

# Gestion des infrastructures des collèges

## Contexte

Le ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le Ministère) assume des responsabilités considérables en rapport avec le soutien du système d'éducation postsecondaire public de l'Ontario. Son mandat comprend l'élaboration d'orientations stratégiques pour les universités et les collèges, la distribution des fonds alloués pour leur fonctionnement quotidien ainsi que l'octroi de fonds d'immobilisations pour l'entretien et la construction des installations matérielles.

La plupart des 24 collèges d'arts appliqués et de technologie ont été établis au milieu des années 1960 à la suite de la création du système collégial public par la province. À l'heure actuelle, les étudiants peuvent suivre des cours à temps plein ou à temps partiel dans plus d'une centaine d'emplacements collégiaux répartis dans la province. Les 24 collèges de l'Ontario sont responsables de la gestion de plus de 500 infrastructures, notamment des bâtiments et leurs principales composantes. Les bâtiments collégiaux ont 30 ans en moyenne et leur valeur de remplacement estimative est d'au moins 5,4 milliards de dollars.

Comme les bâtiments et leurs composantes se détériorent au fil des années, il est important de faire des investissements suffisants dans un

programme de réfection pour en maintenir la fonctionnalité et la valeur. De même, il faut effectuer en permanence des travaux de rénovation et de transformation pour répondre aux besoins en matière de prestation de programmes d'études et pour garantir que les bâtiments sont conformes aux exigences les plus récentes en matière de salubrité, de sécurité et d'environnement ainsi qu'à d'autres exigences. Depuis dix ans, le Ministère a octroyé aux collèges, au titre de la réfection des installations, un financement annuel de 13,3 millions de dollars, complété par des affectations additionnelles périodiques pour les travaux de réfection (voir Figure 1).

En plus d'accorder du financement aux collèges pour les aider à entretenir leurs installations actuelles, le Ministère octroie des subventions d'immobilisations pour améliorer et agrandir l'infrastructure matérielle. Au cours des dernières années, il a accordé ces subventions pour construire ou agrandir des installations afin de permettre aux collèges d'accepter un plus grand nombre d'étudiants.

En 2009, le gouvernement fédéral a lancé le Programme d'infrastructure du savoir; il s'agit d'un programme d'infrastructure de deux ans à l'intention des collèges et des universités de l'ensemble du Canada. Parallèlement, le Budget 2009 de l'Ontario annonçait que la province appuierait les projets d'amélioration de l'infrastructure dans les collèges et les universités. L'initiative fédérale-provinciale

**Figure 1 : Financement pour la réfection des installations collégiales\* (en millions de \$)**

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

	Financement annuel	Financement non récurrent	Financement total pour la réfection
2000-2001	13,3	33,3	46,6
2001-2002	13,3	—	13,3
2002-2003	13,3	—	13,3
2003-2004	13,3	—	13,3
2004-2005	13,3	66,7	80,0
2005-2006	13,3	—	13,3
2006-2007	13,3	—	13,3
2007-2008	13,3	170,0	183,3
2008-2009	13,3	—	13,3
2009-2010	13,3	—	13,3
<b>Total</b>	<b>133,0</b>	<b>270,0</b>	<b>403,0</b>

\* Abstraction faite du financement à des fins spéciales comme le renouvellement du matériel.

fait partie d'un vaste programme de stimulation mis en place en réaction au ralentissement économique mondial en 2008-2009 pour accroître la capacité de recherche, soutenir les métiers spécialisés et fournir de l'emploi.

Le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial ont octroyé conjointement aux collèges des subventions d'immobilisations totales de 300,5 millions de dollars entre les exercices 2006-2007 et

2009-2010. Au 31 mars 2010, les deux ordres de gouvernement ont aussi annoncé des subventions d'immobilisations additionnelles de 556 millions de dollars qui seront versées aux collèges d'ici la fin de l'exercice 2010-2011 (voir Figure 2).

## Objectif et portée de la vérification

Notre vérification visait à évaluer si le ministère de la Formation et des Collèges et Universités ainsi que les collèges d'arts appliqués et de technologie sélectionnés disposaient de procédures permettant de garantir que les infrastructures collégiales sont entretenues et renouvelées de façon économique et efficace et en conformité avec les plans d'immobilisations à long terme appropriés.

La vérification comprenait l'étude des pratiques en vigueur dans d'autres administrations en matière de réfection et de remplacement de l'infrastructure matérielle, ainsi que l'examen et l'analyse des dossiers du Ministère et de ses directives, politiques et procédures administratives. Nous avons en outre interrogé le personnel du Ministère ainsi que le personnel d'un collège francophone et de quatre collèges anglophones et nous avons rendu visite aux collèges suivants : Algonquin (Ottawa),

**Figure 2 : Financement des immobilisations collégiales (en millions de \$)**

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Subventions d'immobilisations (divers programmes)	24,0	30,2	57,5	50,1	161,8
Programme d'infrastructure du savoir – financement provincial <sup>1</sup>	—	6,3	137,8	258,8	402,9
Programme d'infrastructure du savoir – financement fédéral	—	—	—	291,8	291,8
<b>Montant total alloué</b>	<b>24,0</b>	<b>36,5</b>	<b>195,3</b>	<b>600,7</b>	<b>856,5</b>
<b>Montant total versé<sup>2</sup></b>	<b>24,0</b>	<b>36,5</b>	<b>82,9</b>	<b>157,1</b>	<b>300,5</b>
<b>Engagements en cours</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>112,4</b>	<b>443,6</b>	<b>556,0</b>

1. Certains programmes financés par la province ont été approuvés avant le lancement du Programme d'infrastructure du savoir et ont été reclassés comme programmes financés dans le cadre de ce programme.

2. Ces fonds ont été versés aux collèges, mais n'avaient pas été dépensés en totalité au 31 mars 2010.

Confederation (Thunder Bay), George Brown (Toronto), Humber (Toronto) et La Cité (Ottawa). Nous avons également communiqué avec six autres collèges pour obtenir leurs points de vue sur des questions précises et nous avons rencontré divers intervenants, notamment Colleges Ontario et le Conseil des universités de l'Ontario.

Notre vérification comprenait également un examen des activités connexes de l'équipe des services de vérification du Ministère. Nous avons passé en revue les rapports récents de l'équipe et avons tenu compte de ses travaux dans la planification de notre vérification, ainsi que des questions pertinentes qu'elle a cernées.

## Résumé

Les installations collégiales sont un actif provincial précieux et représentent un investissement considérable de l'argent des contribuables. Toutefois, malgré les investissements permanents du Ministère et ses investissements ponctuels périodiques, ces installations continuent de se détériorer et l'arriéré de l'entretien différé ne cesse d'augmenter.

Le financement fédéral-provincial récent et considérable de l'infrastructure a certes réjoui les intervenants, mais il était surtout destiné à de nouveaux projets d'immobilisations visant à créer de l'emploi à court terme et à augmenter la capacité d'accueil de nouveaux étudiants, soit une priorité provinciale à long terme. Si certains projets réalisés dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir du gouvernement fédéral comprennent des travaux de rénovation et de modernisation, le programme aura toutefois peu d'impact sur le problème des infrastructures vieillissantes. Ainsi, malgré les investissements considérables effectués récemment, le Ministère et les collèges demeureront confrontés à quantité de défis à relever sur le plan de l'infrastructure. Voici un aperçu de nos observations les plus importantes :

- Le Ministère s'emploie à mettre en oeuvre un processus de planification des immobilisations à long terme, mais il ne disposait pas d'un plan formel au moment de notre vérification pour surveiller la gestion des infrastructures des collèges. La plupart des collèges utilisent le même système de gestion des immobilisations pour surveiller l'état de leurs installations et prendre des décisions quant au renouvellement des immobilisations. Le Ministère a financé l'implantation de ce système au début, mais il ne l'a pas utilisé pour élaborer un plan à long terme pour les infrastructures ni pour prendre des décisions objectives en matière de financement des immobilisations. À la fin de notre travail de vérification sur place, nous avons remarqué que le Ministère préparait un plan à long terme pour les infrastructures collégiales aux fins d'examen dans le cadre de l'engagement du gouvernement de mettre en oeuvre en 2011 un plan d'infrastructure provincial de dix ans.
- Beaucoup de collèges n'ont pas tenu à jour leur système de gestion des biens pour faciliter la planification efficace des immobilisations et les rapports sur le rendement du point de vue de l'état et de l'utilisation de leurs immobilisations.
- Malgré le fait que certains renseignements contenus dans le système de gestion des biens des collèges n'étaient pas à jour, il s'agit de la meilleure information disponible sur l'état général de l'infrastructure des collèges. D'après les renseignements contenus dans le système en avril 2010, l'arriéré de l'entretien différé, ou le coût d'exécution des travaux d'entretien et de réparation nécessaires, était de l'ordre de 568 millions à 745 millions de dollars et il augmente chaque année. Les données du système indiquent également que plus de 70 millions de dollars de réparations d'immobilisations se trouvent dans la catégorie des réparations critiques et qu'il faudrait les effectuer au cours de la prochaine année.

- Le système de gestion des immobilisations détermine également le besoin de réparation des biens collégiaux au moyen d'un indice de l'état des installations (IEI), il s'agit d'une norme employée dans l'industrie pour mesurer l'état de chaque infrastructure. En avril 2010, selon cette norme, on pouvait classer la moitié des infrastructures du système collégial dans la catégorie des biens en mauvais état.
- D'après l'organisme américain Association of Higher Education Facilities Officers (anciennement Association of Physical Plant Administrators of Universities and Colleges), les dépenses annuelles au titre du renouvellement des immobilisations devraient représenter entre 1,5 % et 2,5 % du coût de remplacement des biens afin de les maintenir en bon état et de prévenir une augmentation de l'arriéré de l'entretien différé. Selon cette ligne directrice, le financement annuel de la réfection des installations attribué à tous les collèges au cours des quatre derniers exercices aurait été de l'ordre de 80 millions à 135 millions de dollars. Or, le financement réel du renouvellement des immobilisations est demeuré à 13,3 millions de dollars par année pendant plusieurs années; même en incluant le financement additionnel périodique de 27 millions de dollars en moyenne par année, le financement combiné ne représente que la moitié du montant calculé recommandé.
- Dans tous les collèges qui ont reçu notre visite, les administrateurs ont indiqué qu'il leur avait fallu compléter les fonds reçus du Ministère au titre de la réfection de l'infrastructure avec des fonds de fonctionnement pour pouvoir répondre à leurs besoins prioritaires les plus urgents et gérer le risque d'une détérioration prématurée des biens. Même si le Ministère n'est pas responsable de la totalité du financement, les administrateurs des collèges ont souligné qu'un mode de financement à long terme plus durable était nécessaire pour leur permettre d'entretenir leur infrastructure de façon économique et de prolonger la durée de vie utile de leurs installations.
- L'examen de plus de la moitié des grands projets d'immobilisations approuvés au cours des quatre dernières années nous a permis de constater que de nombreuses décisions du Ministère en matière de financement manquaient de transparence et il n'y avait pas suffisamment de documentation pour prouver que le projet était conforme aux critères d'admissibilité ou pour appuyer les décisions prises en matière de financement. Le Ministère a reconnu qu'il s'agissait d'un problème et ajouté qu'il avait commencé à élaborer un processus plus formel de planification et d'allocation des immobilisations – qui, à son avis, avait aidé à mettre en place une documentation appropriée à l'appui des projets d'infrastructure du savoir plus récents.
- En ce qui a trait aux dépenses d'immobilisations effectuées dans les collèges aux fins de construction ou de réfection, nous avons constaté que la surveillance du processus d'appel d'offres et de l'évaluation des propositions pour choisir un soumissionnaire était adéquate.

### RÉPONSE GLOBALE DES COLLÈGES

Les collèges souscrivaient de manière générale aux recommandations du vérificateur général et estimaient qu'elles offraient au secteur un bon point de départ pour travailler en étroite collaboration avec le Ministère à l'élaboration d'un plan de mise en oeuvre, de stratégies et d'échéanciers pour résoudre ces questions. L'un des collèges a expliqué que les représentants d'un large éventail de tous les collèges devraient participer à la définition de besoins, de critères de financement et de priorités provinciales clairs et précis ainsi qu'à l'élaboration d'un processus de planification à long terme fondé sur de l'information fiable et à jour. Un autre collège

a indiqué qu'il était d'avis que l'élaboration par le Ministère d'un processus de planification des immobilisations à long terme qui constituerait la base de l'affectation des subventions d'immobilisations inciterait les collèges à fournir l'expertise et l'effort de planification nécessaires pour participer au processus.

## Constatations détaillées de la vérification

### PLANIFICATION DES IMMOBILISATIONS

La planification des immobilisations est un processus permanent qui aide les organisations à définir les besoins actuels et futurs en matière d'immobilisations. Un processus efficace comprend des stratégies qui tiennent compte du cycle de vie complet d'une infrastructure, depuis la conception et la construction de l'infrastructure jusqu'à son exploitation, sa réfection, son entretien préventif et son aliénation. Le but est d'améliorer la gestion globale des infrastructures, notamment le maintien en bon état des installations existantes, l'identification des besoins futurs en matière d'installations et l'établissement de l'ordre de priorité de ces besoins, la modification des installations actuelles pour faciliter la prestation des services et répondre aux nouvelles exigences, l'estimation des besoins de financement connexes et l'élaboration de mesures de rendement appropriées pour évaluer l'efficacité du processus.

Afin de réaliser l'objectif du gouvernement de reconstruire l'infrastructure publique de l'Ontario et d'améliorer la prestation des services, le ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (aujourd'hui le ministère de l'Infrastructure) a publié en 2004 un document intitulé *Pour un avenir meilleur*, qui est un cadre stratégique pour la planification, le financement, la construction et la gestion de l'infrastructure publique.

Comme premier pas pour relever ces défis, tous les ministères devaient exécuter une planification stratégique et élaborer des stratégies d'infrastructure à moyen terme (trois ans) et à long terme (dix ans). Nous nous attendions donc à ce que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités ait élaboré un processus de planification des immobilisations à long terme. En 2007, le Ministère a fait l'objet d'une réorganisation comprenant des changements visant à améliorer sa capacité à se concentrer sur l'élaboration de politiques et de plans stratégiques, notamment la planification des immobilisations pour les établissements d'enseignement postsecondaire. Le Ministère reconnaissait que sa méthode de gestion des immobilisations faisait en sorte qu'il affectait habituellement les fonds à des projets d'immobilisations spécifiques d'après les fonds disponibles et qu'il lui fallait se doter d'un modèle de planification des immobilisations plus complet qui soit axé sur la demande, la capacité et l'entretien des infrastructures. En 2008, le Ministère a commencé à travailler à la planification à long terme de l'infrastructure collégiale en collaboration avec le ministère de l'Énergie et de l'Infrastructure (devenu le ministère de l'Infrastructure). À la fin de notre vérification en avril 2010, le Ministère s'employait toujours à préparer un plan d'immobilisations pour l'infrastructure collégiale aux fins d'examen dans le cadre de l'engagement du gouvernement, annoncé dans le Budget 2010 de l'Ontario, de lancer en 2011 un plan d'infrastructure provincial de dix ans.

L'un des éléments critiques de l'élaboration d'un plan d'immobilisations de ce genre est de pouvoir compter sur de l'information fiable en provenance des collèges pour permettre au Ministère de définir et d'évaluer les besoins de collèges en matière d'infrastructure et d'entretien et d'en établir l'ordre de priorité. En juin 2008, le Ministère a entrepris la création d'un inventaire de base des projets d'immobilisations et des principales initiatives en matière d'infrastructure. Il a demandé à chaque collège de soumettre des propositions pour trois à cinq projets ou initiatives en matière d'immobilisations

qu'il pourrait entreprendre s'il obtenait du financement du Ministère. Le Ministère a également demandé aux collèges de fournir de l'information sur les enjeux à plus long terme touchant les immobilisations, notamment une évaluation de la demande future, les prévisions sur le plan de l'effectif étudiant et l'utilisation des locaux.

Les collèges ont ainsi soumis des propositions pour 102 projets et initiatives d'un coût estimatif de 2,3 milliards de dollars. Alors que ces renseignements devaient être consignés dans une base de données et mis à jour à intervalles réguliers, nous avons constaté que la base de données, à cause des changements de priorités, n'avait jamais été pleinement utilisée. Bien que certains de ces projets aient été financés par la suite dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir ou d'autres programmes, le Ministère ne s'était pas fondé sur les priorités issues d'une stratégie à plus long terme pour affecter des fonds aux projets d'immobilisations.

Nous avons également remarqué que l'unité de planification n'utilisait pas d'autres renseignements pertinents qui pourraient l'aider à préparer son plan d'immobilisations. Tous les ans, les collèges soumettent leurs plans stratégiques, leurs plans d'activités et un rapport annuel à la direction des collèges du Ministère. Ces documents contiennent de l'information sur la prestation des programmes d'éducation postsecondaire, y compris sur les besoins prévus en matière d'immobilisations. Ils sont entreposés dans un lecteur informatique commun que toutes les directions du Ministère peuvent consulter. Toutefois, nous n'avons constaté aucun élément qui aurait prouvé que l'unité de planification avait examiné ces documents pour y trouver de l'information sur les initiatives prévues en matière d'immobilisations.

Dans les collèges qui ont reçu notre visite, nous avons remarqué qu'un grand nombre d'entre eux ne disposaient ni d'un plan d'immobilisations formel ni d'un plan de gestion des biens. D'après leurs administrateurs, aucun plan d'immobilisations formel n'avait été élaboré, principalement parce

que l'instabilité et l'insuffisance du financement faisaient en sorte qu'une telle planification était problématique. De plus, certains collèges n'avaient pas l'expertise voulue pour procéder à une planification détaillée des immobilisations.

Les administrateurs nous ont également dit que les problèmes rapportés par un consultant du Ministère qui avait examiné la planification des immobilisations à long terme en 2008 n'étaient toujours pas réglés. Il s'agissait, entre autres, du caractère ad hoc du processus de financement actuel des immobilisations et du sentiment que le financement accordé reposait beaucoup trop souvent sur des critères subjectifs plutôt que sur des critères prévisibles, rigoureux et précis.

Les collèges ont accès à un système intégré de gestion des immobilisations qui fournit un profil installation par installation et la plupart d'entre eux utilisent le système. Ils y trouvent également de l'information sur l'entretien des installations qu'ils peuvent utiliser dans la prise des décisions sur le renouvellement des immobilisations. Toutefois, bien que le Ministère ait financé ce système de gestion des immobilisations au début, l'information qui y est consignée n'a pas été mise à jour régulièrement, et il est donc difficile d'utiliser le système pour élaborer un plan à long terme ou pour prendre des décisions objectives en matière de financement des immobilisations.

### RECOMMANDATION 1

Pour aider à garantir que les subventions pour les infrastructures sont accordées en fonction de besoins clairement identifiés et selon les priorités provinciales, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit continuer d'élaborer un processus formel de planification des immobilisations à long terme à l'aide de renseignements fiables et à jour communiqués par les collèges, et prendre ses décisions en matière de financement en se fondant sur des critères plus prévisibles, plus rigoureux et plus précis.

## RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère convient avec le vérificateur général de l'importance de la planification des immobilisations à long terme et s'emploie à élaborer un processus formel de planification des immobilisations à long terme.

L'élaboration du processus de planification à long terme met à profit plusieurs initiatives qui ont été menées à bien ou qui sont en cours de réalisation ainsi que le travail effectué avec le ministère de l'Infrastructure. Ces initiatives comprenaient une meilleure collecte de renseignements sur les priorités en matière d'infrastructure et les projets formels des collèges et universités entrepris en 2008 et 2010. Le Ministère prévoit qu'il sera ainsi mieux préparé à soutenir l'élaboration du plan d'infrastructure provincial de dix ans qui a été annoncé dans le Budget 2010 de l'Ontario.

## RÉFECTION ET ENTRETIEN DES INSTALLATIONS

Les installations et les infrastructures collégiales subissent toutes les effets de l'âge, des intempéries et de l'utilisation quotidienne. Un entretien insuffisant de ces biens entraîne leur détérioration. Or, les administrateurs des collèges ont laissé entendre que l'entretien des bâtiments suscite peu d'intérêt par rapport à la publicité que reçoit la construction de nouvelles installations.

Depuis 1986, le Ministère a attribué aux collèges un financement annuel permanent au titre de la réfection des installations par le truchement de son Fonds de réfection des installations afin de les aider à répondre aux besoins courants d'entretien, de réparation et de rénovation des installations existantes. Les fonds octroyés par le Ministère servent au paiement des dépenses telles que la réparation de la structure des bâtiments, l'entretien des systèmes électriques et de chauffage et des installations mécaniques, les rénovations pour améliorer l'état et

l'efficacité des lieux d'enseignement et la suppression des obstacles à l'accessibilité des personnes handicapées. À part le financement additionnel périodique total de 270 millions de dollars, le financement annuel au titre de la réfection des installations versé aux 24 collèges au cours des dix dernières années est demeuré stable à 13,3 millions de dollars (voir Figure 1).

### Information sur les besoins de réfection

En collaboration avec le Ministère, les collèges ont implanté en 2001 un système d'information de gestion sur l'état des installations afin d'améliorer la surveillance et le compte rendu de l'état de leurs biens durables. Le Ministère a assumé le coût de démarrage initial de 359 000 \$ du système et les collèges devaient ensuite s'occuper de maintenir et d'exploiter la base de données sur les immobilisations. À l'heure actuelle, les collèges paient collectivement 8 000 \$ par année environ en droits de licence et frais de maintenance pour utiliser le système de gestion des biens.

Voici un aperçu des capacités du système : le système peut identifier, consigner et quantifier les coûts de l'entretien différé, évaluer l'état des installations au moyen de l'indice de l'état des installations, établir l'ordre de priorité des projets d'entretien, faciliter l'élaboration des plans d'immobilisations, estimer les coûts du cycle de vie et prévoir le moment propice et les coûts des projets de réfection des immobilisations. Si la mise à jour et la maintenance du système sont effectuées comme il se doit, celui-ci devrait fournir d'excellents renseignements pour permettre au personnel des installations collégiales et au Ministère d'assurer une gestion efficace des infrastructures des collèges. Du point de vue provincial, le système pourrait donner au Ministère une vue d'ensemble de l'état des infrastructures de chacun des 24 collèges et faciliter l'élaboration de son plan d'immobilisations à long terme. Le Ministère pourrait également utiliser ces renseignements pour prendre des décisions plus

éclairées quant au financement de la réfection des installations.

Nous avons toutefois constaté que les données contenues dans le système de gestion des biens n'étaient ni complètes ni à jour. Par exemple, trois des collèges qui ont reçu notre visite n'avaient pas consigné de renseignements pour six bâtiments dont la valeur de remplacement totale estimative correspondait à 66,9 millions de dollars.

L'utilité du système de gestion des biens est tributaire de la capacité des collèges et du Ministère à veiller à ce que la base de données soit à jour. Pour tenir le système à jour, les lignes directrices du Ministère recommandent que les collèges évaluent chaque année 20 % de leur infrastructure matérielle au moyen d'une inspection complète de l'état des installations. Les inspections procurent un aperçu de l'état du bien et des réparations nécessaires pour en maintenir ou en prolonger la durée de vie utile. Nous avons constaté que la plupart des collèges qui ont reçu notre visite n'avaient pas observé ces lignes directrices et, par conséquent, l'information contenue dans le système de gestion des biens n'était pas à jour. Nous avons relevé des cas où des collèges n'avaient pas mis à jour depuis quatre à sept ans l'information contenue dans la base de données.

Les inspections périodiques des installations sont importantes pour faire correctement état des coûts de réparation estimatifs d'un bien et de sa durée de vie utile. Elles peuvent aussi aider à déterminer la nature et l'étendue des problèmes ainsi que les solutions pour y remédier. La détection précoce et la correction rapide des problèmes peuvent empêcher les bâtiments de se détériorer davantage et prévenir des dommages potentiels aux bâtiments et à leurs composantes, dont la réparation serait alors plus coûteuse et même exorbitante. D'après les estimations de coûts pour 2005 (qui étaient les plus récentes disponibles au moment de notre vérification), l'évaluation de l'état des installations d'un collège coûte entre 75 000 \$ et 150 000 \$ selon qu'il s'agit d'une nouvelle évaluation ou de la mise à jour de données existantes.

Les administrateurs des collèges qui ont reçu notre visite ont indiqué que la plupart des collèges ne disposent pas des ressources humaines et financières nécessaires pour consigner dans le système tous les renseignements requis. Alors que certains collèges ont eu recours aux services d'experts-conseils externes pour évaluer leurs installations, deux collèges nous ont dit qu'il était plus économique de faire appel à du personnel interne pour mettre à jour l'information contenue dans le système et disposer ainsi de renseignements suffisants et fiables pour gérer leurs installations.

Nous avons également remarqué que l'utilisation de la base de données sur la gestion des biens était très différente d'un collège à l'autre. En fait, certains ne l'utilisaient pas du tout. L'un des collèges qui ont reçu notre visite utilisait le système pour établir l'ordre de priorité des projets d'entretien différé et élaborer un budget quinquennal connexe ainsi que pour planifier ses projets de réfection. Selon nous, il s'agissait là d'une utilisation efficace de la base de données; si tous les collèges transmettaient ces renseignements au Ministère, celui-ci pourrait plus facilement déterminer les projets de réfection ayant la plus grande priorité et justifier l'octroi des fonds aux éléments les plus critiques.

Même si certains renseignements ne sont pas à jour, la base de données fournit les meilleurs renseignements qui soient sur l'état des installations de chaque collège et du système collégial dans son ensemble. Si ces données étaient tenues à jour de façon fiable, le Ministère pourrait s'en servir pour formuler ses plans à long terme. Dans notre vérification de la gestion des installations des universités dont il est fait état dans notre *Rapport annuel 2007*, nous avons remarqué que les universités utilisaient le même système d'évaluation de l'état des installations, lequel sert à identifier les besoins d'entretien des biens et à en établir l'ordre de priorité. Nous avons également remarqué que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée mettait aussi en oeuvre ce système pour mieux évaluer l'infrastructure hospitalière dans l'ensemble de la province, déterminer les investissements nécessaires et

élaborer des plans de mise en oeuvre appropriés. Pour ce faire, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a versé un montant de 8,6 millions de dollars à un fournisseur de services pour qu'il évalue l'état de toutes les installations hospitalières afin de consigner dans le système de l'information à jour sur les installations.

### Arriéré de l'entretien différé

La durée de vie utile d'un bâtiment collégial repose sur sa capacité à répondre de façon continue aux besoins éducatifs et de formation courants tout en respectant les codes du bâtiment et les politiques gouvernementales. Comme les infrastructures collégiales se détériorent au fil des ans, la durée de vie utile d'un bâtiment repose également sur le niveau d'entretien courant. Plus précisément, chaque bâtiment et ses composantes, comme les fondations, le toit, la plomberie, les systèmes électriques et de chauffage ainsi que la climatisation ont un cycle de vie et doivent être entretenus comme il se doit pour atteindre et même dépasser leur durée de vie utile. L'entretien différé découle principalement du report des travaux d'entretien courants et préventifs. Durant les périodes de restrictions financières, il arrive souvent que l'entretien courant soit différé afin de répondre à des besoins financiers plus urgents.

Si le fait de différer l'entretien permet d'économiser à court terme, il crée toutefois des obligations futures qui risquent d'augmenter au fil des ans. Dans bien des cas, le fait de retarder les travaux de réparation et d'entretien courants des bâtiments augmente le risque que les systèmes connexes subissent des dommages. Les reports peuvent également entraîner d'autres problèmes, notamment des coûts plus élevés pour corriger les défauts, des risques d'accidents causés par des composantes défectueuses, ou le remplacement prématuré, et coûteux, de biens. Par exemple, un toit mal entretenu peut couler et endommager les plafonds, les planchers, le mobilier et le matériel. Par ailleurs, les effets de la négligence d'effectuer l'entretien

régulier peuvent passer inaperçus pendant de nombreuses années, mais une fois que les signes de détérioration commencent à se manifester, il en coûte en général beaucoup plus cher pour effectuer les réparations que ce qu'aurait coûté l'entretien préventif courant.

L'une des caractéristiques importantes du système de gestion des immobilisations des collèges est sa capacité d'estimer et de quantifier les coûts de l'entretien différé. À partir des résultats des inspections des installations consignés dans le système et des données sur les coûts de l'entretien dans l'industrie, le système peut calculer le coût de la remise d'un système ou d'une composante particulière dans un état satisfaisant. Il est ensuite possible d'additionner les résultats pour obtenir les coûts de l'entretien différé d'un bâtiment individuel, de l'ensemble des bâtiments d'un collège ou du système collégial dans son ensemble.

Même si certains renseignements contenus dans le système de gestion des biens des collèges n'étaient pas à jour, d'après l'information contenue dans la base de données en avril 2010, l'arriéré de l'entretien différé pour le système collégial était de l'ordre de 568 millions à 745 millions de dollars. Le montant le plus élevé comprend les coûts de réfection que le système a calculés pour les infrastructures qui ont atteint la fin de leur durée de vie utile ou qui s'en approchent, mais qu'il ne faut pas nécessairement remplacer. Le système a aussi calculé que les réparations d'immobilisations coûtant plus de 70 millions de dollars sont dans la catégorie des réparations critiques et qu'elles devraient être effectuées au cours de la prochaine année. Toutefois, comme nous l'avons indiqué ci-dessus, le financement annuel versé à tous les collèges pour la réfection des installations s'élevait à 13,3 millions de dollars, montant auquel venait se greffer un financement additionnel périodique totalisant 270 millions de dollars au cours des dix dernières années.

Les installations collégiales comptent parmi les actifs les plus précieux de la province et représentent un investissement considérable de l'argent

des contribuables. Compte tenu que l'âge moyen des bâtiments collégiaux en Ontario est de 30 ans, il y a un risque que l'arriéré de l'entretien différé continue d'augmenter dans les mêmes proportions que le manque à gagner annuel pour répondre aux besoins d'entretien. L'arriéré croissant des projets d'entretien différé préoccupe grandement les administrateurs des collèges et le personnel de gestion des installations. Les employés auxquels nous avons parlé craignaient que le report des réparations les empêche de maintenir les structures dans l'état requis pour offrir un milieu d'apprentissage approprié.

### État des installations collégiales

Le système de gestion des biens produit un autre indicateur fondamental appelé « indice de l'état des installations » (IEI); il s'agit d'une norme employée dans l'industrie pour mesurer l'état des installations en tenant compte du coût de l'entretien différé et de la valeur du bâtiment et de ses composantes. Plus précisément, l'IEI est le ratio du coût de réparation de toutes les déficiences identifiées de l'entretien différé à la valeur de remplacement actuelle. Plus le ratio est élevé, plus le bien est en mauvais état. L'IEI peut être utilisé dans les décisions relatives à la planification des investissements, pour déterminer, par exemple, s'il est préférable d'investir dans la réfection d'un bâtiment ou dans la construction d'une nouvelle installation. Selon les lignes directrices de l'industrie, un IEI jusqu'à 5 % indique que l'installation est en bon état, de 5 % à 10 %, qu'elle est dans un état passable, et supérieur à 10 %, qu'elle est en mauvais état. D'après les données du système de gestion des biens des collèges qui nous ont été communiquées en avril 2010, l'IEI du système collégial était de 10,4 % et la moitié des infrastructures des collèges se classaient dans la catégorie des biens en mauvais état.

En plus du montant de 13,3 millions de dollars par année qui est versé aux collèges pour la réfection des installations, le Ministère octroie périodiquement des fonds additionnels au titre de la

réfection. Les administrateurs des collèges qui ont reçu notre visite et les groupes d'intervenants que nous avons rencontrés ont laissé entendre que l'arriéré de l'entretien différé, malgré ces fonds additionnels, ne cesse d'augmenter. Par exemple, l'un des collèges qui ont reçu notre visite avait besoin de 5 millions de dollars pour remplacer un système de chauffage, de ventilation et de climatisation qui avait dépassé sa durée de vie utile. Toutefois, les fonds alloués à ce collège au titre de la réfection dépassaient à peine 900 000 \$ par année. Le collège devait compter sur d'autres sources de financement ou sur un financement ponctuel important du Ministère pour remplacer le système.

L'organisme américain Association of Higher Education Facilities Officers (anciennement Association of Physical Plant Administrators of Universities and Colleges) donne des lignes directrices sur les besoins de réfection des immobilisations. L'organisme recommande que le financement annuel se situe en général entre 1,5 % et 2,5 % du coût de remplacement d'un bien afin de le maintenir en bon état et d'empêcher l'accumulation d'un arriéré. Nous avons remarqué qu'un consultant du Ministère avait conseillé au gouvernement dans un rapport émis en 2009 d'octroyer pour la réfection des installations un financement correspondant à 1,5 % de la valeur de remplacement des biens de 5,4 milliards de dollars des collèges. Bien que certains renseignements contenus dans le système de gestion des biens des collèges n'étaient probablement pas à jour, les dépenses pour les travaux de réfection et d'entretien des collèges, même sans tenir compte de l'arriéré, auraient été de l'ordre de 80 millions à 135 millions de dollars par an d'après cette ligne directrice. Vu sous cet angle, le montant de 13,3 millions de dollars alloué en 2009-2010 est largement inférieur au financement annuel recommandé pour les travaux de réfection des collèges. Si l'on ajoute le financement additionnel périodique de 27 millions de dollars par année en moyenne versé au cours des 10 dernières années, le financement des travaux de réfection des collèges

représentait environ la moitié du montant minimum recommandé.

Le manque d'espace dû à l'accroissement de l'effectif étudiant et l'âge des bâtiments font ressortir le besoin d'investissements continus importants dans la réfection des installations. Dans ses plans pour l'exercice 2010-2011, le Ministère fait remarquer qu'il faudra effectuer des investissements considérables dans les infrastructures de l'ensemble du système pour répondre à la croissance prévue de la demande d'éducation postsecondaire et aux besoins de réfection des installations.

Des montants considérables ont certes été octroyés dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir et dans le Budget 2009 de l'Ontario, mais la majeure partie de ces fonds ont été affectés à la construction de nouvelles installations. Dans quelques-uns des 25 projets d'immobilisations collégiales financés dans le cadre du programme, certains travaux de réfection étaient prévus, comme des rénovations pour accroître la capacité d'accueil, mais peu de projets portaient uniquement sur la réfection de bâtiments.

Si le financement de la réfection des installations est maintenu à son niveau actuel au cours des 15 prochaines années, le système de gestion des biens des collèges prédit que l'indice de l'état des installations pour l'ensemble du système pourrait grimper à 15 %, c'est-à-dire la catégorie des biens en mauvais état.

## RECOMMANDATION 2

Afin de protéger l'investissement de l'argent des contribuables dans l'infrastructure collégiale et de maintenir ces biens en bon état pour permettre aux collèges d'offrir un milieu d'apprentissage adéquat, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit continuer de collaborer avec les collèges de l'Ontario pour :

- garantir que le système d'information de gestion sur les biens est tenu à jour de manière régulière et uniforme pour permettre au Ministère et aux collèges de prendre des

décisions éclairées fondées sur des renseignements à jour, exacts et complets;

- élaborer des stratégies, des objectifs et des échéanciers pour éliminer l'arriéré de l'entretien différé.

## RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère est d'accord avec le vérificateur général et il étudie présentement des options avec les collèges pour améliorer les procédures de gestion des biens dans le cadre d'un plan d'infrastructure de dix ans; de plus, il renforce les mécanismes de responsabilisation provinciaux, notamment l'inventaire de l'utilisation des locaux ainsi que la surveillance et le compte rendu de l'état des installations. Par le truchement des dispositions législatives, de la réglementation et des directives ministérielles ayant force de loi, les collèges sont responsables de la gérance de leurs biens.

Le Ministère reconnaît qu'il est important de protéger les investissements publics dans le secteur collégial; des investissements considérables ont été effectués récemment pour aider les collèges en fournissant des fonds pour la réfection des installations, le renouvellement du matériel et les immobilisations et en bonifiant les subventions de fonctionnement. Le Ministère a facilité l'établissement de l'inventaire actuel de l'état des installations, il y a près de dix ans, pour améliorer la prise de décisions en matière de gestion des biens et il reconnaît qu'il doit prendre davantage de mesures pour s'assurer que les collèges conservent des données fiables et à jour dans le cadre d'un plan d'investissements à long terme dans l'infrastructure collégiale.

## GESTION DES GRANDS PROJETS D'IMMOBILISATIONS

### Sélection des grands projets d'immobilisations

Le financement des grands projets d'immobilisations aide les collèges à construire de nouvelles installations et à procéder à des rénovations majeures d'installations existantes. Le Ministère finance ces projets pour construire ou agrandir des installations et augmenter la capacité d'accueil de nouveaux étudiants afin de répondre aux besoins du gouvernement identifiés dans divers secteurs économiques, de stimuler l'économie et de promouvoir la création d'emplois. La Figure 2 donne une vue d'ensemble du financement des grands projets d'immobilisations depuis l'exercice 2006-2007.

Nous avons évalué les procédures de gestion des projets d'immobilisations au gouvernement de l'Ontario et dans d'autres administrations et avons comparé les pratiques exemplaires de celles-ci à notre examen des grands projets d'immobilisations collégiales. Nous sommes arrivés à la conclusion que des procédures adéquates de gestion des projets avaient été mises en place en général pour le Programme d'infrastructure du savoir fédéral-provincial. Toutefois, pour ses propres programmes, le Ministère prenait les décisions de financement selon un processus qui était en bonne partie informel; il ne s'accompagnait pas de procédures de surveillance appropriées ni d'une documentation qui aurait permis de démontrer que les propositions de projets respectaient les critères d'admissibilité – dans le cas où de tels critères avaient été établis – ou que les projets retenus étaient ceux qui permettaient le mieux d'atteindre les objectifs des programmes du Ministère. Plus précisément, nous avons fait les constatations suivantes :

- Pour ses grands programmes d'immobilisations, le Ministère n'avait pas de processus uniforme pour la soumission de projets et il n'a pas été en mesure de nous fournir de la documentation indiquant le processus employé pour évaluer les projets, en établir l'ordre de

priorité et les approuver. Le Ministère avait toutefois reconnu la nécessité d'un processus plus objectif de planification des immobilisations et entrepris l'élaboration d'un processus plus formel. Il a indiqué que cela l'avait aidé à s'assurer que, pour le Programme d'infrastructure du savoir fédéral-provincial, les collèges présentaient des demandes de financement pour des projets d'immobilisations qui devaient respecter des critères formels et qui étaient assujettis à un processus complet d'évaluation, de classement et de sélection.

- Le Ministère finançait entre 21 % et 98 % du coût estimatif total d'un projet proposé. Toutefois, il a été incapable de nous fournir de la documentation montrant la façon dont les décisions de financement étaient prises.
- En général, les collèges ne soumettaient ni les rapports de vérification ni les rapports d'étape exigés pour les grands projets d'immobilisations et le Ministère n'effectuait pas de suivi systématique pour s'assurer de recevoir tous les rapports exigés. En l'absence des rapports appropriés et d'une documentation suffisante, le Ministère peut difficilement s'assurer que les travaux avancent conformément à l'échéancier et au budget prévus et qu'ils sont réalisés conformément à ses attentes en rapport avec le financement.
- Contrairement au Programme d'infrastructure du savoir, dans le cadre duquel les fonds étaient versés aux collèges selon les besoins, le Ministère versait en général aux collèges dès le début d'un projet la majeure partie des fonds d'immobilisations approuvés. Il s'ensuit que ces fonds demeuraient parfois non dépensés pendant de longues périodes jusqu'au moment de l'engagement réel des dépenses. Dans les collèges visés par notre vérification, nous avons remarqué qu'un montant de 39 millions de dollars versé par le Ministère au cours des exercices 2007-2008 et 2008-2009 n'était toujours pas dépensé en mars 2010. Qui plus est, ces fonds étaient

demeurés intacts pendant des périodes de 15 à 24 mois. Conformément aux exigences, les collègues qui ont reçu notre visite comptabilisaient ces fonds de façon séparée en les déposant dans des certificats de placement et en limitaient l'utilisation aux projets approuvés.

### Surveillance des projets d'immobilisations

Selon la directive générale du gouvernement sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert, les ministères doivent se doter d'un processus de surveillance pour garantir que les bénéficiaires (dans le cas présent, les collègues) utilisent les subventions et fournissent les services de façon à atteindre les résultats souhaités. Une surveillance adéquate comprend l'administration du programme d'immobilisations, l'évaluation des risques, la communication régulière avec les collègues, le contrôle des résultats des projets prévus dans les contrats et la prise de mesures correctives, au besoin. Bien que le Ministère s'attende à ce que les collègues disposent de processus appropriés pour garantir que les fonds d'immobilisations sont utilisés de façon efficiente et efficace et aux fins prévues, il est responsable en bout de ligne de veiller à ce que les objectifs du financement des immobilisations soient atteints.

Exception faite des projets financés dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir, nous nous sommes demandé si le Ministère disposait de suffisamment de renseignements pour établir que le financement des immobilisations était affecté aux fins prévues. En général, il n'y avait aucune entente formelle décrivant les responsabilités respectives du Ministère et des collègues. En ce qui a trait à la construction de nouvelles installations, le Ministère n'a pas été en mesure de démontrer qu'il avait assuré une surveillance efficace des activités des collègues.

Plus précisément, les collègues devaient remplir un formulaire de dépenses mensuelles et le présenter au Ministère pour lui permettre de calculer la fraction restante de son obligation financière

et pour faciliter les comptes rendus exigés par le gouvernement. Toutefois, l'examen de plusieurs projets qui avaient bénéficié d'un soutien provincial d'environ 102 millions de dollars au titre des immobilisations nous a permis de constater que les formulaires de dépenses mensuelles exigés n'avaient pas été transmis pour les deux tiers de ces projets. Or, nous avons remarqué que le Ministère veillait en général au respect d'un processus de rapport mensuel semblable, exigé dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir administré en tant que programme auquel collaborent les gouvernements fédéral et provincial.

Les collègues sont tenus de présenter un certificat de vérification annuel des projets d'immobilisations qui doit être vérifié par un vérificateur externe. Ce certificat décrit l'avancement du projet, indique les fonds affectés au projet jusqu'ici et leurs sources et précise que les fonds alloués par le Ministère ont été déboursés conformément à l'approbation du projet. Sur les 14 projets financés par le Ministère pour lesquels des certificats de projet annuels vérifiés devaient être soumis au moment de notre vérification, ces certificats n'avaient été présentés que pour 11 projets. Un grand nombre de ces certificats étaient en retard depuis deux ans et aucun suivi n'avait été effectué pour les obtenir jusqu'à ce que nous soulevions le problème. Le Ministère a ensuite obtenu plusieurs des rapports en retard des 11 collègues.

De même, exception faite des projets financés dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir, le Ministère n'avait pas recueilli de renseignements de ce genre pour les projets achevés. Or, ces certificats annuels faciliteraient le rôle de surveillance du Ministère et lui permettraient d'évaluer si les objectifs globaux qu'il a fixés pour le financement des immobilisations ont été atteints, notamment l'agrandissement des installations ou la création d'emplois.

Il incombe au Ministère de surveiller le financement des immobilisations accordé aux collègues dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir. Par ailleurs, aux termes de ce programme,

les travaux de construction doivent être achevés en grande partie au 31 mars 2011. Si les projets ne sont pas terminés à cette date, les collèges devront assumer le financement de l'achèvement des travaux. D'après notre examen du programme, nous avons remarqué que seulement 24 % de l'engagement de 695 millions de dollars au titre du Programme d'infrastructure du savoir avait été dépensé au 31 mars 2010. Puisque le financement fédéral est conditionnel à l'achèvement des projets avant le 31 mars 2011, le fardeau financier des travaux inachevés pourrait échoir à la province. Il est donc important que le Ministère dispose de procédures de surveillance qui permettent de garantir que ces projets répondent à l'exigence voulant que les travaux soient achevés en grande partie au 31 mars 2011.

### Politiques et procédures d'achat des collèges

Dans les collèges qui ont reçu notre visite, nous avons constaté qu'il existait des politiques et des procédures pour surveiller les dépenses de réfection et la construction ou la transformation d'installations. D'après notre examen et nos discussions avec le personnel collégial, les collèges disposaient de politiques appropriées pour les processus d'appel d'offres et pour l'évaluation des soumissions pour le choix d'un fournisseur. Nous avons remarqué que lorsqu'un collègue n'avait pas à l'interne l'expertise voulue pour gérer un grand projet d'immobilisations, il embauchait un consultant externe en gestion de projet.

#### RECOMMANDATION 3

Pour aider à faire en sorte que la construction de nouvelles installations et les grands projets de rénovation permettent de réaliser de façon efficace et efficiente les objectifs des collèges en matière de capacité et les objectifs économiques du Ministère, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- instaurer des procédures équitables et transparentes, semblables à celles élaborées pour le Programme d'infrastructure du savoir, pour son processus de proposition, d'évaluation et de sélection de projets;
- conclure une entente avec chaque collègue dans laquelle sont précisées les responsabilités respectives du Ministère et du collègue quant à la réalisation du projet ainsi que les exigences en matière de rapport;
- verser les fonds aux collèges au fil de l'avancement des travaux;
- maintenir une documentation suffisante durant tout le processus pour démontrer que le programme est transparent et équitable et qu'il assure l'optimisation des ressources ainsi que la réalisation des objectifs du collègue et du Ministère.

#### RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère reconnaît qu'il est important de fixer des objectifs et d'avoir des procédures transparentes pour la proposition, l'évaluation et la sélection des projets. Conformément à la recommandation du vérificateur général, le Ministère a communiqué les priorités en matière d'immobilisations pour les établissements d'enseignement postsecondaire. Le Ministère élabore des critères plus rigoureux pour l'évaluation des projets en s'inspirant des pratiques opérationnelles associées au Programme d'infrastructure du savoir fédéral-provincial.

L'actuel Programme d'aide pour les immobilisations du Ministère décrit les responsabilités et les exigences en matière de rapport relatives aux collèges qui reçoivent un soutien financier pour les immobilisations et prévoit un mécanisme pour le versement des fonds sur une base mensuelle au fil de l'avancement des projets. Le Ministère s'assure que les directives du gouvernement en matière de paiements de transfert sont respectées pour tout le financement des immobilisations.

Le Ministère reconnaît qu'il existe des lacunes dans l'application de la conformité à ses exigences en matière de rapports. Selon les rapports reçus sur les projets examinés, dont ceux reçus depuis que le vérificateur général a terminé ses travaux sur le terrain, aucun problème majeur n'a été détecté jusqu'ici relativement à l'utilisation des fonds ou aux résultats des projets. Le Ministère continuera d'apporter les améliorations nécessaires à la surveillance des projets d'immobilisations qui établissent un lien entre le déblocage des fonds et la présentation des rapports requis.

## MESURE ET COMPTE RENDU DE L'EFFICACITÉ DES PROGRAMMES

Les dépenses en immobilisations visent à acquérir ou à construire des bâtiments et à prolonger la durée de vie utile des installations et des biens. Les directives générales provinciales exigent que les ministères fixent des objectifs précis pour les dépenses en immobilisations dans l'infrastructure publique et qu'ils instaurent des mesures pour évaluer le rendement, notamment les normes de rendement ou les niveaux de service atteints.

Ainsi, compte tenu des fonds considérables investis dans l'infrastructure collégiale, le Ministère devrait disposer de mesures de contrôle et de rendement appropriées pour déterminer si les infrastructures et les installations collégiales sont maintenues en bon état et permettent aux collèges d'assurer la prestation de leurs programmes, et pour en rendre compte. Toutefois, les plans du Ministère pour l'exercice 2010-2011 ne contenaient aucune mesure de rendement reliée aux niveaux de service et rien n'était prévu au moment de notre vérification pour inclure de telles mesures dans le processus de planification courant des immobilisations.

Du point de vue des rapports publics, le Ministère déclarait certes publiquement le montant précis des fonds affectés aux grands projets d'immobilisations

et aux programmes de réfection des collèges, mais nous avons constaté qu'il n'avait ni fixé des objectifs mesurables ni établi des critères pour évaluer l'effet du financement sur l'état des installations collégiales, et que de telles mesures ne figuraient ni dans les plans axés sur les résultats publiés par le Ministère ni dans d'autres rapports publics. Parmi les mesures de rendement dont le Ministère pourrait rendre compte pour démontrer si ses objectifs en matière de gestion des immobilisations sont atteints, mentionnons les objectifs fixés pour l'état approprié des installations collégiales, les taux d'utilisation des locaux, le montant des dépenses d'entretien des collèges et l'entretien différé accumulé. À la suite de ses audiences sur notre vérification de la gestion des installations des universités en 2007, le Comité permanent des comptes publics avait recommandé que les ministères de l'Ontario communiquent ces renseignements.

Bien que les collèges se soient vu déléguer la responsabilité de veiller au bon état de leurs infrastructures, un grand nombre de collèges qui ont reçu notre visite ne disposaient pas de mesures du rendement pour évaluer l'efficacité de leurs programmes d'immobilisations.

## RECOMMANDATION 4

Pour aider à faire en sorte que tous les intervenants aient une bonne idée de l'état des infrastructures collégiales de la province, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités et les collèges doivent continuer d'élaborer des indicateurs de rendement à long terme sur la gestion et l'état de leurs installations et en rendre compte.

## RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère convient avec le vérificateur général qu'il est important de disposer de données fiables et à jour sur les infrastructures collégiales et il a amorcé des discussions avec le système collégial sur les moyens de mettre en oeuvre un système d'inventaire des bâtiments

et de rapport sur l'utilisation des bâtiments ainsi qu'un programme d'évaluation de l'état des installations. Dans le cadre des discussions avec le secteur, le Ministère visera à élaborer des indicateurs de rendement sur la gestion et l'état des biens collégiaux. Le Ministère continuera de collaborer avec le ministère de l'Infrastructure pour s'assurer que les indicateurs des collèges cadrent avec les autres mesures du rendement des infrastructures provinciales.