que les soins communautaires. Par conséquent, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, les hôpitaux et les CASC ont pris un certain nombre d'initiatives en vue de faciliter la mise en congé des patients hospitalisés.

Les trois hôpitaux que nous avons visités géraient adéquatement certains volets de leur processus de mise en congé et s'employaient à modifier d'autres processus afin d'améliorer le roulement des patients. Cependant, pour les trois hôpitaux, les pratiques liées à d'autres domaines pouvaient faire l'objet d'améliorations. En outre, en 2009, plus de 50 000 patients prêts à recevoir leur congé ont dû attendre à l'hôpital en raison de retards dans la prise de dispositions pour les soins devant leur être fournis après leur mise en congé (on parle également dans ce cas de patients attendant pour un autre niveau de soins, ou patients ANS). Le total des jours d'hospitalisation de patients ANS a augmenté de 75 % ces cinq dernières années et représente maintenant 16 % des jours d'hospitalisation totaux en Ontario. Or, ni les réseaux locaux d'intégration des services de santé, ni les CASC, ni les hôpitaux ne s'assuraient de la disponibilité des services communautaires, y compris les soins à domicile et les soins de longue durée, lorsque les patients étaient prêts à quitter l'hôpital.

Nous avons également observé ce qui suit :

- Aux trois hôpitaux, les équipes multidisciplinaires se réunissaient brièvement pour discuter des activités de planification des mises en congé, mais les médecins prenaient part à ces réunions à un seul hôpital, et des représentants des CASC participaient à la plupart d'entre elles à un autre hôpital seulement.

- Un comité d'experts ministériel a recommandé que les médecins des hôpitaux préparent des résumés de mise en congé afin de communiquer l'information concernant les patients, telle que les rendez-vous de suivi, les résultats de tests en suspens et les modifications apportées à la médication, aux fournisseurs de soins de santé subséquents. On préparait généralement des résumés de mise en congé, mais cela était fait assez tardivement à un hôpital. Aux trois hôpitaux, on omettait souvent de faire un bilan comparatif des médicaments pris au moment de l'admission et de ceux devant être pris après la mise en congé conformément à ce qui était recommandé, ce qui augmentait le risque d'erreurs médicales.
- Aux trois hôpitaux que nous avons visités, moins de 10 % du total des mises en congé de patients devant être transférés à des foyers de soins de longue durée, à des établissements de soins continus et complexes et à des établissements de réadaptation avaient lieu la fin de semaine, parce que bon nombre de ces établissements refusent d'accueillir des patients durant cette période de la semaine.
- Les temps d'attente à l'hôpital pour les patients ANS varient considérablement à l'échelle de la province. Par exemple, pour les hôpitaux relevant du RLISS du Nord-Ouest, 90 % des patients ANS mis en congé ont été placés dans les 27 jours après avoir été désignés ANS, alors que, pour les hôpitaux relevant du RLISS du Nord-Est, le délai était de 97 jours.
- Il y avait très peu de lignes directrices concernant le délai qui devrait s'écouler entre le moment où un hôpital recommande le transfert d'un patient dans un foyer de soins de longue durée et celui où a lieu le placement. De tous les patients ANS de la province qui attendaient de pouvoir être transférés dans un foyer de soins de longue durée, 90 % ont été placés dans un délai de 128 jours, et de ce pourcentage, 50 % l'ont été dans un délai de 30 jours.
- Les foyers de soins de longue durée ont refusé de 25 % à 33 % des demandes de placement parce que les patients nécessitaient des soins trop importants ou qu'ils avaient des problèmes de comportement. Souvent, les demandeurs acceptés étaient simplement ajoutés à une longue liste d'attente. Par ailleurs, il arrivait fréquemment que les patients ne souhaitent pas être placés dans des foyers ayant une courte liste d'attente ou pour lesquels il n'y avait pas de liste d'attente en raison de la distance séparant ceux-ci de leur famille ou de l'âge des installations.

3.03 BUREAU DES OBLIGATIONS FAMILIALES

Toutes les ordonnances des tribunaux concernant les pensions alimentaires pour les enfants et les conjoints sont automatiquement déposées au Bureau des obligations familiales (le Bureau), qui a pour fonction d'assurer le respect des obligations de soutien familial – en prenant des mesures vigoureuses au besoin – et de remettre les pensions alimentaires aux bénéficiaires visés en temps opportun.

La clientèle du bureau est composée de personnes parmi les plus vulnérables de la société : les quelque 20 000 clients pour lesquels le Bureau assure l'exécution des ordonnances de pension alimentaire touchent également des prestations d'aide sociale, souvent parce que les anciens conjoints ont omis de verser les pensions.

L'application des ordonnances de pension alimentaire pour les enfants et les conjoints rendues par les tribunaux peut s'avérer difficile et, en général, la plupart des cas problématiques finissent par être soumis au Bureau. Bien que conscients de cette situation, nous avons conclu dans le cadre de notre vérification de 2003 que le Bureau risquait de ne pas être en mesure de s'acquitter des obligations que lui conférait son mandat. Le Bureau a souscrit aux recommandations que nous avons formulées

en 2003 concernant l'amélioration de la prestation des services.

Cependant, après notre vérification de cette année, nous en sommes une fois encore arrivés à la conclusion que le Bureau ne s'était pas acquitté aussi efficacement qu'il l'aurait dû de son mandat consistant à percevoir les pensions alimentaires non payées pour les enfants et les conjoints. Par conséquent, le Bureau doit prendre des mesures d'application plus vigoureuses, améliorer son processus de gestion des cas et perfectionner ses systèmes de technologie de l'information et de télécommunications. Par ailleurs, la direction doit s'efforcer d'instaurer une culture axée sur l'atteinte des objectifs afin d'apporter les changements requis.

Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Le Bureau était lent à consigner les ordonnances de pension alimentaire rendues par les tribunaux et, le cas échéant, à faire le suivi de celles-ci. Les retards engendrés rendaient beaucoup plus ardu le traitement des dossiers pour lesquels les paiements étaient en retard et pouvaient se solder par des difficultés injustifiées pour les bénéficiaires attendant de toucher des pensions alimentaires.
- Bien que le Bureau confie maintenant la responsabilité relative à chaque dossier à un agent différent des services d'application des ordonnances, ce modèle d'attribution des dossiers continue d'être miné par des lacunes importantes; notamment, les payeurs et les bénéficiaires ne peuvent accéder directement à l'agent responsable de leur dossier.
- Les volumes de communications téléphoniques au centre d'appels sans frais du Bureau sont si élevés que près de 80 % des communications ne parviennent pas jusqu'au centre. Pour ce qui est des communications qui parviennent jusqu'au centre, un appelant sur sept raccroche avant qu'on lui ait répondu.
- Près du tiers des notes de rappel en suspens – qui visent à déclencher la prise de mesures particulières relativement à un dossier dans un délai d'un mois – avaient le statut « ouvert », ce qui signifiait soit qu'elles avaient été lues mais qu'on n'avait pris aucune mesure, soit qu'elles n'avaient pas été lues du tout.
- Pour les dossiers en cours, un délai de près de quatre mois s'écoulait entre le moment où les paiements relatifs à un dossier commençaient à être en retard et celui où le Bureau prenait une première mesure d'application. En ce qui concerne les dossiers nouvellement inscrits pour lesquels les paiements étaient en retard au moment de leur inscription, le délai était de sept mois à compter de la date à laquelle une ordonnance avait été rendue par un tribunal.
- Chaque année, le Bureau ne prend des mesures que pour un dossier sur quatre ou sur cinq en vue, par exemple, de faire exécuter une ordonnance, de mettre à jour l'information du dossier ou de retrouver un payeur qui est en retard dans ses paiements.
- Le Bureau n'avait pas mis en place de processus de contrôle de la qualité ou de mécanisme efficace de surveillance par la direction pour déterminer si le personnel responsable de l'application des ordonnances faisait des efforts raisonnables pour percevoir les montants non payés.
- Le Bureau n'a pu nous fournir une liste détaillée de comptes individuels totalisant jusqu'à 1,6 milliard de dollars, soit le montant total des paiements en retard au 31 décembre 2009, selon ce qu'on nous a indiqué.
- Les données statistiques transmises tous les mois au ministère des Services sociaux et communautaires ne fournissaient pas un résumé utile des réussites et des échecs du Bureau concernant la perception des paiements de pension en retard ou la réalisation des autres objectifs opérationnels clés.
- Les problèmes de sécurité du système de technologie de l'information du Bureau engendraient des risques pour les renseignements personnels sensibles des clients.

- Sur une note plus positive, les mécanismes de contrôle comptable, allant des paiements par les payeurs de pensions alimentaires aux versements subséquents aux bénéficiaires visés, étaient généralement satisfaisants, et dans la plupart des cas, les pensions étaient versées dans les 48 heures suivant leur réception.

3.04 SERVICES DE SOINS À DOMICILE

Les centres d'accès aux soins communautaires (CASC) fournissent des services de soins à domicile aux Ontariens qui, sans ces services et soutiens, pourraient devoir être admis dans des hôpitaux ou des établissements de soins de longue durée. Les soins à domicile aident également des personnes âgées fragiles et des personnes handicapées à vivre chez elles de la manière la plus autonome possible.

En général, les CASC passent des contrats avec des fournisseurs de services de soins à domicile au lieu de fournir eux-mêmes ces services. Les CASC ont pour rôle de déterminer si les clients potentiels sont admissibles et d'approuver la prestation de services professionnels, tels que des services de soins infirmiers, de physiothérapie et de travail social, ainsi que des services de soutien à la personne et d'aide familiale, comme le soutien à la vie quotidienne. Les CASC autorisent également les admissions dans des établissements de soins de longue durée.

Chacun des 14 CASC de la province relève d'un des 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) qui, pour leur part, relèvent du ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Dans le cadre de notre vérification, nous avons visité 3 des 14 CASC et envoyé un questionnaire aux 11 CASC que nous n'avons pas visités.

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a reconnu que le fait d'améliorer les services de soins à domicile permettrait non seulement de réaliser des économies, mais aussi de rehausser la qualité de vie des clients en leur permettant de rester chez eux. Le financement des soins à domicile a augmenté substantiellement depuis notre dernière

vérification, en 2004, et les sondages indépendants sur la satisfaction des clients des CASC indiquent que les bénéficiaires de soins à domicile sont généralement satisfaits des services reçus.

Cependant, certaines des principales préoccupations exprimées dans nos rapports de vérification de 2004 et 1998 sur le programme de soins à domicile n'ont pas encore été réglées. Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Les fonds par personne accordés aux 14 CASC variaient largement, ce qui donnait lieu à des iniquités de financement. Les fonds totaux octroyés aux CASC n'étaient pas alloués en fonction des besoins particuliers des clients ou même sur une base plus générale prenant en compte des facteurs locaux tels que la taille de la population, l'âge, le sexe ou le fait de résider en région rurale.
- La politique du Ministère exige des CASC qu'ils administrent les programmes de manière uniforme pour que tous les Ontariens jouissent d'un accès équitable, où qu'ils vivent dans la province; cependant, étant donné les contraintes de financement, un des trois CASC que nous avons visités avait priorisé ses services pour que seules les personnes à risque élevé soient admissibles aux services de soutien à la personne, par exemple pour se laver, se changer ou faire leur toilette. Les clients à risque modéré de ce CASC n'étaient pas considérés comme étant admissibles, alors qu'ils l'auraient été dans les deux autres CASC.
- Onze des 14 CASC ont une liste d'attente quelconque pour différents services de soins à domicile. Les trois autres CASC disaient n'avoir aucune liste d'attente. Cette disparité pourrait elle aussi indiquer que les ressources sont distribuées inéquitablement entre les 14 CASC.
- En l'absence de lignes directrices standard sur les services, chaque CASC a élaboré ses propres lignes directrices concernant la fréquence et la durée des services. Il y avait donc des différences dans le temps alloué à chaque tâche

et la fréquence recommandée des visites, ce qui signifie que le niveau de service offert peut varier d'un CASC à l'autre.

- Les CASC ont fait des progrès dans la mise en oeuvre d'un outil normalisé d'évaluation initiale des besoins des clients en matière de soins. Cependant, dans bien des cas, ces évaluations n'étaient pas effectuées en temps opportun.
- Un seul des CASC visités rendait couramment visite à ses fournisseurs de services de façon proactive afin de surveiller la qualité des soins fournis.
- Les CASC ont exprimé une préoccupation relativement au fait qu'ils ne pouvaient pas obtenir les services de fournisseurs externes en régime de concurrence. Le Ministère leur a demandé de suspendre le processus d'approvisionnement concurrentiel à trois reprises depuis 2002, et le processus était encore suspendu au moment de notre vérification. Cette situation a entraîné d'importantes différences dans les tarifs payés aux fournisseurs pour la prestation de services similaires.
- Les 14 CASC avaient fait des progrès dans la mise en oeuvre d'un système intégré de gestion des cas à jour qui fournit l'information requise pour aider à mesurer et à améliorer le rendement.

3.05 SERVICES DES URGENCES DES HÔPITAUX

L'engorgement et les longues périodes d'attente aux services des urgences des hôpitaux sont des plaintes que l'on entend couramment depuis plusieurs années. Les membres du public soupçonnent que les principales causes sous-jacentes sont l'utilisation inappropriée des urgences par les patients qui s'y rendent par leurs propres moyens pour des malaises bénins, ainsi que la gestion médiocre des urgences par les hôpitaux, notamment le manque chronique de personnel.

Cependant, nos visites aux trois hôpitaux choisis ainsi que les résultats de notre sondage auprès des autres hôpitaux indiquent que le manque de lits d'hospitalisation qui oblige à garder à l'urgence les patients admis à l'hôpital pourrait fort bien avoir un impact encore plus important sur l'engorgement et les longues périodes d'attente. Deux facteurs jouent un rôle majeur dans le manque de lits d'hospitalisation : le fait que des lits sont occupés par des patients qui attendent de recevoir d'autres soins dans un établissement communautaire et le fait que les pratiques des hôpitaux en matière de gestion et de libération des lits d'hospitalisation sont loin d'être optimales.

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a parrainé des comités d'experts et d'autres initiatives pour remédier au problème des longues périodes d'attente aux urgences. Il a également affecté un montant supplémentaire de 200 millions de dollars au cours des deux derniers exercices pour remédier à cette question. Cependant, bien que le Ministère et le milieu hospitalier aient reçu le mandat clair de résoudre le problème, les temps d'attente aux urgences n'affichaient toujours pas d'amélioration importante et les objectifs provinciaux n'étaient pas atteints, particulièrement en ce qui concerne les patients ayant des problèmes de santé plus graves.

Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Les lignes directrices de l'Échelle canadienne de triage et de gravité (ÉTG) recommandent d'effectuer l'évaluation de triage des patients (l'ordre de priorité étant établi selon le caractère urgent de la maladie ou de la blessure) dans les 10 à 15 minutes suivant leur arrivée à l'urgence. Or, dans les trois hôpitaux qui ont reçu notre visite, certains patients attendaient pendant plus d'une heure avant de passer au triage.
- Dans environ la moitié des dossiers réévalués par le personnel infirmier enseignant, le niveau de priorité assigné initialement aux patients par les infirmières de triage selon l'ÉTG était incorrect. La majorité d'entre eux

avaient reçu un niveau de priorité insuffisant; autrement dit, on avait sous-estimé la gravité de la blessure ou de la maladie du patient.

- Dans la province, seulement 10 % à 15 % des patients ayant un problème de santé urgent ou très urgent ont été vus par un médecin dans les délais recommandés, et ils attendaient parfois pendant plus de six heures après le triage avant d'être vus par le personnel infirmier ou les médecins.
- Aux trois hôpitaux qui ont reçu notre visite, l'accès en temps opportun aux spécialistes et aux services de diagnostic avait un impact sur le roulement des patients à l'urgence. Plus des trois quarts des hôpitaux qui ont répondu à notre sondage ont indiqué que les limites sur le plan des horaires et des types de spécialistes et de services de diagnostic disponibles sur place étaient des obstacles importants au roulement efficace des patients.
- Au moment de notre vérification, les patients du service des urgences admis dans une unité de soins attendaient en moyenne 10 heures avant d'obtenir un lit d'hospitalisation et dans certains cas, 26 heures et plus. Les délais du transfert des patients du service des urgences vers une unité d'hospitalisation étaient souvent imputables au fait que les lits vacants n'avaient pas été identifiés ou que les chambres n'avaient pas été nettoyées en temps opportun.
- Deux des trois hôpitaux qui ont reçu notre visite avaient de la difficulté à trouver du personnel pour remplir les horaires de soins infirmiers, surtout pour les quarts de nuit durant la fin de semaine et les jours fériés. Plusieurs membres du personnel infirmier des urgences effectuaient régulièrement un grand nombre d'heures supplémentaires ou des quarts de travail supplémentaires; or, cette pratique, en plus de faire grimper les coûts, accroît le risque d'épuisement professionnel.
- Les ambulanciers paramédicaux devaient souvent rester à l'urgence pendant de longues périodes pour s'occuper de leurs patients

en attendant que ceux-ci obtiennent un lit à l'urgence ou qu'un membre du personnel infirmier de l'urgence puisse les accepter.

- Environ la moitié des visites aux urgences dans la province étaient faites par des patients ayant des besoins moins urgents auxquels auraient pu répondre des solutions de rechange comme les cliniques sans rendez-vous, les cabinets de médecins de famille et les centres de soins d'urgence.

3.06 GESTION DES INFRASTRUCTURES DES COLLÈGES

Ces 10 dernières années, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le Ministère) a fourni aux 24 collèges d'arts appliqués et de technologie un financement annuel de 13,3 millions de dollars pour le renouvellement d'installations, auquel se sont ajoutées des affectations périodiques aux fins de renouvellement ayant totalisé 270 millions de dollars sur la période de 10 ans.

En plus d'octroyer des fonds pour aider les collèges à maintenir leurs installations en bon état, le Ministère accorde des subventions d'immobilisations en vue d'améliorer et d'agrandir les infrastructures matérielles. Ces dernières années, le Ministère a fourni ce financement principalement pour l'établissement de nouvelles installations afin d'accroître le nombre d'étudiants que peuvent accueillir les collèges.

En 2009, le gouvernement fédéral a lancé le Programme d'infrastructure du savoir (PIS), un programme de deux ans destiné aux infrastructures des universités et des collèges canadiens. Au même moment, la province a annoncé dans son budget de 2009 qu'elle soutiendrait l'apport d'améliorations aux infrastructures des collèges et des universités. De 2006-2007 à 2009-2010, les subventions d'immobilisations accordées aux collèges par les gouvernements fédéral et provincial combinés ont totalisé 300,5 millions de dollars.

Les collèges ont profité de ces fonds d'immobilisations destinés aux nouvelles installations

pour créer des emplois à court terme et accroître le nombre d'étudiants qu'ils pouvaient accueillir. Cependant, le financement continu requis pour l'entretien des installations existantes n'a pas suffi à maintenir les infrastructures vieillissantes des collèges en bon état, et les activités d'entretien différées s'accroissent.

Par conséquent, le Ministère et les collèges continueront d'être aux prises avec des difficultés concernant les infrastructures. Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Le Ministère s'employait à mettre en oeuvre un processus de planification des immobilisations à long terme, mais, au moment de notre vérification, il ne disposait pas d'un plan formel concernant la surveillance des investissements dans les infrastructures des collèges.
- De nombreux collèges n'ont pas mis à jour leurs systèmes de gestion des biens en vue de faciliter la planification efficace des immobilisations et la production de rapports sur le rendement relativement à l'état et à l'utilisation de leurs immobilisations.
- En avril 2010, le coût des activités d'entretien différées, soit celui de l'exécution des travaux d'entretien et de réparation requis, dépassait 500 millions de dollars, et il ne cesse de s'accroître tous les ans. Les données indiquent également que des travaux de réparation critiques de plus de 70 millions de dollars devront être exécutés durant la prochaine année.
- En avril 2010, environ la moitié des infrastructures du réseau collégial était probablement en mauvais état, d'après l'évaluation effectuée selon une norme industrielle reconnue qui mesure l'état des infrastructures.
- Si l'on appliquait la ligne directrice établie par l'Association of Higher Education Facilities Officers (É.-U.) selon laquelle le financement doit correspondre à une fourchette allant de 1,5 % à 2,5 % du coût de remplacement des actifs, les fonds annuels fournis à tous les collèges ces quatre derniers exercices auraient dû se situer entre 80 millions et

135 millions de dollars. Or, le financement réel du renouvellement des immobilisations est demeuré à 13,3 millions de dollars pendant de nombreuses années et, même en tenant compte du financement périodique additionnel de 270 millions de dollars, le total des fonds octroyés correspond à environ la moitié seulement du montant que suggère la ligne directrice.

- Dans tous les collèges que nous avons visités, les administrateurs ont indiqué qu'ils avaient utilisé des fonds de fonctionnement en plus du financement ministériel destiné au renouvellement pour répondre aux besoins les plus urgents et atténuer le risque que des biens se détériorent prématurément.
- Jusqu'à tout récemment, les décisions du Ministère en matière de financement manquaient de transparence et l'on n'utilisait pas de critères uniformes pour évaluer les demandes de financement, et la documentation existante ne suffisait pas à faire la preuve de la conformité aux critères d'admissibilité.

3.07 DÉPENSES DE STIMULATION DANS L'INFRASTRUCTURE

Comme l'ont fait d'autres gouvernements pour lutter contre les effets de la crise économique mondiale en 2008, le gouvernement du Canada a pris des mesures de stimulation de l'économie, qu'il a annoncées dans son Plan d'action économique de janvier 2009 visant à soutenir les projets d'infrastructure et à créer des emplois. Il était prévu que le gouvernement fédéral octroie des fonds d'environ 3,45 milliards de dollars à l'Ontario pour l'exécution des programmes, et des contributions de contrepartie devaient être fournies par la province et les bénéficiaires admissibles (municipalités, Premières nations et organismes sans but lucratif), ce qui devait se traduire par des dépenses en infrastructure de plus de 8 milliards de dollars à l'échelle de la province.

Les programmes visaient des projets de construction prêts à être réalisés qui n'auraient autrement pas été mis à exécution aussi rapidement, et qui devaient être en grande partie achevés avant le 31 mars 2011. La priorité était également accordée aux projets pour lesquels on prévoyait avoir dépensé 50 % ou plus des fonds au 31 mars 2010, soit à la fin de la première année du programme.

Notre vérification était axée sur trois programmes qui, ensemble, comptaient pour environ 3,9 milliards de dollars de l'engagement fédéral-provincial total à court terme à l'égard des infrastructures.

Nous avons constaté qu'au 31 mars 2010, moins de 510 millions de dollars, soit 16 % des 3,1 milliards de dollars engagés par les gouvernements du Canada et de l'Ontario, avaient effectivement été dépensés. Selon le modèle de création d'emplois utilisé par le ministère de l'Énergie et de l'Infrastructure (MEI), les trois programmes examinés devaient permettre de créer ou de préserver environ 44 000 emplois (chaque emploi correspondant à une année-personne d'emploi). Cependant, compte tenu du faible niveau des dépenses réelles, on estime qu'environ 7 000 emplois seulement ont été créés ou préservés pendant la première des deux années du programme de stimulation.

Nous avons constaté que des efforts considérables avaient été consacrés à l'établissement de systèmes et de processus appropriés pour s'assurer que les fonds étaient distribués à l'intérieur d'échéances serrées. Nous avons toutefois aussi recensé un certain nombre de points à améliorer en prévision de futurs programmes similaires dont les échéanciers sont serrés. Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Le MEI n'avait fixé aucune limite au nombre de demandes que les municipalités de plus de 100 000 habitants pouvaient présenter au titre du plus important des trois programmes d'infrastructure. Cela a incité des municipalités à soumettre un grand nombre de demandes dans l'espoir d'en faire approuver le plus

possible. Par exemple, quatre municipalités ont soumis au total près de 1 100 demandes, ce qui représente 40 % de toutes les demandes soumises par 421 municipalités de l'Ontario dans le cadre du programme.

- À cause de l'échéancier serré, le gouvernement provincial ne pouvait souvent allouer qu'un ou deux jours à l'examen des demandes au titre de l'un des programmes, et il est peu probable qu'on ait pu faire preuve de toute la diligence voulue dans ces cas.
- Les demandeurs n'étaient pas tenus d'établir la priorité de leurs besoins en infrastructure et aucun ne l'a fait, ce qui n'a pas facilité l'évaluation des avantages des projets proposés ni la prise de décisions éclairées en matière de financement. Par ailleurs, on ne faisait généralement pas appel à des spécialistes techniques pour évaluer le caractère raisonnable des coûts estimatifs des projets et des échéanciers.

Après évaluation par des fonctionnaires des ministères concernés, les demandes étaient soumises aux cabinets du ministre de l'Énergie et de l'Infrastructure et de son homologue fédéral pour examen final et approbation. Nous avons constaté une insuffisance générale de la documentation à l'appui des décisions relatives à l'approbation ou au refus des projets. Dans certains cas, les cabinets des ministres ont approuvé des projets que les fonctionnaires avaient auparavant jugés inadmissibles ou à propos desquels ils avaient émis des réserves.

Enfin, de nombreux bénéficiaires ont indiqué qu'étant donné que seulement 16 % des fonds engagés avaient été dépensés au terme de la première année, ils ont dû se résoudre à rajuster les spécifications de projet et les estimations des coûts figurant dans les demandes initiales, à payer des heures supplémentaires aux entrepreneurs, et à confier à des entrepreneurs uniques certains contrats pour arriver à respecter l'échéance du 31 mars 2011.

3.08 SOCIÉTÉ D'ÉVALUATION FONCIÈRE DES MUNICIPALITÉS

La détermination de la valeur marchande de chaque bien immeuble est essentielle, parce que c'est elle qui détermine l'impôt foncier que doit payer le propriétaire. En Ontario, l'impôt foncier est calculé en multipliant la valeur marchande estimative du bien immeuble par le taux de la taxe municipale.

Le 31 décembre 1998, le gouvernement provincial a transféré la responsabilité de l'évaluation foncière des biens immeubles à la Société ontarienne d'évaluation foncière, rebaptisée par la suite Société d'évaluation foncière des municipalités (la Société). La responsabilité première de la Société, qui compte 1 600 employés, est de préparer un rôle d'évaluation annuel pour chaque municipalité.

Les propriétaires sont en droit de s'attendre à ce que chaque propriété soit évaluée dans une fourchette raisonnablement proche de sa juste valeur marchande – c'est-à-dire au prix de vente le plus probable sur lequel un acheteur et un vendeur consentants pourraient s'entendre. C'est également l'avis de la Société et de la Commission de révision de l'évaluation foncière de l'Ontario, le tribunal indépendant qui entend les appels des personnes qui estiment que leur propriété a été mal évaluée ou classifiée.

Pour déterminer si le système d'évaluation de masse de la Société permet d'atteindre cet objectif, nous avons comparé le prix de vente de 11 500 propriétés que la Société avait identifiées comme ayant été vendues en pleine concurrence en 2007 et 2008 à leur évaluation foncière au 1^{er} janvier 2008. Nous avons constaté que pour 1 400 de ces transactions, soit une sur huit, l'écart entre l'évaluation foncière et le prix de vente était supérieur à 20 %. Dans nombre de cas, le prix de vente était considérablement plus élevé ou plus bas que l'évaluation foncière.

La Société reconnaît que l'évaluation foncière de certaines propriétés individuelles peut ne pas correspondre à la fourchette de la juste valeur marchande ou de la valeur courante de la propriété que

laisse supposer le prix de vente en pleine concurrence. Ces écarts sont pour la plupart attribuables au fait que la Société ne dispose pas de données à jour sur les propriétés et qu'elle ne procède pas couramment à un examen approfondi des différences importantes entre les prix de vente et les évaluations foncières. Par conséquent, certaines propriétés peuvent être soit surévaluées, soit sous-évaluées, et les propriétaires concernés sont alors amenés à payer un montant supérieur ou inférieur à leur juste part d'impôt foncier. Or, pour les propriétaires dont les propriétés sont surévaluées, et qui par conséquent paient plus que leur juste part, le fait de savoir que le système est tombé juste pour leurs voisins, mais pas pour eux, ne leur est d'aucun réconfort.

Des inspections plus fréquentes des propriétés et des examens des ventes en temps opportun permettraient de réduire les écarts entre les évaluations foncières et les prix de vente. Néanmoins, nos discussions avec l'Association des municipalités de l'Ontario ont révélé que les municipalités sont généralement satisfaites de l'information qui figure aux rôles d'évaluation que la Société leur fournit.

Nous avons recensé un certain nombre de secteurs où des améliorations sont nécessaires en ce qui concerne la collecte par la Société de renseignements s'avérant essentiels pour l'exécution d'évaluations foncières exactes et uniformes. Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Pour les 1 400 propriétés pour lesquelles nous avons établi que le prix de vente différait de plus de 20 % de l'évaluation foncière, la Société n'avait pas mené d'enquête en vue de déterminer les raisons expliquant de tels écarts, ni rajusté l'évaluation foncière des propriétés surévaluées ou sous-évaluées lorsqu'un tel rajustement était justifié.
- Près de 18 000 permis de construction d'une valeur totale d'environ 5,1 milliards de dollars avaient été délivrés au 31 décembre 2009, pour lesquels la Société n'avait pas inspecté les propriétés dans le délai prescrit par la loi pour la réévaluation des immeubles d'habitation et la perception de l'impôt correspondant.

- Bien que l'objectif de la Société soit d'inspecter chaque propriété de la province au moins une fois tous les 12 ans, le cycle d'inspection provincial réel s'étale au mieux sur 18 ans, d'après les niveaux de dotation actuels et en présupposant que le nombre d'immeubles d'habitation n'augmentera pas.
- La Société a commencé à travailler à l'établissement d'un nouveau système informatique en 2000, mais il n'était pas encore pleinement fonctionnel, et les coûts engagés jusqu'ici pour son développement dépassaient les 50 millions de dollars, alors que le budget initial était fixé à 11,3 millions de dollars.
- La Société avait établi de bonnes politiques concernant l'acquisition de biens et de services, mais il arrivait souvent qu'elle ne se conforme pas à ses propres politiques.

3.09 ÉLIMINATION ET RÉACHEMINEMENT DES DÉCHETS NON DANGEREUX

On distingue deux modes de gestion des déchets non dangereux, y compris les matières non recyclables et les matières recyclables, soit l'élimination et le réacheminement.

L'Ontario produit environ 12,5 millions de tonnes de déchets non dangereux chaque année. Les entreprises et les organismes du secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI) génèrent environ 60 % de ces déchets, tandis que les ménages – c'est-à-dire le secteur résidentiel – en produisent 40 %.

On peut éliminer les déchets par stockage dans une décharge ou autrement, par exemple par incinération. Environ les deux tiers des déchets de la province sont stockés dans des décharges contrôlées en Ontario; la plus grande partie du reste est expédiée à des décharges américaines (principalement au Michigan et dans l'État de New York). Seulement 1 % environ des déchets sont incinérés. Il est possible de réacheminer les déchets non dangereux par réduction, réutilisation ou recyclage.

Les administrations municipales sont généralement responsables de la gestion des déchets produits par le secteur résidentiel. Le secteur ICI et la plupart des immeubles résidentiels à logements multiples, quant à eux, doivent gérer eux-mêmes les déchets qu'ils produisent.

Le gouvernement de l'Ontario, surtout par l'entremise du ministère de l'Environnement (le Ministère), est chargé d'établir des normes relatives à la gestion des déchets non dangereux et d'assurer la conformité à ces normes.

Selon l'information disponible au moment de notre vérification, le taux combiné de réacheminement des déchets générés par les secteurs résidentiel et ICI était d'environ 24 %. À cet égard, l'Ontario se classe au sixième rang des provinces et bien derrière la plupart des pays d'Europe, qui sont considérés comme des chefs de file dans le réacheminement des déchets. Bon nombre des problèmes à régler que le gouvernement avait cernés en 2004 pour pouvoir réacheminer 60 % des déchets à la fin de 2008 n'ont pas encore été résolus.

Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Les taux globaux de réacheminement des déchets résidentiels se situent autour de 40 %, mais nous avons constaté que ces taux variaient d'environ 20 % à plus de 60 % selon les municipalités. Cette variation est principalement attribuable aux différences dans la fréquence de collecte, la quantité de déchets jetables et les matières recyclables acceptées dans les boîtes bleues. Seulement environ 15 % des municipalités ontariennes ont institué un programme de compostage des déchets organiques, ce qui représente au total à peu près 40 % des ménages de la province.
- Le secteur ICI génère environ 60 % des déchets produits en Ontario, mais il réussit à en réacheminer seulement 12 %. Le Ministère a peu de garanties que les grands générateurs se conforment aux règlements selon lesquels ils doivent rédiger un rapport de gestion des déchets, préparer un plan de réduction des

déchets et mettre en oeuvre des programmes de séparation à la source des déchets à réutiliser ou à recycler.

- Les déchets organiques des secteurs résidentiel et ICI représentent près du tiers du total généré en Ontario, mais il n'existe aucun programme ou objectif de réacheminement des déchets organiques à l'échelle de la province, alors que le Ministère envisageait déjà d'établir un tel programme en 2002.
- Des municipalités qui ont répondu à notre sondage, une sur cinq estimait ne pas disposer d'une capacité de décharge suffisante pour ses déchets résidentiels. Les décharges existantes se rempliraient plus rapidement après 2010, lorsque l'Ontario cessera en grande partie d'exporter ses déchets résidentiels au Michigan et qu'un million de tonnes de déchets auparavant expédiés dans cet État s'ajouteraient aux décharges ontariennes chaque année.
- Le Ministère inspecte les décharges ainsi que les sites, installations et systèmes de gestion des déchets non dangereux pour vérifier si les conditions de leur certificat d'autorisation sont respectées. Nous avons toutefois remarqué que beaucoup de ces certificats ne tiennent pas compte des changements apportés aux normes. De nombreuses infractions aux conditions des certificats avaient été détectées, mais, dans bien des cas, le Ministère n'avait pas effectué de suivi en temps opportun pour s'assurer que les mesures requises avaient été prises.

3.10 DON ET GREFFE D'ORGANES ET DE TISSUS

Les dons et les greffes d'organes et de tissus peuvent sauver des vies et améliorer la qualité de vie. En 2009-2010, près de 1 000 greffes d'organes (organes prélevés auprès de 550 donneurs) ont été effectuées dans les huit hôpitaux ontariens qui exécutent ce genre d'intervention. Au 31 mars 2010, plus de 1 600 personnes attendaient de subir une

greffe d'organe en Ontario, et il s'agissait d'une greffe de rein ou de foie dans la plupart des cas.

Le Réseau Trillium pour le don de vie (le Réseau), mis sur pied en 2002 en tant qu'organisme du ministère de la Santé et des Soins de longue durée, est chargé de coordonner les dons d'organes et de tissus et compte 100 employés. Le financement versé au Réseau et aux hôpitaux pour l'exécution de greffes s'est élevé à environ 100 millions de dollars en 2009-2010. Les activités du Réseau, conjuguées aux initiatives entreprises par le Ministère et les hôpitaux qui exécutent des greffes, ont permis d'améliorer la capacité de la province de répondre aux besoins en matière de greffe d'organes et de tissus. Cependant, des changements pourraient être apportés afin d'aider à réduire les temps d'attente pour l'obtention d'organes, ce qui permettrait par le fait même de sauver des vies et d'améliorer la qualité de vie des patients. En outre, une meilleure surveillance des activités de greffe d'organes et de tissus aiderait à s'assurer que l'ordre de priorité des patients est établi en permanence sur la liste d'attente, que le patient ayant la priorité la plus élevée reçoit le premier organe compatible et que les hôpitaux qui exécutent des greffes sont en mesure de bien effectuer ce genre d'intervention.

Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Nous avons recensé 40 hôpitaux qui n'aiguillaient généralement pas les donneurs potentiels vers le Réseau, malgré le fait que celui-ci possède la technologie nécessaire pour conserver les organes destinés aux greffes.
- Durant de nombreuses années, les Ontariens ont signé la carte de don d'organes accompagnant le renouvellement de leur permis de conduire, et ils conservaient cette carte dans leur portefeuille. Cependant, ce type de consentement n'est pas pris en compte par le registre du Ministère concernant les personnes consentantes, ce registre étant ce sur quoi le Réseau s'appuie pour déterminer si un donneur potentiel a signifié son consentement.
- Nous avons constaté un manque de critères cliniques uniformes concernant le moment

auquel les hôpitaux devaient aiguiller les donneurs potentiels vers le Réseau; par conséquent, dans de nombreux cas, les renvois étaient faits en retard ou n'étaient tout simplement pas effectués.

- Seulement 15 000 des 4 millions d'Ontariens qui détiennent toujours une carte Santé rouge et blanc ont signalé au Ministère qu'ils consentaient à faire un don d'organe (sans aucun doute parce que les détenteurs de cette carte doivent transmettre un formulaire distinct à ServiceOntario), alors que 1,9 millions de personnes détentrices d'une carte Santé avec photo ont fait part de leur consentement (étant donné que, dans ce cas, elles sont priées de le faire dans le cadre du processus de demande ou de renouvellement de la carte). En outre, les taux de personnes ayant donné leur consentement variaient considérablement, allant de moins de 10 % à Toronto à plus de 40 % à Sudbury.
- Les hôpitaux ont indiqué que les patients admissibles nécessitant une greffe d'organe ne faisaient pas toujours l'objet d'un renvoi à cette fin. Par exemple, seulement 13 % des patients en dialyse étaient placés sur une liste d'attente pour un rein, et les taux variaient d'aussi peu que 3 % dans le Réseau local d'intégration des services de santé (RLISS) du Sud-Est à 16 % dans le RLISS de Champlain.
- Il n'y avait aucun examen périodique indépendant de l'attribution des organes aux patients par le Réseau, et dans plus de 40 % des cas que nous avons examinés, le patient ayant la priorité la plus élevée n'avait pas reçu d'organe et aucune raison expliquant cette situation n'était fournie dans la documentation. En outre, les reins et les foies étaient généralement réservés à des patients situés dans la même région que les donneurs, au lieu d'être attribués aux patients ayant la priorité la plus élevée à l'échelle de la province. Cela a eu pour conséquence, par exemple, de faire en sorte que 90 % des personnes ayant besoin

d'un rein recevaient un organe dans un délai de quatre ans dans une région de l'Ontario, alors que ce délai était de neuf ans dans deux autres régions de l'Ontario.

- Moins de 8 % des besoins en tissus de la province ont été comblés à partir de tissus provenant de l'Ontario, en raison d'un manque de ressources pour recueillir, traiter et conserver les tissus. Les hôpitaux ontariens ont donc dû acheter des tissus, principalement en provenance des États-Unis et du Québec.
- Un hôpital ontarien avait exécuté seulement six greffes dans une année; or, bien que l'Ontario n'ait pas fixé un nombre minimal de greffes pour assurer le maintien des compétences dans ce domaine, aux États-Unis, ce nombre est généralement de 10.

3.11 SÉCURITÉ DANS LES ÉCOLES

Un milieu d'apprentissage qui n'est pas sécuritaire sur les plans physique et psychologique peut avoir une incidence négative non seulement sur la sécurité des élèves, mais également sur leur motivation à apprendre. L'intimidation, par exemple, peut avoir de graves conséquences : les élèves qui en sont victimes peuvent se retrouver aux prises avec des problèmes tels que l'anxiété sociale, la solitude, les malaises physiques, la faible estime de soi, l'absentéisme, un rendement scolaire réduit, la dépression et, dans les cas extrêmes, les pensées suicidaires. Un sondage effectué en 2009 par le Centre de toxicomanie et de santé mentale auprès d'élèves ontariens de la 7^e à la 12^e année a révélé que près d'un élève sur trois avait été victime d'intimidation à l'école et qu'environ un quart des élèves avaient intimidé d'autres élèves à l'école.

Ces dernières années, un certain nombre d'initiatives ont été entreprises en vue de remédier aux problèmes de sécurité dans les écoles de l'Ontario. On a notamment mis sur pied l'Équipe d'action pour la sécurité dans les écoles, composée de spécialistes de la sécurité et de l'éducation, qui a été amenée à formuler des recommandations concernant les lois,

les politiques et les pratiques. Les recommandations de l'Équipe ont servi de catalyseur à l'apport de modifications législatives et à l'établissement de politiques officielles, à l'offre d'une formation à des milliers d'administrateurs scolaires et d'enseignants, à l'élaboration de documents de communication à l'intention des intervenants et à une hausse du financement accordé aux conseils scolaires pour mettre en oeuvre des programmes de sécurité dans les écoles. Cependant, ni le Ministère ni les conseils scolaires et les écoles que nous avons visités ne recueillaient des renseignements suffisants indiquant si ces initiatives avaient une incidence sur le comportement des élèves. Bien que le Ministère procède actuellement à l'embauche d'un consultant qui sera chargé d'élaborer des indicateurs de rendement, en l'absence de tels renseignements, il est difficile de déterminer si les millions de dollars dépensés ont fait en sorte de réduire les agressions physiques et psychologiques dans les écoles. Une meilleure information sur l'efficacité des initiatives qu'il prend aiderait également le Ministère à affecter les fonds aux domaines où les besoins sont les plus grands.

Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Le Ministère a consacré 34 millions de dollars – soit environ les deux tiers de son financement annuel total destiné à la sécurité dans les écoles – à deux initiatives visant principalement les élèves suspendus ou expulsés et d'autres élèves à risque élevé. La majeure partie de ce financement a été affectée en fonction du nombre total d'élèves inscrits dans chaque conseil scolaire, au lieu de facteurs plus ciblés tels que le nombre réel d'élèves ayant besoin d'aide. Le pourcentage d'élèves ayant été suspendus dans chacun des conseils allait de 1 % à plus de 11 % de la population d'élèves.
- Une évaluation d'un programme consistant à placer des agents de police dans les écoles a révélé qu'il y avait eu une amélioration des relations entre les élèves et la police. La majorité des administrateurs scolaires que nous avons interrogés ont indiqué que la présence d'un agent avait amélioré la sécurité dans leur école et qu'il faudrait envisager d'élargir le recours à ce genre de programme.
- Une comparaison des données de la province et des conseils scolaires sur les taux de suspension avec les résultats d'un récent sondage anonyme mené auprès d'élèves de l'Ontario donne à penser que les administrateurs scolaires ne saisissent pas toute l'ampleur des problèmes graves de sécurité dans certaines écoles, par exemple, la fréquence des cas où des élèves sont menacés ou blessés au moyen d'une arme. La plupart des cadres supérieurs responsables de la sécurité et des administrateurs aux conseils scolaires et aux écoles que nous avons visités nous ont dit que l'écart était attribuable au fait que les élèves ne signalaient pas suffisamment les incidents de ce genre, possiblement par crainte de subir des représailles, et qu'il était nécessaire d'en faire plus pour encourager les élèves à les signaler.
- Le Ministère a établi des exigences ayant trait à la prise de mesures disciplinaires progressives à l'égard des élèves qui ont enfreint les politiques de sécurité des écoles à maintes reprises, auxquelles les conseils scolaires et les écoles doivent se conformer. Malgré la variation importante des taux de suspension entre les différents conseils scolaires et les différentes écoles que nous avons visités, ni le Ministère ni les conseils auxquels nous avons rendu visite n'avaient procédé à une analyse formelle des écarts des taux de suspension afin de déterminer si les politiques concernant la prise de mesures disciplinaires progressives étaient appliquées de manière uniforme à l'échelle du système.