

ServiceOntario

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.09, *Rapport annuel 2013*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	3	2			1
Recommandation 2	4	3		1	
Recommandation 3	1			1	
Recommandation 4	7	2	4		1
Recommandation 5	4	1	2	1	
Recommandation 6	2	1			1
Total	21	9	6	3	3
%	100	43	29	14	14

* Dénote que l'entité audité s'est engagée à mettre pleinement en oeuvre la mesure recommandée d'ici une date déterminée.

Contexte

ServiceOntario, une entité distincte du ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs (auparavant le ministère des Services gouvernementaux), a pour mandat d'offrir des services centralisés aux particuliers et aux entreprises, dont la délivrance de certificats de naissance, de mariage et de décès; des services aux entreprises, dont l'enregistrement des sociétés; l'enregistrement des sûretés mobilières et les services

connexes; ainsi que les services d'enregistrement foncier.

ServiceOntario traite également des transactions courantes à volume élevé pour 14 autres ministères, particulièrement le renouvellement des permis de conduire et de l'immatriculation des véhicules, ainsi que la délivrance et le renouvellement des cartes Santé.

En 2014-2015, ServiceOntario a traité plus de 37,5 millions de transactions (35 millions en 2012-2013), dont 70 % dans ses centres de services en personne et 30 % sur Internet (70 % en personne

et 30 % sur Internet en 2012-2013). ServiceOntario a également répondu à environ 11,4 millions de demandes d'information et de référence (12 millions en 2012-2013), dont 57 % en ligne, 34 % dans des centres de contact téléphoniques et 9 % dans des centres de services en personne (55 % en ligne, 38 % dans des centres de contact téléphoniques et 7 % en personne en 2012-2013).

Lors de notre audit de 2013, nous avons constaté que ServiceOntario avait fait de grands progrès dans la centralisation des services et qu'il atteignait généralement ses objectifs de niveau de service, mais qu'il devait s'améliorer dans plusieurs domaines clés. Il devait aussi continuer à renforcer ses systèmes et procédures afin de réduire les coûts de prestation des services, de surveiller efficacement les niveaux de service et la satisfaction de la clientèle, et de réduire les risques liés à la délivrance et la gestion des licences, des certificats, des enregistrements et des permis.

Dans notre *Rapport annuel 2013*, nous avons constaté ce qui suit :

- En 2012-2013, seulement 30 % des transactions de ServiceOntario se faisaient en ligne, ce qui est bien inférieur aux prévisions de 2008 selon lesquelles ce pourcentage devait être à hauteur de 55 % à 60 % en 2012. ServiceOntario pourrait réaliser des économies additionnelles en encourageant les membres du public à effectuer leurs transactions en ligne plutôt qu'en personne. Par exemple, nous avons estimé qu'une augmentation de 50 % du nombre de renouvellements en ligne des vignettes d'immatriculation ferait baisser ses coûts de fonctionnement d'environ 2,9 millions de dollars par année.
- ServiceOntario avait amélioré les services offerts sur son site Web, mais le taux de satisfaction de ses clients en ligne s'inscrit dans une fourchette de 71 % à 75 % depuis 2009-2010.
- ServiceOntario avait déterminé que 43 % de ses 289 centres de services en personne présentaient un risque élevé en raison du nombre d'erreurs de traitement décelées lors de ses audits. Par exemple, au nombre de ces erreurs, il y avait des charges financières inexactes, des signatures manquantes dans des demandes de carte Santé, le renouvellement du mauvais numéro de plaque d'immatriculation et le transfert d'un véhicule à une personne autre que celle nommée dans la demande.
- ServiceOntario n'avait ni mesuré ni rendu publics les temps d'attente des clients en période de pointe ou dans certains centres de services qui, dans bien des cas, dépassaient largement la cible de 15 minutes.
- En 2012-2013, aucun des sept centres de contact téléphoniques de ServiceOntario n'a respecté les normes de service pour ce qui est des délais de réponse aux appels. En effet, le pourcentage d'appels auxquels le personnel a répondu dans les délais ciblés se situait entre 51 % et 77 %, alors que l'objectif était de 80 %.
- Il existe encore un risque de fraude important 18 ans après l'annonce, par le gouvernement, de son intention de réduire les coûts et les risques en remplaçant la carte Santé rouge et blanc, qui n'a pas de date d'expiration, par la carte Santé avec photo, plus sécuritaire. Au 1^{er} août 2013, il restait 3,1 millions de cartes rouge et blanc en circulation, soit 23 % des 13,4 millions de cartes Santé délivrées en Ontario.
- Nous avons estimé qu'au 31 mars 2013, environ 1 500 résidents de l'Ontario avaient reçu des cartes Santé en double, ce qui augmente le risque d'abus. En outre, plus de 15 000 cartes Santé et 1 400 permis de conduire en circulation portaient le nom de personnes déclarées décédées à ServiceOntario.
- Les processus mis en place par ServiceOntario pour la délivrance et le contrôle des permis de stationnement accessibles ne lui permettaient pas de restreindre l'utilisation de ces permis

aux personnes qui en avaient réellement besoin.

- ServiceOntario ne vérifiait pas si les personnes qui faisaient immatriculer des véhicules agricoles utilitaires de grandes dimensions — qui paient un tarif réduit comparativement à celles qui font immatriculer d'autres véhicules utilitaires — étaient effectivement des agriculteurs. Nous avons estimé que cette lacune pourrait coûter à la province environ 5 millions de dollars par an en droits d'immatriculation des véhicules utilitaires.
- ServiceOntario ne prévoyait pas remplacer les certificats de naissance imprimés sur papier par des documents en polymère (plastique) plus sécuritaires ni d'en modifier la conception afin de réduire les risques de vol d'identité, de contrefaçon et de perte, comme le recommandait le Conseil de la statistique de l'état civil du Canada. Huit autres provinces utilisent déjà des documents en polymère.

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

État des mesures prises en réponse aux recommandations

ServiceOntario a fait des progrès dans la mise en oeuvre de la plupart des recommandations formulées dans notre *Rapport annuel 2013* qui visaient à améliorer l'efficacité de la prestation de services aux Ontariens. Neuf de nos 21 recommandations ont été pleinement mises en oeuvre. Plus précisément, pour réduire ses coûts, ServiceOntario a diminué le nombre de ses centres de services en personne et misé sur des équipes plus efficaces – composées d'employés à temps plein et à temps partiel – dans les centres publics de services en

personne restants. Aussi, il a accru le nombre de centres de services en personne administrés par le secteur privé dont les coûts de fonctionnement sont moindres que ceux des centres publics de services en personne. ServiceOntario a adopté des mesures pour mieux surveiller, tant aux centres publics que privés de services en personne, les temps d'attente des clients aux heures de pointe, ainsi que pour surveiller et réduire les erreurs de traitement des transactions.

Des progrès ont été réalisés au titre de six autres recommandations dont la mise en oeuvre exigera plus de temps. Au moment de notre suivi, ServiceOntario était à évaluer la viabilité d'une stratégie pangouvernementale en matière d'identification et de gouvernement numérique, et à examiner divers modèles potentiels de carte intelligente d'intérêt pour l'Ontario. Il prévoit conclure son analyse de rentabilité d'ici l'automne 2015; aucune date n'a été fixée pour la présentation d'une proposition aux fins d'examen et d'approbation par le Cabinet.

Nous avons constaté que ServiceOntario avait réalisé peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de trois de nos recommandations, dont persuader le gouvernement de réduire les frais exigés afin qu'ils reflètent les coûts réels des transactions, surtout dans les cas des services en ligne qui sont moins coûteux; effectuer des sondages sur la satisfaction des clients à ses centres de services en personne sans en informer les préposés au comptoir (qui pourraient être motivés à fournir un meilleur niveau de service seulement les jours de sondage); et échanger de l'information sur les changements d'adresse (bases de données) avec les autres ministères (le Ministère a décidé de ne donner suite à cette recommandation que dans le cadre de l'élaboration de l'analyse de rentabilité des cartes intelligentes).

À la lumière de l'une de nos recommandations, ServiceOntario avait analysé les obstacles à l'utilisation des services en ligne par les clients et continuait à apporter des changements à ses programmes et à ses notifications aux clients pour

mieux promouvoir ses services en ligne, qui coûtent moins cher. Par ailleurs, ServiceOntario n'a pas mis en oeuvre une recommandation connexe, à savoir examiner les changements qu'il pourrait apporter (y compris à sa stratégie d'établissement des droits) pour promouvoir une plus grande utilisation d'Internet. Il s'ensuit qu'aucun progrès important n'a été réalisé depuis notre audit de 2013 en vue d'accroître la proportion des clients de ServiceOntario qui font leurs transactions en ligne plutôt qu'à un centre de services en personne.

Aussi, ServiceOntario a décidé de ne pas mettre en oeuvre deux autres de nos recommandations. Plutôt que de veiller à ce que soit mené un nombre suffisant d'audits des répondants de demandes de certificat de naissance, ServiceOntario a mis un terme à ces audits en août 2014, sans instaurer une procédure de vérification de rechange. Il ne prévoyait pas non plus tester périodiquement sa copie du logiciel du système d'enregistrement foncier pour s'assurer qu'il puisse l'utiliser si Teranet, son seul fournisseur de services, devait cesser ses activités. ServiceOntario estime que cela serait trop coûteux. Il ne savait donc pas si sa copie du logiciel était fiable au moment où nous avons achevé notre suivi. Nous sommes toujours d'avis que nos recommandations sont utiles et qu'il serait prudent que ServiceOntario les mette en oeuvre.

Voici l'état de chacune de nos recommandations.

Coûts de prestation des services

Recommandation 1

Pour aider à réduire davantage les coûts de prestation de services, ServiceOntario doit :

- *mieux identifier les raisons pour lesquelles les gens optent pour le service en personne plutôt qu'en ligne,*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Depuis notre audit de 2013, ServiceOntario a élargi ses services en ligne. ServiceOntario a souligné que l'Ontario était devenu, en septembre 2013,

la première province au Canada à proposer aux conducteurs un service de renouvellement du permis de conduire en ligne. De septembre 2013 à mai 2015, 366 219 demandes de renouvellement du permis de conduire ont été traitées en ligne, à savoir 12,2 % de toutes les transactions de renouvellement de permis de conduire en Ontario. En septembre 2014, ServiceOntario a aussi lancé le projet pilote de dépôt de demande en ligne auprès de la Cour des petites créances du ministère du Procureur général, projet autorisant le paiement des droits en ligne; en mars 2015, il a élargi ce service à tous les tribunaux de la province. En octobre 2014, ServiceOntario a lancé un service en ligne pour le traitement des demandes de permis d'agent de sécurité pour le compte du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels. Auparavant, les demandes devaient être présentées à un comptoir de services en personne ou expédiées par la poste. ServiceOntario nous a indiqué que ce changement avait engendré une diminution de 13 % du nombre de demandes retournées entre avril 2014 et février 2015 et que, dorénavant, plus de 80 % des demandes de permis d'agent de sécurité sont traitées en ligne.

Entre juin et août 2013, ServiceOntario a retenu les services d'un spécialiste externe en études de marché et l'a chargé de mener une étude en deux phases en vue de mieux comprendre le comportement des consommateurs à l'égard de ses modes de prestation de services. La première phase consistait en un sondage en ligne visant à recenser les obstacles à l'utilisation des services en ligne (là où l'absence d'accès à Internet n'est pas un obstacle), les différences au plan démographique et des attitudes entre les utilisateurs des services en ligne et les autres, et la probabilité que les conducteurs utilisent le mode de prestation de services en ligne de ServiceOntario. Au total, 601 consommateurs qui avaient utilisé les services en ligne de ServiceOntario au cours des six derniers mois ont été sondés. La principale constatation se dégageant du sondage en ligne est qu'il faut sensibiliser davantage la population aux services proposés en ligne. Lors d'un

atelier, il est ressorti d'une discussion portant sur les résultats du sondage à laquelle ont participé des représentants de ServiceOntario, le spécialiste en études de marché et des membres d'une agence de publicité externe que les messages devraient cibler le renouvellement des vignettes d'immatriculation (il s'agit de l'un des services les plus utilisés mais seulement de 50 % à 55 % des utilisateurs sondés savaient qu'on pouvait le faire en ligne). La seconde phase de la recherche a ciblé les consommateurs qui ignoraient qu'ils pouvaient renouveler leur vignette d'immatriculation en ligne. Le spécialiste en études de marché a vérifié l'efficacité d'une série de messages traitant du service de renouvellement en ligne afin de déterminer lesquels étaient les plus persuasifs. À la lumière des résultats du sondage, le spécialiste des études de marché a fait des recommandations sur la façon d'élaborer des messages qui encourageraient les gens à utiliser les services en ligne, et il a proposé cinq idées embryonnaires de communication à propos du renouvellement des vignettes d'immatriculation. Cette fois, c'est à la lumière des constatations de l'étude de marché que ServiceOntario est à mettre à jour son plan d'action pour favoriser une plus grande utilisation de son mode de prestation de services en ligne. Par exemple, il a mis à jour son avis de renouvellement d'immatriculation de véhicule, révisant le libellé et repensant le format du formulaire de demande dans le but d'inciter les clients à opter pour les services en ligne pour exécuter cette transaction.

En octobre 2014, ServiceOntario a entrepris un nouveau projet d'introspection comportementale. Il en est ressorti que les cinq obstacles les plus probables à l'utilisation par les clients des services en ligne de renouvellement des vignettes d'immatriculation étaient les suivants : la croyance erronée des clients que s'ils recevaient un formulaire par la poste, ils devaient transmettre leur demande par la poste; l'ignorance de l'existence de services en ligne; des préoccupations au titre de la protection de la vie privée; le risque de recevoir leur vignette en retard s'ils utilisaient les services en ligne; et l'habitude bien ancrée de se

présenter à un centre de services en personne pour obtenir immédiatement leur nouvelle vignette d'immatriculation. ServiceOntario a aussi mené, en novembre 2014, une étude de faisabilité interne sur la façon de repenser le format de ses avis de renouvellement. En février 2015, après avoir expédié par la poste les avis de renouvellement arborant les nouveaux messages incitant les clients à utiliser le service de renouvellement des vignettes d'immatriculation en ligne, ServiceOntario a signalé une hausse d'utilisation des services de renouvellement en ligne de 4,3 %. Au moment de notre suivi, ServiceOntario collaborait avec le ministère des Transports en vue de remplacer la version courante de l'avis de renouvellement de la vignette d'immatriculation par une lettre ou une carte postale.

Aussi, depuis juillet 2014, les clients peuvent utiliser leurs appareils mobiles pour renouveler leur permis de conduire et leur vignette d'immatriculation, ainsi que pour commander des plaques d'immatriculation personnalisées, des trousseaux d'information sur les véhicules d'occasion, et des dossiers de véhicule et de conducteur. Auparavant, le site Web de ServiceOntario n'était pas adapté aux appareils mobiles.

En décembre 2014, ServiceOntario a adopté son nouveau plan stratégique d'une durée de huit ans. L'un des cinq buts du plan est de créer un cadre de conception de services centré sur les clients en vue d'échanger avec les clients et de mieux comprendre ce qui les motive à choisir un mode de prestation donné. ServiceOntario nous a indiqué que l'une de ses principales activités à cet égard en 2015 avait consisté à retenir les services d'un fournisseur et à le charger de mener des essais d'utilisabilité dans le but d'améliorer la conception de ses services en ligne.

et examiner les modifications qu'il pourrait apporter, notamment à sa stratégie d'établissement des droits, afin de promouvoir une plus grande utilisation d'Internet;

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Nous estimons toujours que cette recommandation devrait être mise en oeuvre.

Au moment de notre audit en 2013, seuls les droits d'enregistrement des entreprises étaient plus élevés lorsque le client utilisait les services en personne plutôt que les services en ligne. Nous avons recommandé que soit examinée la possibilité d'élargir ce genre de barème de droits à d'autres services. ServiceOntario a indiqué qu'il examinerait d'autres façons d'accélérer la transition au Web, qui pourraient inclure un barème de droits différentiels ou l'utilisation obligatoire des services électroniques. Au moment de notre suivi, ServiceOntario nous a signalé qu'il avait écarté la possibilité de recourir à des barèmes de droits différentiels, car, pour réviser les droits des services, il fallait obtenir un arrêté du Ministre et l'approbation du Conseil du Trésor. ServiceOntario a aussi indiqué qu'il avait déjà présenté de telles demandes dans le passé, mais pas récemment, et qu'elles n'avaient pas été approuvées.

Le nombre total de transactions de ServiceOntario a augmenté d'environ 7 % entre notre audit de 2012-2013 et 2014-2015, ce qui englobe une hausse de nombre de transactions en ligne. Or, le pourcentage de transactions effectuées en ligne est demeurée à hauteur de 30 % durant cette période en dépit des initiatives décrites précédemment et des efforts de ServiceOntario aussi décrits précédemment pour mieux cerner les raisons pour lesquelles les gens privilégient les services en personne. Il s'ensuit que les efforts de ServiceOntario n'ont pas encore été couronnés de succès. Nous sommes d'avis que d'autres changements s'imposent pour favoriser une hausse de l'utilisation des services en ligne.

- *examiner les moyens d'accélérer la réduction des coûts de fonctionnement dans ses centres publics de services en personne afin de les rapprocher du coût déjà plus faible des commissions payées aux*

centres de services en personne administrés par le secteur privé.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

ServiceOntario a précisé que, de 2011-2012 à 2013-2014, le nombre d'interactions avec des clients à ses centres publics de services en personne avait augmenté de 1,17 million (4,2 %), que ses dépenses de fonctionnement avaient diminué de 5,04 millions de dollars (3,6 %), et que le coût unitaire des transactions avait reculé de 0,38 \$ (7,4 %). ServiceOntario attribue ces améliorations et la réalisation d'économies de 11 millions de dollars à de nombreuses améliorations opérationnelles et initiatives de transformation.

Durant notre audit de 2013, ServiceOntario avait calculé que la façon la plus efficace de respecter ses normes de niveau de service était de faire en sorte que chaque centre de services en personne compte 70 % d'employés à temps plein et 30 % d'employés à temps partiel. Au 31 juillet 2015, ServiceOntario était passé d'une situation où il ne comptait pratiquement aucun employé à temps plein à un ratio plus efficace de 55 % d'employés à temps plein et 45 % à temps partiel.

ServiceOntario nous a aussi indiqué qu'il avait révisé les heures d'ouverture de ses comptoirs de services, fermé certains centres publics de services en personne (dont l'exploitation est plus dispendieuse) et ouvert de nouveaux centres privés de services en personne (dont l'exploitation est moins dispendieuse). Les heures d'ouverture élargies de 40 centres publics de services en personne ont été réduites ou abolies. ServiceOntario a aussi réduit les heures d'ouverture dans les collectivités de plus petite taille. Il a aussi fermé six centres publics de services en personne au terme d'une analyse de l'achalandage, des conditions de location et des possibilités de consolidation. Depuis notre audit de 2013, ServiceOntario a élargi la capacité de ses centres privés de services en personne, qui sont plus efficaces. Il a ouvert cinq nouveaux centres privés, ajouté des guichets temporaires dans six autres

centres, et augmenté le nombre de guichets permanents dans 25 autres centres.

Niveaux de service

Recommandation 2

Pour disposer d'une information de gestion qui lui permettrait d'améliorer davantage ses services et d'accroître la satisfaction de la clientèle, ServiceOntario doit :

- *recueillir des données sur les temps d'attente aux heures de pointe dans les centres de services en personne qu'il administre lui-même et ceux gérés par des exploitants du secteur privé et en rendre compte, en plus de déterminer pourquoi les temps d'attente dans beaucoup des grands centres urbains de services en personne sont si longs et de prendre les mesures correctrices qui s'imposent;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit en 2013, ServiceOntario mesurait le rendement au titre du temps d'attente en utilisant la moyenne mensuelle d'échantillons prélevés uniquement auprès de centres publics de services en personne. Depuis septembre 2014, ServiceOntario a adopté une nouvelle méthodologie pour les centres tant publics que privés de services en personne afin de déterminer le lien entre le nombre de clients et le nombre de transactions, ce qui lui permet d'estimer le nombre de clients dont le temps d'attente est de plus de 20 minutes. ServiceOntario a révélé que la nouvelle méthodologie l'a aidé à repérer cinq sites additionnels où les temps d'attente sont très longs. L'analyse du Rapport sur les temps d'attente (un rapport mensuel) de septembre 2014 de ServiceOntario précise quels centres publics et privés de services en personne utilisent le système manuel de prélèvement d'échantillons de temps d'attente (222 des 290 centres). Dans ces centres, on a enregistré un taux estimatif de 92 % de clients qui ont été servis en moins de 20 minutes

et on a recensé 23 centres (4 publics, 19 privés) qui présentaient des problèmes au titre des temps d'attente (c.-à-d. que le temps d'attente de plus de 20 % des clients excédait 20 minutes).

Pour améliorer encore davantage la surveillance des temps d'attente des clients dans ses plus grands centres publics de services en personne, ServiceOntario entend moderniser son système de gestion des files d'attente. À cet égard, il prévoit instaurer un système moderne, échelonnable et portable dans bon nombre de ses grands centres publics de services en personne pour gérer l'achalandage. En mars 2015, ServiceOntario a demandé une approbation interne pour le nouveau système de gestion des files d'attente, dont le coût est estimé à 3,75 millions de dollars sur cinq ans (20 centres existants passeront immédiatement au nouveau système au coût de 2,54 millions de dollars, et 16 nouveaux centres en bénéficieront plus tard au coût de 1,21 million de dollars). L'approbation d'aller de l'avant a été donnée en août 2015, et l'installation du nouveau système dans les 20 premiers centres doit se faire d'ici mai 2016. La prochaine phase d'installation du système dans les 16 autres centres sera assortie d'améliorations additionnelles, dont des fonctions robustes de production de rapports, de collecte de données, de prise de rendez-vous et de téléphonie mobile ou de messagerie textuelle.

ServiceOntario nous a signalé qu'en 2014-2015, il avait accru la capacité de ses grands centres publics urbains de services en personne à composer avec des niveaux d'achalandage à la hausse. Cinq centres ont ouvert leurs portes dans des collectivités où l'achalandage est élevé, dont Toronto, Hamilton, Brampton, Mississauga et Whitby. ServiceOntario a aussi examiné les besoins en guichets des centres privés de services en personne à l'échelle de la province, exercice ayant mené à une réaffectation de guichets et à l'ajout de nouveaux guichets dans les centres très achalandés.

- *déterminer pourquoi aucun des sept centres de contact téléphoniques n'atteignait les niveaux de service cibles établis pour la prise en charge des appels du public, et prendre des mesures pour améliorer les taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de ces services et des transactions en ligne;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En réponse à cette recommandation, ServiceOntario a mentionné que ses centres de contact avaient enregistré de moins bons niveaux de rendement en 2013 lors de la transition vers une nouvelle plateforme technologique de centre d'appels. Au moment de notre suivi, ServiceOntario a indiqué qu'il avait optimisé une nouvelle technologie appelée « Enterprise Contact Centre Solutions », puis amélioré les niveaux de rendement en 2014. De septembre 2014 à février 2015, le taux de succès de prise en charge des appels dans les délais cibles a été de l'ordre de 75 % à 85 %, et le délai moyen des clients dans la file d'attente des centres de contact de ServiceOntario, de 32 secondes (mieux que la norme de service de 120 secondes de la fonction publique de l'Ontario). Pour ce qui est du taux de satisfaction des clients des centres de contact, ServiceOntario a précisé qu'il avait été de 91 % au quatrième trimestre de 2014-2015 (par rapport à 64 % au quatrième trimestre de 2012-2013).

Par ailleurs, dans le cadre de son nouveau plan stratégique de huit ans, ServiceOntario a retenu, en 2015, les services d'une agence de marketing externe pour qu'elle crée des personas d'utilisateurs reflétant les comportements des clients, utilisant à cette fin de l'information sur les besoins et les types de comportement des clients amassés au terme de sondages et d'entrevues. ServiceOntario entend utiliser ces personas dans le cadre de son programme d'amélioration continue de ses services en ligne.

- *envisager une méthode de sondage des clients invisible au personnel au comptoir des centres de services en personne qui, autrement, serait grandement motivé à offrir les meilleurs services possible seulement le jour du sondage;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2013 a révélé que les gestionnaires des centres étaient informés à l'avance de la tenue de sondages sur la satisfaction des clients, et les préposés au comptoir savaient fort bien que les clients seraient sondés, car les interviews se déroulaient devant eux. Après avoir consulté un chercheur externe spécialisé dans les études de marché, ServiceOntario a modifié le mode « en personne » de ses sondages sur la satisfaction des clients en informant les directeurs ou les gestionnaires du processus de sondage au début de l'exercice, plutôt qu'en les avisant à l'avance des dates des sondages. ServiceOntario nous a aussi indiqué que le nouveau processus de recrutement des sondeurs permettait d'écarter les amis ou les parents des employés de ServiceOntario, et que les interviews étaient menés, dans la mesure du possible, à l'extérieur du centre. Nous avons cependant constaté que ServiceOntario avait fait peu de progrès pour se conformer à notre recommandation, car les interviews avec les clients se déroulent juste à l'extérieur des centres, les préposés au comptoir étant en mesure de voir ce qui se passe. Par conséquent, il ne faut pas s'étonner si les taux de satisfaction des clients de ServiceOntario sont demeurés les mêmes malgré la révision du processus de sondage. Au moment de notre suivi, ServiceOntario a précisé qu'il n'entendait pas apporter d'autres modifications à ses méthodes de sondage.

- *concevoir une méthode qui permettrait au personnel au comptoir d'expliquer pourquoi il refuse des services, comme les transactions relatives à la carte Santé, au permis de conduire*

et à l'immatriculation des véhicules, à certains clients et utiliser ces données pour améliorer le service à la clientèle au besoin.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au terme d'échanges avec ses employés, ServiceOntario en est venu à la conclusion que la principale raison pour laquelle certains services ne sont pas rendus à certains clients, c'est qu'ils n'apportent pas tous les documents requis lors de leur visite en personne. Cela tient au manque de cohérence des exigences au titre du renouvellement du permis de conduire et de la carte Santé.

ServiceOntario nous a indiqué, au moment de notre suivi, qu'il avait entrepris de régler la question de la cohérence des documents à produire; il ne sera donc plus nécessaire de concevoir et de mettre en oeuvre une méthode pour expliquer pourquoi certains clients se font refuser certains services.

ServiceOntario a invité le ministère des Transports et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée à discuter de la modernisation et de l'alignement des politiques et des exigences de programme (ces politiques relevant de chacun de ces ministères). ServiceOntario a aussi pris des mesures pour composer avec les refus de service concernant la carte Santé. En partenariat avec le ministère de la Santé, ServiceOntario a produit une liste plus conviviale des documents officiels à produire pour être admissible à la protection en vertu de l'Assurance-santé de l'Ontario. Il a aussi mis à jour son site Web pour faire en sorte que tous les renseignements concernant la carte Santé soient à jour et faciles à trouver. Il a aussi fait de la publicité pour rappeler aux clients quels documents ils doivent produire.

D'avril à septembre 2013, ServiceOntario a réuni des groupes de discussion constitué d'employés de première ligne afin de cerner les raisons des refus de service. Les groupes ont centré leur réflexion sur le centre public de services en personne de ServiceOntario à Brampton; ils ont constaté que 80 % des refus de service découlaient du fait

que le client n'avait pas en sa possession tous les documents requis. ServiceOntario a constaté que les clients les plus touchés étaient les jeunes, les nouveaux immigrants et les gens dont l'anglais n'est pas la langue maternelle. Durant une campagne de marketing à Brampton qui s'est échelonnée sur six semaines en octobre et en novembre 2014, ServiceOntario a produit des brochures traduites en six langues, sans oublier les banderoles dans le site Web et la publicité imprimée. Cependant, ServiceOntario nous a informé que les modifications au centre même n'ont pas engendré d'améliorations importantes à Brampton, car les visiteurs devaient savoir à l'avance quels documents produire pour obtenir une carte Santé. Il s'ensuit que ServiceOntario a décidé de ne pas mettre en oeuvre les stratégies de marketing des groupes de discussion dans d'autres centres de services en personne.

Droits d'utilisation

Recommandation 3

Pour veiller à ce que les droits d'enregistrement soient fixés à des niveaux permettant de recouvrer les coûts de la prestation des services lorsque raisonnable et pratique et satisfaire à l'exigence légale selon laquelle ces droits ne doivent pas être excessifs, ServiceOntario doit effectuer une analyse détaillée des coûts et revenus et élaborer une stratégie de restructuration des droits assortie de délais.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En octobre 2014, ServiceOntario a mené à terme une analyse des dépenses de chacun des secteurs d'activité qu'il administre de bout en bout : données de l'état civil, enregistrement des entreprises, biens personnels et biens immobiliers. C'était la première fois que ServiceOntario effectuait ce genre d'analyse. Il s'agissait de calculer le coût par transaction de chacun des secteurs d'activité. Tout comme nous l'avons constaté dans notre audit de 2013, l'analyse a révélé que ServiceOntario percevait toujours,

dans le cas de certains secteurs d'activité, des droits beaucoup plus importants que les coûts subis.

Néanmoins, ServiceOntario n'avait pas utilisé cette information pour recommander la révision de ses barèmes de droits au ministre des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs.

ServiceOntario n'avait pas non plus élaboré une stratégie de restructuration des droits assortie de délais. Il s'est plutôt engagé à effectuer, après avoir mené à terme plusieurs initiatives d'amélioration, une nouvelle analyse des revenus et des droits de chacun de ces secteurs d'activité. Dans le cas des données de l'état civil, ServiceOntario s'est engagé à faire une analyse détaillée des droits durant le dernier trimestre de 2015-2016 ou le premier trimestre de 2016-2017 (une fois l'initiative des certificats de naissance en polymère, lancée en avril 2015, pleinement mise en oeuvre). Il n'avait pas encore établi un échéancier pour l'analyse des droits d'enregistrement des entreprises, mais il prévoyait le faire avant le lancement du nouveau Système d'information sur les entreprises de l'Ontario, qui avait été reporté car une loi doit être adoptée pour autoriser son utilisation de nouveaux services électroniques. ServiceOntario n'a pas, non plus, pu fournir un échéancier pour l'analyse des droits liés aux biens personnels, s'en tenant à souligner qu'elle ne sera effectuée qu'après le renouvellement du système d'enregistrement des biens personnels, projet qui, dans l'immédiat, n'est pas assorti d'un échéancier. Enfin, le Ministère n'entend pas actualiser l'analyse des droits visant les transactions liées aux biens immobiliers, même s'il est prévu que ces droits augmenteront le 2 novembre 2015 et chaque année par la suite en raison de l'application de la formule de rajustement en fonction de l'inflation prescrite dans l'arrêté du Ministre daté du 16 décembre 2010.

Délivrance et gestion des licences, des certificats, des enregistrements et des permis

Recommandation 4

Pour améliorer les services et la sécurité entourant la délivrance et la gestion des licences, certificats, enregistrements et permis qu'il administre, ServiceOntario doit :

- auditer un nombre suffisant de répondants qui garantissent les demandes de certificat de naissance,

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Nous estimons qu'il demeure prudent pour ServiceOntario de vérifier de façon aléatoire les renseignements à propos des répondants en vue de faciliter le contrôle de l'exactitude des renseignements concernant le demandeur.

Détails

La *Loi sur les statistiques de l'état civil* stipule que les demandes de certificats de naissance pour toute personne de plus de neuf ans doivent être garanties par un répondant. Une fois cette exigence adoptée en 2001, le personnel de ServiceOntario a entrepris de procéder régulièrement à des audits au hasard de répondants ayant garanti une demande afin de valider leurs qualités, dont avoir la citoyenneté canadienne, connaître le demandeur depuis au moins deux ans, et exercer une fonction publique ou une profession satisfaisant aux dispositions de la Loi.

En 2014, ServiceOntario a effectué une analyse de l'efficacité des audits des répondants des demandes de certificat de naissance. Il en est venu à la conclusion que l'audit des répondants n'ajoutait pas de valeur au processus courant d'examen des demandes pour ce qui est de la vérification de l'admissibilité des demandeurs. ServiceOntario a indiqué que le processus actuel d'audit des répondants ne sert qu'à vérifier les qualités du répondant et non à déterminer si le demandeur a droit à un certificat de naissance ou si l'information fournie à propos du demandeur est correcte. On a donc mis

fin au processus d'audit en août 2014. Cependant, ServiceOntario maintiendra l'obligation de fournir des renseignements à propos du répondant car, au besoin, ceux-ci pourront servir à vérifier si les déclarations faites par un demandeur sont exactes. Pour ce qui est de vérifier l'admissibilité des demandeurs, ServiceOntario maintiendra son processus d'authentification actuel en comparant l'information fournie par le demandeur à l'acte de naissance au dossier.

et envisager de convertir son certificat de naissance sur papier au nouveau modèle en polymère et à la nouvelle norme de conception afin de réduire les risques de vol d'identité, de contrefaçon et de perte;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

ServiceOntario a décidé d'adopter le certificat de naissance en polymère au terme d'une analyse additionnelle de la faisabilité de cette initiative en évaluant les coûts et en examinant les expériences d'autres administrations gouvernementales canadiennes. En avril 2015, ServiceOntario a commencé à délivrer des certificats de naissance en polymère.

- *réévaluer les processus en vigueur et la surveillance du personnel au comptoir des centres de services en personne pour que les politiques et procédures de traitement des transactions à risque plus élevé soient mieux respectées et que les clients présentent les bons documents au moment de la demande de carte Santé;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2016.

Détails

Lors de notre audit de 2013, nous avons constaté que les processus d'assurance de la qualité de ServiceOntario repéraient un nombre très élevé d'erreurs lors du traitement des transactions même si le personnel bénéficiait d'un soutien continu pour ce qui est du traitement des transactions à risque

élevé et des transactions exigeant une interprétation de la politique et une décision. En février 2015, ServiceOntario a lancé le Projet d'amélioration de ServiceOntario en vue de régler les erreurs de traitement constatés dans le cadre de ses audits d'assurance de la qualité, surtout dans les cas où des documents originaux ne peuvent être authentifiés électroniquement aux fins des évaluations faites lors de l'enregistrement initial (par exemple un formulaire de répondant utilisé en lieu d'un document de preuve de résidence).

Dans le cadre du projet, on a constitué un groupe de travail composé d'experts en la matière qui ont analysé les transactions de carte Santé susceptibles d'être à risque élevé, puis ont formulé des recommandations sur les façons d'atténuer les risques. La première phase du projet a été menée à terme en février 2015. Le groupe de travail a notamment recommandé de donner de la formation additionnelle au personnel, d'améliorer les procédures et lignes directrices destinées aux préposés au comptoir, et d'imposer qu'un gestionnaire passe en revue les documents avant qu'un préposé au comptoir ne complète une transaction à risque élevé. ServiceOntario a entrepris de développer et de mettre en oeuvre ces recommandations durant la seconde phase du projet amorcé en avril 2015 et qui doit être achevée d'ici le 31 mars 2016.

- *compléter sa conversion longtemps retardée des anciennes cartes Santé rouge et blanc pour que tous les Ontariens utilisent des cartes Santé avec photo plus sécuritaires qui réduisent le risque de fraude;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2018.

Détails

En février 2015, le gouvernement a approuvé la stratégie de ServiceOntario, toutes les cartes Santé rouge et blanc devant être retirées de la circulation d'ici la fin de 2018. À l'interne, un délai plus court – d'ici la fin de 2017 – a été fixé à cet

égard. ServiceOntario a signalé que d'avril 2013 au 31 mars 2015, le nombre de titulaires de carte invités chaque semaine à adopter la nouvelle carte Santé avec photo est passé de 750 à 24 000. Il a aussi révélé que 360 986 conversions avaient été effectuées en 2014-2015 (une augmentation de 79 % par rapport à 2013-2014). Au total, plus de 436 000 cartes rouge et blanc ont été retirées de la circulation en 2014-2015 (une augmentation de près de 100 % par rapport aux années précédentes). Les raisons ayant motivé leur retrait englobent le décès du titulaire de la carte et l'annulation de cartes inactives par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Au 31 juillet 2015, quelque 200 000 conversions avaient été complétées depuis le 1^{er} avril 2015. Au 31 mars 2015, il restait 2,5 millions de cartes rouge et blanc en circulation, comparativement à 3,18 millions de cartes au 31 mars 2013.

- *examiner les avantages et les économies susceptibles de découler de la création d'une carte intelligente pouvant remplacer plus d'une carte d'identité gouvernementale, et fixer des délais de réalisation;*

État : En voie de mise en oeuvre. Il s'agit d'un projet à long terme s'échelonnant sur cinq années, voire davantage.

Détails

En septembre 2014, ServiceOntario a constitué un groupe de discussion qui a consulté les ministères des Transports, de la Santé et des Soins de longue durée, ainsi que des Richesses naturelles et des Forêts. Le groupe a conclu que l'adoption d'une carte unique n'était pas faisable en se fondant uniquement sur les économies résultant de la production d'un seul type de carte. Le groupe estimait qu'il faudrait aussi quantifier les avantages et les économies engendrés au titre des programmes des ministères découlant d'un fonctionnement plus efficient attribuable à l'utilisation d'une carte commune, notamment la réduction des efforts à déployer par

chaque secteur de programme pour saisir des données sur les clients et l'échange d'information entre les programmes. Selon ServiceOntario, sans tenir compte des gains d'efficacité opérationnelle des secteurs de programme, les facteurs contribuant aux projections financières négatives englobaient le coût initial d'enregistrement des clients, les processus d'harmonisation des données sur les clients et la structure de rémunération courante du contrat de fabrication. ServiceOntario et les ministères partenaires avaient prévu, exception faite des gains d'efficacité opérationnelle des secteurs de programme, réaliser des économies nettes d'environ 500 000 \$ (au plus tôt durant la sixième année de mise en oeuvre), en tenant compte d'une période de recouvrement de 12 ans et d'une valeur actualisée nette négative de 7 millions de dollars au terme d'une période de 10 ans.

ServiceOntario a aussi retenu, en 2014, les services d'une firme externe pour exécuter une analyse intergouvernementale et préparer une analyse de rentabilité aux fins de l'adoption par l'Ontario des cartes intelligentes. D'après ServiceOntario, les travaux de recherche de cette firme ont révélé que l'adoption d'une carte intelligente intégrée est essentielle à la conversion des services gouvernementaux à un mode de type « guichet unique » et aide à réduire la fraude.

Au moment de notre suivi, ServiceOntario était à préparer une analyse de rentabilité plus vaste et plus détaillée où on tiendrait compte des gains d'efficacité opérationnelle des ministères résultant de l'adoption d'une stratégie pangouvernementale en matière d'identité et de gouvernement numérique, ainsi que d'une carte intelligente commune. ServiceOntario nous a indiqué qu'il entendait mener à terme d'ici la fin du premier trimestre de 2016-2017 l'évaluation technique, l'examen préliminaire des politiques et les consultations initiales.

- *améliorer les exigences de vérification des demandes pour que les véhicules immatriculés*

comme véhicules agricoles, et donc assujettis à des droits annuels beaucoup moins élevés que les autres véhicules utilitaires, soient effectivement utilisés à des fins agricoles;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le 1^{er} janvier 2015, le ministère des Transports a adopté un nouveau processus exigeant des propriétaires immatriculants un véhicule agricole qu'ils présentent une preuve qu'ils possèdent une entreprise agricole. Les preuves acceptables à cet égard comprennent les cartes de membre d'une organisation agricole agréée, les certificats d'exemption liée au revenu agricole brut, les lettres d'exemption pour motif religieux du Tribunal d'appel de l'agriculture, de l'alimentation et des affaires rurales et les lettres d'Agricorp où figure le numéro d'enregistrement de l'entreprise agricole. Pour assurer l'uniformité des preuves de propriété d'une entreprise agricole à l'échelle de tous les ministères, le ministère des Transports a aligné la définition du terme « agriculteur » du *Code de la route* sur la définition utilisée par le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales dans la *Loi sur l'inscription des entreprises agricoles et le financement des organismes agricoles*.

- *améliorer les processus de délivrance des permis de stationnement accessible et introduire des changements qui faciliteraient l'identification des contrevenants.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2015.

Détails

Vers la fin de 2013, ServiceOntario a consulté les municipalités à propos du suivi du nombre de permis de stationnement accessible saisis par leur service de police. Il en a résulté que ServiceOntario a établi un processus révisé pour que les municipalités puissent rendre compte des permis saisis et les retourner.

D'ici le 31 décembre 2015, ServiceOntario adoptera une nouvelle politique à propos des permis de stationnement accessible où le client devra produire une pièce d'identité (ou une preuve d'autorisation s'il agit au nom de quelqu'un d'autre) pour obtenir un nouveau permis ou renouveler un permis. Vers la fin de 2015, ServiceOntario entend aussi procéder au recoupement des permis de stationnement et des certificats de décès délivrés par le Bureau du registraire général de l'Ontario dans le but d'annuler les permis de stationnement des personnes décédées.

Au moment de notre suivi, ServiceOntario planifiait aussi un processus d'approvisionnement où les fournisseurs seraient autorisés à soumettre des propositions pour la production de permis de stationnement satisfaisant aux exigences de sécurité, de durabilité et de rapport coût-efficacité de l'Ontario. Il est à rassembler de l'information sur les caractéristiques de sécurité requises au titre de la résistance au doublage; de la résistance à la falsification, à l'effaçage et aux modifications; et de la résistance à la contrefaçon (par exemple des hologrammes ou l'embossage). Au moment de notre suivi, ServiceOntario n'avait pas encore établi d'échéancier pour mener à terme le processus d'approvisionnement.

Dans notre rapport de 2013, ServiceOntario avait indiqué qu'il envisagerait la possibilité de collaborer avec le ministère des Transports en vue d'intégrer le programme de permis de stationnement accessible dans le projet de modernisation des rapports médicaux. Cela permettrait aux professionnels réglementés de la santé de faciliter la soumission directe des demandes approuvées de permis de stationnement accessible et la production immédiate de permis temporaires. Depuis, ServiceOntario collabore avec le ministère des Transports à la réalisation de cette initiative pluriannuelle, renommée « Electronic Submissions for Medical Review » (soumissions électroniques des dossiers médicaux), qui répondra aux besoins du programme des permis de stationnement accessible. Au moment de notre suivi, ServiceOntario et

le ministère des Transports avaient mené à terme leurs échanges initiaux sur la faisabilité, mais aucun échéancier n'avait été arrêté pour le projet.

Contrôle de la qualité du traitement des transactions

Recommandation 5

Pour que les transactions soient traitées conformément à la loi et aux procédures établies et réduire le risque de fraude et d'abus des documents d'identification délivrés par le gouvernement, ServiceOntario doit :

- *déterminer régulièrement lors de ses activités d'audit les types et la fréquence des erreurs repérées qui peuvent servir à orienter la formation du personnel ainsi que les modifications à apporter à ses systèmes et procédures afin de réduire les taux élevés d'erreurs de transaction commises par bon nombre de ses centres de service;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2016.

Détails

Au début de 2014, ServiceOntario a constitué un groupe de travail dans le cadre du Projet d'amélioration de la qualité du service afin d'améliorer le traitement des transactions liées aux conducteurs et aux véhicules. ServiceOntario nous a indiqué que le groupe de travail s'était penché sur les erreurs de traitement repérés durant leurs audits et que les données sur le rendement financier révélaient un taux d'exactitude de 99,95 % (en ne tenant compte que des erreurs les plus importantes) lors du traitement des transactions, ce qui correspond à environ 500 défauts importants par million de transactions. ServiceOntario nous a signalé que depuis notre audit de 2013, il avait apporté des changements importants au Système de contrôle et de délivrance, système utilisé par le ministère des Transports pour traiter et consigner les transactions liées aux conducteurs et aux véhicules. Dorénavant, seules les erreurs les plus importantes sont

repérées et signalées, ce qui lui donne une cible sur laquelle concentrer ses efforts. En novembre 2013, ServiceOntario a adopté l'analyse de données pour surveiller les transactions du Système de contrôle et de délivrance. Certaines des fonctions du logiciel d'audit visent la détection et la correction d'erreurs de traitement et le repérage des cas de transactions multiples où une seule transaction aurait suffi. En plus de produire des rapports d'analyse de données pour la direction, la gestion de ServiceOntario est dorénavant en mesure de compiler les résultats par région, gestionnaire, bureau ou exploitant, l'autorisant ainsi à améliorer constamment son fonctionnement. ServiceOntario nous a avisés que ces données ne sont pas regroupées par région, mais qu'il examinait des options pour faciliter l'accès de divers groupes internes aux données régionales.

Au moment de notre suivi, ServiceOntario était à évaluer la possibilité d'élargir son utilisation de l'analyse de données à d'autres secteurs d'activité, dont l'analyse des transactions liées à la carte Santé; aucun échéancier n'a été établi pour effectuer cette analyse. En plus d'examiner la possibilité d'utiliser des outils d'analyse de données pour repérer les erreurs, tel que mentionné précédemment, en février 2015, dans le cadre du Projet d'amélioration de ServiceOntario, des recommandations ont été formulées en vue d'améliorer la formation, les lignes directrices et la surveillance par la gestion des transactions à risque élevé liées à la carte Santé. Depuis avril 2015, ServiceOntario s'emploie à mettre en oeuvre les recommandations et s'attend à avoir mené cet exercice à terme d'ici le 31 mars 2016.

ServiceOntario améliore aussi son Programme d'audit d'assurance de la qualité, qui fournit des diagnostics de rendement en évaluant l'intégrité des programmes, l'expérience des clients, la gestion des stocks et la surveillance financière. Ce programme a été mis en oeuvre en 2006 pour s'assurer que la prestation des services était conforme aux politiques des programmes. Les améliorations au programme découlent de notre audit de 2013, d'un rapport d'audit interne de 2014, et des meilleures

pratiques de l'industrie en matière d'assurance de la qualité et de gestion du risque. La version renouvelée du programme a été mise en oeuvre en juillet 2015 dans les centres tant publics que privés de services en personne.

- *recommander à ses ministères partenaires de renforcer les contrôles de traitement automatisés et autres afin d'améliorer la sécurité et l'intégrité des bases de données d'enregistrement et de délivrance des permis;*

ServiceOntario s'est engagé à mettre pleinement en oeuvre la mesure recommandée d'ici le 31 mars 2016.

Détails

Depuis notre audit de 2013, ServiceOntario a collaboré avec ses ministères partenaires, dont le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Transports, à améliorer la sécurité et l'intégrité des bases de données d'enregistrement et de délivrance en échangeant avec eux des renseignements provenant de la base de données statistiques sur l'état civil. Par exemple, ServiceOntario s'est employé à échanger davantage de données sur les naissances, les changements de nom et les décès avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Transports, mettant à jour leurs bases de données sur la carte Santé, les permis de conduire et l'immatriculation des véhicules. Des ententes révisées d'échange de données conclues avec les deux ministères en 2013 et en 2014 prévoient l'échange de renseignements concernant l'enregistrement des décès. ServiceOntario affirme qu'il entreprendra à l'automne 2015 l'évaluation des processus d'échange de données sur les naissances tirées de la base de données sur l'état civil avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée afin de finaliser les nouveaux processus d'ici le 31 mars 2016. Par exemple, ServiceOntario entendait modifier l'enregistrement d'une naissance dans le cas d'un changement de nom et fournir

l'information au ministère de la Santé et des Soins de longue durée.

- *améliorer ses systèmes d'annulation des documents d'identification pour les personnes décédées;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En plus de transmettre régulièrement des avis de décès au ministère de la Santé et des Soins de longue durée et au ministère des Transports, ServiceOntario a échangé des rapports de données historiques sur les décès avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, et ces données ont été comparées avec celles de la base de données de la carte Santé. Ainsi, il a été possible de repérer et de désactiver 29 627 cartes Santé qui étaient toujours en circulation même si leur titulaire était décédé. ServiceOntario s'attend à effectuer d'autres analyses découlant de la comparaison partielle de données afin d'apporter d'autres changements aux systèmes de notification des décès.

- *coordonner avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, le ministère des Transports et le Bureau du commissaire à l'information et à la protection de la vie privée l'introduction de mesures telles qu'un partage limité des adresses à jour entre les bases de données afin d'atténuer les risques posés par des documents d'identification erronés ou en double.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

ServiceOntario a indiqué que l'échange de renseignements sur les changements d'adresse entre les bases de données des ministères, dont l'information concernant les dossiers de la carte Santé du ministère de la Santé et des Soins de longue durée et les dossiers d'enregistrement des permis de conduire et d'immatriculation du ministère des Transports,

dépendra de l'élaboration d'un cadre stratégique facilitant une intégration encore plus grande (dont le concept de carte intelligente, abordé en détail dans la recommandation 4 et conférant les pouvoirs requis en vertu des politiques ou de la loi aux fins de l'échange de données. Cela s'impose car l'échange d'information sur les changements d'adresse doit passer par des consultations stratégiques et juridiques auxquelles participeront plusieurs ministères et le Bureau du commissaire à l'information et à la protection de la vie privée, ainsi que par la révision d'ententes existantes avec les ministères partenaires. Voilà pourquoi ServiceOntario a décidé que les modifications visant à autoriser l'échange de renseignements sur les changements d'adresse seront définies au moment de l'élaboration de l'analyse de rentabilité de la carte intelligente. Aucune date n'a été fixée en lien avec cette analyse.

Néanmoins, tel que mentionné précédemment, ServiceOntario a fait des progrès dans d'autres domaines, dont l'échange de rapports sur des données de décès tirées de la base de données sur l'état civil avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Transports. Il a aussi engagé des discussions avec le premier à propos de l'échange de renseignements sur les changements de nom.

Surveillance de la performance en TI de teranet

Recommandation 6

Pour mieux assurer la fiabilité et la disponibilité continues du système électronique d'enregistrement immobilier de l'Ontario, ServiceOntario doit obtenir une assurance indépendante que les rapports de performance, plans de reprise après sinistre et mesures de sécurité de Teranet répondent aux normes de l'industrie et sont validés de façon systématique.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

À la lumière de notre recommandation, ServiceOntario et Teranet ont convenu de

retenir les services d'une firme externe ayant des compétences en gestion, en audit et en TI pour examiner la conception des contrôles des services électroniques d'enregistrement foncier, dont la reprise après sinistre, la structure organisationnelle, l'accès des utilisateurs aux données et les rapports de performance mensuels. La firme a produit un rapport dans lequel elle précise qu'à tous les égards importants, Teranet respecte les objectifs de contrôle prévus dans l'entente avec le ministère des Services gouvernementaux pour que le système fonctionne de façon fiable et comme prévu à compter du 30 avril 2014. Elle y affirme aussi que les contrôles mis en oeuvre étaient bien conçus pour fournir une assurance raisonnable que les systèmes fonctionnaient de façon efficace.

En mai 2015, ServiceOntario a reçu un rapport d'audit détaillé de la firme faisant état de données probantes attestant que les contrôles identifiés au 30 avril 2014 étaient bien en place chez Teranet et qu'ils avaient fonctionné de façon efficace durant la période d'un an allant du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015. ServiceOntario continuera à recevoir de tels rapports chaque année.

ServiceOntario doit aussi tester périodiquement sa copie du logiciel de programme d'enregistrement foncier.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Nous maintenons que ServiceOntario devrait vérifier de façon indépendante le logiciel du système d'enregistrement foncier pour s'assurer qu'il peut l'utiliser sans le soutien et la collaboration de Teranet.

Détails

ServiceOntario a décidé de ne pas tester périodiquement et de façon indépendante le code source, car les coûts sont trop élevés. Il s'en remettra plutôt aux audits annuels d'un auditeur externe afin de continuer à valider l'efficacité des contrôles opérationnels de Teranet au titre des services électroniques d'enregistrement foncier.

Les recherches de ServiceOntario pour trouver une façon économique de vérifier et de tester de façon indépendante sa copie du logiciel du programme d'enregistrement foncier révèlent que le processus exigerait la mise en oeuvre et le maintien d'un système de TI équivalent. ServiceOntario nous a indiqué qu'il avait reçu de Teranet une estimation du coût d'acquisition de systèmes de TI et de vérification du code source, à savoir environ 3 millions de dollars la première année et 320 000 \$ par année par la suite.

ServiceOntario a consulté des fournisseurs externes sur l'étendue des efforts requis pour convenir d'un arrangement qui lui permettrait de se fier à sa copie du code source. Il est ressorti de ces consultations que les coûts et les ressources nécessaires seraient appréciables en raison de la courbe d'apprentissage avec laquelle tout

développeur autre que Teranet devrait composer pour rebâtir le système. ServiceOntario a aussi examiné l'estimation de Teranet transmise au Groupement pour l'intégration des Services gouvernementaux et dans laquelle il est indiqué que la duplication du système constituerait une mauvaise utilisation de ressources alors que figurent des dispositions de rechange pour assurer la continuité des opérations dans l'entente conclue entre le Ministère et Teranet. L'entente prévoit des dispositions pour un transfert ordonné du système d'enregistrement foncier soit vers ServiceOntario, soit vers un autre fournisseur de services.

En ne donnant pas suite à notre recommandation, ServiceOntario ignore toujours s'il dispose d'une copie fiable du logiciel du programme d'enregistrement foncier, voire même si la copie dont il dispose est complète et fonctionnelle.