

## Chapitre 1

### Section 1.09

Ministère du Procureur général

# Bureau du tuteur et curateur public

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,  
section 3.09 du *Rapport annuel 2018*

#### APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nbre 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	Ne s'applique plus
Recommandation 1	3	1	2			
Recommandation 2	1	1				
Recommandation 3	2		2			
Recommandation 4	2		2			
Recommandation 5	2	1	1			
Recommandation 6	2	1	1			
Recommandation 7	2	1	1			
Recommandation 8	1		1			
Recommandation 9	2	1	1			
Recommandation 10	1		1			
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	2	1	1			
Recommandation 13	1	1				
Recommandation 14	3	2	1			
Recommandation 15	2		2			
Recommandation 16	2	1	1			
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>43</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Conclusion globale

Au 24 septembre 2020, le Bureau du tuteur et curateur public (le tuteur public) du ministère du

Procureur général (le Ministère) avait pleinement mis en oeuvre 43 % des mesures que nous avons recommandées dans notre *Rapport annuel 2018*. Le tuteur public avait réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de 57 % des recommandations.

Le tuteur public avait mis au point des processus pour effectuer le suivi des actifs et des évaluateurs communautaires produisant des évaluations de la capacité qui soulèvent des préoccupations répétées en matière de qualité. Il collabore également avec des groupes d'intervenants pour identifier les personnes qui risquent le plus d'être incapables de gérer leurs finances sans autre soutien. Ce travail vise à protéger le plus grand nombre possible d'Ontariens et d'Ontariennes mentalement incapables contre la mauvaise gestion financière. Le tuteur public a également établi des points de référence d'une charge de travail raisonnable dans les cas de tutelle; a offert une formation supplémentaire au personnel, notamment sur la façon de vérifier la validité des documents d'identification; et a défini des indicateurs de rendement qui mesurent ses activités tout au long de la période de tutelle.

Le tuteur public était en train de mettre en oeuvre d'autres recommandations telles que l'obtention de services distincts pour l'évaluation et la vente aux enchères des biens des clients; l'examen et la mise à jour de sa politique sur les visites pour indiquer quand d'autres parties peuvent être consultées pour réduire la fréquence des visites de son propre personnel; l'examen de ses politiques de placement pour confirmer qu'elles respectent les normes de prudence en matière d'investissement; l'amélioration de son système de gestion des cas et l'établissement de procédures et d'outils de renvoi types avec d'autres partenaires du domaine de la santé pour aider les établissements psychiatriques à satisfaire aux exigences législatives d'évaluation de la capacité des patients de gérer leurs biens et de procéder à un renvoi au tuteur public le cas échéant.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est décrit ci-après.

## Contexte

Le mandat principal du Bureau du tuteur et curateur public (le tuteur public) consiste à protéger les droits, les biens et le bien-être des personnes qui n'ont pas la capacité mentale de le faire elles-mêmes. Cela comprend la gestion des finances d'environ 12 800 personnes (environ 12 000 personnes en 2017-2018), le fait d'agir à titre de tuteur assurant les soins personnels de quelque 47 personnes (environ 30 personnes en 2017-2018), et l'administration de certaines successions d'Ontariens décédés sans laisser de testament et n'ayant pas de proche parent résidant en Ontario.

En 2019-2020, le gouvernement de l'Ontario a affecté 44 millions de dollars (40 millions en 2017-2018) au financement du tuteur public, qui a également imposé des frais d'administration d'environ 33 millions de dollars à ses clients (31 millions en 2017-2018), les personnes sous sa tutelle et les héritiers de sa succession.

Notre audit a révélé que le tuteur public ne s'était pas assuré de protéger les intérêts de ses clients.

Nous avons également constaté que même si le tuteur public avait investi des fonds conformément à ses propres règles, celles-ci n'avaient pas été examinées par le conseiller externe en placements du tuteur public ou le groupe d'experts nommé par le gouvernement pour lui fournir des conseils stratégiques en matière d'investissement. Les règles peuvent avoir été si restrictives qu'elles ont limité le rendement.

Nos constatations les plus importantes étaient les suivantes :

- Le tuteur public n'exigeait pas que le personnel visite les personnes dont il gérait les biens. Toutefois, bien que les membres du personnel aient été tenus d'effectuer les visites initiales lorsque les personnes étaient mises sous tutelle pour la première fois, ces visites initiales n'ont généralement pas été

effectuées en raison des politiques du tuteur public qui fournissaient des exemptions au personnel, par exemple si un client était violent ou agressif ou habitait dans un logement avec services de soutien. Notre examen d'un échantillon de personnes qui sont à la charge du tuteur public depuis aussi longtemps que 28 ans a révélé que la moitié de ces personnes n'avaient jamais reçu de visite depuis qu'ils ont été placés sous tutelle.

- Le personnel juridique n'avait pas respecté des délais essentiels en raison de faiblesses dans le système de gestion des cas. Par exemple, dans certains cas, le non-respect des échéances par le personnel juridique du tuteur public pour faire une demande de prestation au nom de clients a fait en sorte que le tuteur public a été responsable d'un montant estimatif de cinq millions de dollars pour couvrir les indemnités auxquelles avaient droit des clients à la suite d'accidents de la route.
- Le personnel du tuteur public avait détecté des erreurs d'opérations financières totalisant environ un million de dollars d'avril 2015 à mars 2018. Environ la moitié du total était liée à des occasions manquées de percevoir des revenus pour des clients, comme des prestations d'invalidité et des prestations d'assurance maladie complémentaires. Même si ces erreurs ont été relevées, d'autres n'ont peut-être pas été détectées, compte tenu des risques systémiques cernés.
- Le tuteur public avait versé des commissions à une maison de vente aux enchères au nom de clients pour évaluer et vendre leurs biens. Bien qu'elle ait commencé à utiliser les services de la maison de vente aux enchères dans les années 1980, aucune entente officielle n'avait été conclue et les services n'avaient pas été acquis en régime de concurrence.
- Environ 28 millions de dollars provenant d'environ 260 successions pouvaient être

remis à la Couronne parce que le tuteur public n'avait pas désigné d'héritiers ni distribué les biens de ces successions aux héritiers dans les 10 ans suivant le décès des clients. Les mesures prises par le tuteur public avaient contribué aux retards dans la distribution des biens. Par exemple, le personnel de l'administration des successions ne pouvait retrouver invariablement les coordonnées des membres de la famille de clients décédés parce que les intervenants n'ont pas toujours obtenu et documenté ces renseignements lorsque les clients étaient encore vivants.

Nous avons formulé 16 recommandations préconisant 30 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Le tuteur public s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

## État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril 2020 et juillet 2020. Nous avons obtenu du ministère du Procureur général une déclaration écrite selon laquelle, au 8 octobre 2020, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avons formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

## Risques de détournement et de perte des biens des clients

### Recommandation 1

*Pour contribuer à faire en sorte que les biens des clients soient pleinement comptabilisés et pour obtenir le produit le plus élevé possible pour les biens de valeur des clients sous tutelle, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *élabore des processus pour assurer le suivi des biens, y compris ceux dans des coffres de sécurité et les propriétés, depuis le point de sûreté jusqu'au point de protection ou de vente et assure le suivi des exceptions relevées;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le système de gestion des cas ne permettait pas un suivi uniforme de l'aliénation des biens. Dans le cas des plus petits objets de valeur, le système n'indiquait pas si les biens étaient éventuellement entreposés et vendus et si les produits étaient entièrement déposés dans le compte d'une personne incapable. De plus, nous avons constaté que les cadres supérieurs du tuteur public n'avaient aucun moyen d'établir si les biens provenant des coffres des clients étaient pleinement comptabilisés lorsqu'ils étaient ramenés par les inspecteurs.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait élaboré de nouvelles instructions pour effectuer le suivi des biens, y compris ceux qui se trouvent dans les coffres et les propriétés, depuis le point de sûreté jusqu'au point de garde ou de vente. Le nouveau processus, qui est consigné dans les diagrammes, comprend la définition des fonctions de gestion des biens, des événements et des processus d'exécution pour tous les types de biens. En outre, le tuteur public avait transféré son unité de gestion des biens et d'assurance de la qualité à l'unité de gestion des placements et des biens. Ainsi, tous les biens – comme les biens immobiliers, l'assurance vie, les bijoux et les effets personnels – pouvaient être gérés dans une seule unité.

Enfin, le tuteur public a confirmé l'exactitude des données dans 35 rapports de système liés au suivi des biens dans ses systèmes d'information existants. Le tuteur public s'attend à ce que ces nouveaux processus soient intégrés à son nouveau système de gestion des finances et des cas.

- *obtienne séparément les services d'évaluation et de mise aux enchères;*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public avait eu recours aux services de la même maison de vente aux enchères depuis les années 1980 pour évaluer et vendre des objets de valeur.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait choisi un fournisseur d'évaluation à partir d'une invitation à soumissionner lancée en juin 2019. Le contrat a été finalisé et octroyé en juin 2020. De plus, il avait sélectionné un fournisseur d'encan – unique en son genre – à partir d'une invitation à soumissionner qui a été lancée en février 2020 et il examinait le contrat. Le tuteur public comptait finaliser ce contrat d'ici novembre 2020. Ces deux fournisseurs diffèrent de ceux que le tuteur public utilisait depuis les années 1980.

- *précise dans les ententes contractuelles les responsabilités du fournisseur de services de vente aux enchères quant aux efforts qu'il déploie pour obtenir la meilleure valeur pour les biens à vendre et sa responsabilité à l'égard des biens endommagés, perdus ou volés.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public n'avait pas conclu d'entente avec la maison de vente aux enchères qui évalue et vend les biens des clients, ce qui expose le tuteur public à un certain nombre de risques. Ces risques comprennent le fait de ne pas obtenir la plus grande valeur possible sur la vente des biens des clients et de ne pas préciser quelle partie – le tuteur public ou la maison de vente aux enchères – conserve sa responsabilité financière si les articles retirés par la maison de vente aux enchères subissent des dommages.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait intégré au projet de contrat avec le fournisseur de services d'adjudication des clauses portant sur l'assurance-responsabilité civile générale, l'assurance-responsabilité civile professionnelle et l'assurance-responsabilité en matière de sécurité et de protection des renseignements personnels, comme le mentionne la mesure de suivi ci-dessus. Le contrat n'était pas finalisé lorsque nous avons terminé le suivi. Le tuteur public prévoyait de signer une entente contractuelle avec le fournisseur de services d'adjudication d'ici novembre 2020.

### Recommandation 2

*Pour réduire le risque que les employés abusent de leur pouvoir de tutelle, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public confirme que tous les membres du personnel responsable des services de tutelle ont obtenu l'habilitation de sécurité requise.*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public ne pouvait pas produire de dossier de vérification de sécurité pour 36 % de ses employés dont le travail porte en grande partie sur les finances et les biens des clients.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait indiqué qu'il n'était toujours pas en mesure de trouver les vérifications de sécurité de 43 employés après que les services des ressources humaines du ministère du Procureur général (le Ministère) les aient recherchées pendant plus de 3 mois en 2019. Le tuteur public a identifié ces 43 employés après avoir effectué un tri dans une liste initiale de plus de 100 employés et éliminé ceux qui ont quitté l'organisation et qui ne comptent pas parmi les membres du personnel des services de tutelle. Il fallait en outre éliminer les cas de documents qui se trouvaient dans les dossiers des bureaux régionaux du tuteur public.

Le tuteur public a jugé cette mesure pleinement mise en œuvre parce que les services des ressources humaines du Ministère lui ont fourni

une déclaration écrite selon laquelle une offre d'emploi ne serait présentée qu'après la vérification du casier judiciaire. Ce processus a été suivi de façon constante entre 2003 et 2014. Depuis 2014, les responsabilités en matière de vérification de sécurité ont été transférées à un autre ministère (le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs). Le tuteur public a cependant indiqué qu'aucun des 43 employés n'avait été embauché après que l'autre ministère eût pris le processus en charge. De plus, même si deux autres vérifications – soit la vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables et la vérification de la solvabilité – étaient requises en plus de la vérification du casier judiciaire des employés embauchés après 2012, le tuteur public a indiqué qu'aucun des 43 employés n'avait été embauché après 2012 et que, par conséquent, seule la vérification d'antécédents judiciaires s'appliquait à eux.

Le tuteur public a également indiqué que les 2 syndicats qui représentent ces 43 employés ont convenu que les lignes directrices opérationnelles relatives aux enquêtes de sécurité préembauche sont raisonnables et que la Commission de règlement des griefs a ordonné à la fonction publique de l'Ontario de mettre en œuvre ces lignes directrices. Celles-ci traitent du moment où la nouvelle vérification est autorisée. Cependant, le tuteur public a déterminé que ces circonstances n'étaient pas présentes et qu'il ne procédera donc pas à une nouvelle vérification de ces employés. Nous avons examiné ces lignes directrices et constaté qu'elles comprennent des situations, notamment si la personne occupe un poste pour lequel l'employeur a établi l'exigence d'une nouvelle vérification périodique et que l'employé doit faire l'objet d'une nouvelle vérification; si la personne occupe un poste exigeant une vérification de sécurité d'emploi et qu'elle déclare elle-même des accusations portées contre elle en vertu des dispositions relatives aux infractions à des lois fédérales, lorsque de telles accusations sont portées après sa dernière vérification; si la

personne occupe un poste exigeant une vérification de sécurité d'emploi et que le gestionnaire ou la personne-ressource du ministère a des raisons de croire qu'une vérification est nécessaire pour un motif valable.

## Les besoins des clients sont mal compris, ce qui compromet la qualité des services offerts

### Recommandation 3

*Pour surveiller et gérer de façon responsable les personnes sous tutelle, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- officialise et mette à jour sa politique sur les visites pour indiquer quand on peut compter sur d'autres parties, comme des médecins ou des travailleurs sociaux, pour réduire la nécessité d'une visite par son personnel;

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté qu'environ la moitié des intervenants qui ont répondu à notre sondage estimaient qu'ils pouvaient compter sur d'autres personnes, comme des travailleurs sociaux et des médecins, pour surveiller le bien-être des clients sous tutelle. Toutefois, dans notre échantillonnage aléatoire des dossiers de clients, nous avons découvert peu de preuves que les responsables de cas avaient communiqué avec de tels professionnels. Cette situation accroît le risque que les responsables de cas supposent à tort que les clients ne tireraient pas profit d'une visite du personnel du tuteur public.

Lors de notre suivi, le tuteur public mettait à jour sa politique sur les visites de clients, notamment en ajoutant une section qui explique les circonstances justifiant une dispense de tenir des visites initiales de clients. Ces situations comprennent les communications avec les services de soutien aux clients, comme les travailleurs sociaux et familiaux,

et avec les membres du personnel d'une résidence où le client vit, comme un foyer de soins de longue durée ou un foyer de groupe. La politique prévoit également que le personnel du tuteur public doit examiner la situation du client tous les trois ans pour déterminer si une visite au client est justifiée. De plus, le tuteur public a élaboré un formulaire de visite chez le client dans lequel les raisons de la dispense doivent être consignées. Un gestionnaire doit approuver le formulaire une fois rempli. Le tuteur public examinait la politique révisée et la version provisoire du formulaire. Il comptait faire approuver leur mise en oeuvre d'ici novembre 2020.

- exerce une surveillance pour s'assurer que son personnel consigne les dates et les détails des visites et des communications avec les personnes-ressources qui l'appuient.

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons noté qu'il existait peu de preuves de contacts récents entre le personnel du tuteur public et les personnes sous tutelle pour déterminer leur statut ou leur bien-être. Nous avons également relevé des situations dans lesquelles le responsable de cas s'était fié inutilement à des personnes ou à des milieux de soutien, comme les organismes de santé communautaires. Par exemple, nous avons découvert des cas de clients sous tutelle depuis 14 à 28 ans, sans indication de la date du plus récent contact.

Au moment de notre suivi, le tuteur public élaborait du matériel de formation à l'intention du personnel et avait demandé une mise à jour du système de gestion des cas pour que la communication avec les clients ou les soutiens à la clientèle soient comptés comme des visites de clients en raison d'une communication continue, même en l'absence de visite réelle. Le tuteur public s'attendait à ce que tout le personnel soit formé d'ici novembre 2020.

#### Recommandation 4

*Pour gérer les biens des adultes incapables en appliquant un principe de prudence et ne pas rater d'occasions de placement produisant un rendement supérieur, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *veille à ce que les responsables de cas obtiennent et documentent (y compris la date de réception) des renseignements à jour sur l'état de santé des clients, et mettent ces renseignements à la disposition des planificateurs financiers;*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que les planificateurs financiers du tuteur public doivent tenir compte de la santé et de l'âge d'un client pour prendre leur décision sur la façon d'investir les actifs d'un client. Cependant, ils ne sont pas en mesure d'obtenir des renseignements sur la santé et ils doivent compter sur les travailleurs sociaux pour obtenir ces renseignements. Toutefois, il arrivait souvent que les responsables de cas ne consignent pas les renseignements sur la santé ou la dernière mise à jour de ces renseignements dans le système de gestion des cas. Nous avons également constaté que les planificateurs financiers demandaient rarement aux responsables de cas des renseignements à jour sur la santé.

Lors de notre suivi, le tuteur public avait revu et modifié le questionnaire sur l'état de santé et formait le personnel à utiliser le nouveau formulaire. De plus, le personnel du tuteur public avait été informé qu'il devait étiqueter et classer tous les renseignements médicaux comme des renseignements sur la santé dans le système de gestion des cas. Le tuteur public s'attendait à ce que ce renseignement soit classé séparément d'ici la fin de septembre 2020 afin de faciliter l'extraction, et à ce que les rapports du système de novembre 2020 visant à surveiller l'achèvement des renseignements sur la santé des clients soient produits.

- *examine ses politiques de placement, avec l'aide d'experts, comme le Comité consultatif de l'investissement ou du conseiller en placements du tuteur public, pour confirmer qu'elles respectent les normes de prudence en matière de placement, et les révisé, au besoin.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que les planificateurs financiers du tuteur public avaient, en 2005, élaboré des politiques de placement internes pour orienter leurs décisions d'investir les actifs des clients. Ces politiques renfermaient plusieurs règles précises qui, selon le personnel chargé de la planification financière, reposaient sur les pratiques de l'industrie. Les politiques n'avaient jamais été examinées à l'extérieur de l'unité de planification financière et le personnel chargé de la planification financière ne pouvait pas produire de preuves des pratiques de l'industrie à l'appui des politiques. En outre, dans certains cas, celles-ci pouvaient donner lieu à une stratégie d'investissement trop prudente qui n'était pas suffisamment diversifiée pour les clients.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le tuteur public avait engagé des discussions avec son comité consultatif des placements à plusieurs reprises en 2019 et au début de 2020 au sujet des tendances, des pratiques et des politiques en matière d'investissement, et afin de déterminer un repère convenant à ses clients. À la lumière de ces discussions, le tuteur public a indiqué qu'il révisera ses politiques d'investissement et mettra des changements en oeuvre d'ici novembre 2020.

#### Recommandation 5

*Afin de servir au mieux les intérêts financiers des clients sous tutelle et des héritiers des successions, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *évalue la pertinence de sa stratégie de placement actuelle, qui s'appuie actuellement sur trois fonds distincts à risque variés, pour répondre aux besoins de placement de ses clients et élabore un plan pour réviser la stratégie s'il est possible de mieux répondre à ces besoins par d'autres options de placement;*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public investit les actifs de ses clients dans une combinaison de trois fonds qui ont été constitués entre 2000 et 2006. Deux d'entre eux offrent une croissance du capital; l'autre non. Le personnel financier du tuteur public n'avait pas évalué si ces trois fonds offrent aux clients les possibilités d'investissement les plus appropriées pour répondre à leurs besoins actuels et futurs, ou si d'autres fonds pourraient améliorer le rendement ou la préservation du capital.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait engagé des discussions avec son comité consultatif des placements à plusieurs reprises en 2019 et au début de 2020 au sujet des tendances, des pratiques et des politiques en matière d'investissement, et afin de déterminer un repère convenant à ses clients. À la lumière de ces discussions, le tuteur public a indiqué qu'il révisera ses politiques d'investissement et mettra des changements en oeuvre d'ici novembre 2020.

- *évalue périodiquement le recours à d'autres fournisseurs de services existants de placement du gouvernement de l'Ontario, comme la Société ontarienne de gestion des placements.*

**État : Pleinement mise en oeuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public avait établi un premier contact avec la Société ontarienne de gestion des placements à l'été 2017 afin d'explorer les possibilités d'utiliser les services de gestion des placements de la Société

pour les fonds d'investissement du tuteur public. Au moment de notre audit, les fonds d'investissement étaient gérés par des gestionnaires de fonds externes.

Au moment de notre suivi, le tuteur public a indiqué qu'il avait rencontré des représentants de la Société et déterminé qu'il n'y avait pas d'harmonisation pour utiliser la Société comme fournisseur de services d'investissement. De plus, un dirigeant de la Société s'est joint au comité consultatif sur les placements du tuteur public à la fin de 2019. Le tuteur public a indiqué qu'il continuerait d'effectuer des évaluations à l'avenir lorsqu'il sera nécessaire d'obtenir des services de gestion des investissements.

## Peu d'assurance que des services de tutelle soient offerts aux personnes dans le besoin

### Recommandation 6

*Pour identifier et protéger les personnes incaptes qui pourraient être victimes de préjudices et d'abus, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public (le tuteur public) :*

- *collabore avec le ministère du Procureur général afin de communiquer clairement au public, à l'aide de mises à jour de son site Web et des médias sociaux, les moyens de signaler les cas possibles de violence, et le rôle du tuteur public pour la tutelle des soins personnels;*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2023.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que la ligne téléphonique publique spécialisée n'est pas facile à trouver sur le site Web du tuteur public. Elle se trouve sur le site Web du ministère du Procureur général. De plus, le tuteur public n'utilisait pas d'autres plateformes numériques, comme les médias sociaux, pour informer le public de ses services. À titre de comparaison, l'Office of

the Public Guardian au Royaume-Uni utilisait les médias sociaux pour communiquer avec le public.

Au moment de notre suivi, le tuteur public affichait régulièrement sur les médias sociaux, par l'entremise du ministère du Procureur général (le Ministère), des messages pour informer le public au sujet des procurations, des ressources accessibles sur la page Web du tuteur public et de la façon dont le gouvernement pourrait devoir intervenir si aucune personne compétente n'est reconnue comme étant la personne qui possède une procuration relative aux biens ou au soin de la personne. Le tuteur public a également indiqué qu'il procédait à l'actualisation des brochures éducatives et à l'établissement de partenariats avec les intervenants pour accroître l'éducation et la sensibilisation sur la façon de signaler les cas de mauvais traitements et la compréhension du rôle du tuteur public en tant que tuteur au soin de la personne. De plus, le tuteur public et le Ministère collaboraient pour apporter des changements au contenu Web existant dans le cadre de la migration du site Web du Ministère vers Ontario.ca. Cette migration accroîtra en outre la visibilité en ligne du tuteur public. La migration devrait être terminée d'ici 2021. Dans le cadre d'une stratégie de modernisation, qui devrait être terminée d'ici décembre 2023, le tuteur public prévoyait de réviser sa stratégie de communication au public sur le signalement des cas possibles de mauvais traitements et sur son rôle de tuteur au soin de la personne pour ceux et celles qui ont besoin de ce service.

- *mette à jour la formation de son personnel responsable des biens sous tutelle afin de préciser la façon de renvoyer les cas de violence présumée ou de personnes qui ont besoin de protection aux services de tutelle visant des soins personnels.*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que même si les responsables de cas du tuteur public dans des cas de tutelle visant des biens savaient qu'ils pouvaient renvoyer de tels cas à l'interne, et plus précisément aux services de tutelle visant des soins personnels, ils n'en avaient renvoyé que huit par année, en moyenne. Nous avons également constaté que la haute direction du tuteur public était généralement d'avis que le fait d'être le tuteur aux soins d'une personne impose un niveau de contrôle très restrictif des libertés d'une personne et ne cherchait donc pas activement les gens qui pourraient tirer profit de la tutelle aux soins de la personne.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait offert une formation à son personnel responsable des biens sous tutelle lors de réunions d'équipe tenues en février et mars 2019 afin de préciser comment le personnel peut renvoyer les cas aux services de tutelle visant des soins personnels. Cette formation décrivait les circonstances dans lesquelles des cas peuvent justifier un renvoi à la tutelle pour soins personnels et les mesures que le personnel pourrait prendre, y compris aviser la police ou les soutiens communautaires, et discuter avec d'autres membres du personnel du tuteur public, comme les chefs d'équipe et les conseillers juridiques. La formation décrivait également le rôle de l'unité des enquêtes du tuteur public, qui effectue du travail supplémentaire pour obtenir des renseignements additionnels et recommande au tuteur et curateur public de s'adresser au tribunal si l'incapacité ou le risque personnel grave est confirmé.

### Recommandation 7

*Pour contribuer à ce que les évaluateurs de la capacité dans la collectivité soient conformes aux normes requises afin que seules les personnes correctement évaluées comme étant incapables soient aiguillées vers les services de tutelle, nous recommandons*

que le tuteur et curateur public enjoigne au Bureau d'évaluation de la capacité de :

- *répertorier les évaluateurs communautaires qui produisent des évaluations de la capacité qui soulèvent des préoccupations répétées en matière de qualité, par exemple, si les évaluations n'ont pas de fondement bien documenté établissant l'incapacité;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le Bureau d'évaluation de la capacité, qui relève du tuteur et curateur public, n'effectuait pas de suivi du nombre d'évaluateurs communautaires qui avaient des préoccupations répétées en matière de qualité relevées dans le cadre d'examens de la qualité effectués par des experts-conseils externes. Nous avons analysé ces examens et avons constaté que les trois quarts des évaluateurs visés par de sérieuses préoccupations relatives à la qualité de leur travail au cours du cycle d'examen de 2016-2017 avaient également soulevé des préoccupations au cours du cycle de 2014-2015.

Il est ressorti de notre suivi que le tuteur public a commencé à utiliser une feuille de calcul de suivi le 1<sup>er</sup> décembre 2019 pour effectuer le suivi des cas examinés et des évaluateurs ayant des préoccupations. Parmi les exemples de préoccupations, mentionnons la profondeur de l'évaluation et le libellé imprécis du rapport d'évaluation, ainsi que les cas dans lesquels l'examineur a constaté que les évaluateurs avaient des préoccupations répétées au fil des ans.

- *définir des critères pour déterminer dans quelles situations un évaluateur communautaire devrait être renvoyé à l'organisme de réglementation pertinent ou rayé de la liste des évaluateurs communautaires sur son site Web, et appliquer ces critères de façon appropriée pour régler les problèmes de qualité systémiques.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici octobre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que depuis la création du Bureau d'évaluation de la capacité il y a plus de 20 ans, le Bureau n'avait jamais retiré un évaluateur communautaire de la liste qu'il tenait à jour. De plus, il n'avait jamais déposé de plainte auprès de l'organisme de réglementation des évaluateurs communautaires et n'avait pas de critères ni de lignes directrices pour l'aider à déterminer quand déposer une plainte. À l'instar des conclusions d'un examen mené par le personnel supérieur du tuteur public qui soulignait cette lacune il y a environ 20 ans, le Bureau d'évaluation de la capacité n'a toujours pas obtenu les rapports ou dossiers des évaluateurs pour lui permettre d'évaluer la plainte en fonction des renseignements contenus dans le dossier.

Au moment de notre suivi, nous avons constaté qu'en février 2020, le tuteur public avait communiqué avec l'Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario, l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario, l'Ordre des psychologues de l'Ontario, l'Ordre des ergothérapeutes de l'Ontario et l'Ordre des travailleurs sociaux et des techniciens en travail social de l'Ontario pour élaborer des critères de renvoi des évaluateurs et examiner les politiques et les processus entourant l'exclusion des évaluateurs. En mai 2020, le tuteur public avait rencontré quatre des cinq ordres de réglementation. Après avoir rencontré tous les ordres, il a indiqué qu'il dressera un plan d'action d'ici octobre 2020 pour déterminer les prochaines étapes.

### Recommandation 8

*Pour aider les établissements psychiatriques à satisfaire aux exigences de la Loi sur la santé mentale applicables à l'évaluation de la capacité des patients à gérer leurs biens et pour renvoyer des cas au Bureau du tuteur et curateur public (le tuteur public) au besoin, nous recommandons que le tuteur public travaille avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, les établissements psychiatriques*

*et les autres partenaires de la santé pertinents à l'établissement de procédures et d'outils normalisés pour le renvoi de cas.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que même si aucun cas spécifique n'a été contrôlé, le personnel-cadre du tuteur public nous a informés qu'il a noté ces dernières années une augmentation du nombre d'hôpitaux qui donnent congé par inadvertance à des patients jugés incapables avant d'avoir rempli les documents requis pour assurer un transfert aux services de tutelle auprès du tuteur public. Les établissements psychiatriques qui ont répondu à notre sondage ont fait remarquer qu'ils avaient mis au point et utilisé leurs propres outils, comme la formation et les listes de contrôle, pour s'assurer de bien renvoyer les cas au tuteur public. Le ministère de la Santé, qui subventionne ces installations, n'avait pas mis au point d'outils à utiliser couramment pour ces hôpitaux, et nous a indiqué que d'autres partenaires, comme l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario et l'Association des hôpitaux de l'Ontario, pourraient aussi être responsables respectivement d'établir des normes de conduite professionnelle et de compétence pour les médecins et d'assurer la conformité aux obligations législatives.

Pendant notre suivi, nous avons appris que le tuteur public avait tenu des réunions à ce sujet, l'une en juillet 2019 avec le ministère de la Santé (qui faisait auparavant partie du ministère de la Santé et des Soins de longue durée) et la deuxième en juillet 2020 avec des représentants du ministère de la Santé, du ministère du Procureur général et de l'Association des hôpitaux de l'Ontario. À la réunion de juillet 2020, les parties ont décidé de créer un ensemble cohérent de principes et de transmettre les mêmes renseignements et attentes à toutes les parties concernées par cette question. Le tuteur public a mentionné que l'Association des hôpitaux de l'Ontario devait tenir un webinaire sur

l'importance de satisfaire aux exigences législatives de la *Loi sur la santé mentale* (la Loi) à la fin d'octobre 2020. Ce webinaire devait comprendre une présentation du tuteur public sur l'importance de remplir les évaluations requises et de soumettre les documents nécessaires pour tous les cas de renvoi au tuteur public, ainsi qu'une présentation de l'Orillia Soldiers Memorial Hospital portant sur un outil qu'il a mis au point pour faciliter la conformité à la Loi. Le tuteur public prévoyait que des médecins et d'autres membres du personnel hospitalier assumant des responsabilités dans ce domaine assisteraient au webinaire. Le webinaire devait demeurer en ligne comme outil de référence après sa tenue en octobre 2020.

De plus, le tuteur public a indiqué que l'Association des hôpitaux de l'Ontario préparera un court document qui soulignera la nécessité d'évaluer les patients en temps opportun et d'informer le tuteur public des résultats de ces évaluations. Le document dressera également une liste des procédures à suivre lorsqu'un patient est jugé inapte. Le tuteur public s'attend à ce que cet outil se révèle utile pour les médecins et les hôpitaux.

Selon le tuteur public, l'Association des hôpitaux de l'Ontario cherchera à faire promouvoir tous ces documents par l'Ontario Medical Association, car c'est l'organisme auprès duquel les médecins sont les plus susceptibles de demander et d'accepter de l'information.

### Recommandation 9

*Afin de protéger tous les Ontariens mentalement incapables contre la mauvaise gestion financière, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public, en collaboration avec le ministère du Procureur général :*

- *travaille avec les ministères concernés pour identifier les populations qui risquent le plus*

*d'être incapables de gérer leurs finances sans autre soutien;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2008, nous avons constaté qu'à l'extérieur des établissements psychiatriques, l'Ontario ne disposait d'aucun processus normalisé pour évaluer systématiquement certaines populations vulnérables qui peuvent également être incapables de gérer leurs propres finances et qui n'ont peut-être pas établi de procuration, notamment pour les biens. Ces populations comprennent, par exemple, les personnes qui résident dans des foyers de soins de longue durée et qui sont atteintes de troubles comme la démence, et les jeunes qui reçoivent des prestations sociales et qui ont une forme quelconque de maladie mentale, une lésion cérébrale acquise ou une invalidité grave.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait déterminé que les groupes suivants présentaient un risque plus élevé d'être incapables de gérer leurs finances : les personnes résidant dans des foyers de soins de longue durée, les personnes ayant une lésion cérébrale acquise, les populations présentant un risque accru d'être incapables qui ont une déficience mentale, les personnes qui tirent profit des Services de l'Ontario pour les personnes ayant une déficience intellectuelle et les enfants ayant des besoins spéciaux qui obtiennent des services et soutiens spécialisés.

- *élabore des processus officiels pour aider ces personnes à accéder aux services de tutelle relative aux biens du Bureau du tuteur et curateur public.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté qu'à l'extérieur des établissements psychiatriques, l'Ontario ne disposait d'aucun processus normalisé pour évaluer systématiquement certaines

populations vulnérables qui peuvent également être incapables de gérer leurs propres finances et qui n'ont peut-être pas établi de procuration, notamment pour les biens.

Au moment de notre suivi, nous avons constaté que le tuteur public avait rencontré trois groupes d'intervenants entre novembre 2019 et mars 2020 dans les secteurs de la santé et des services sociaux. Lors de ces réunions, le tuteur public et les groupes d'intervenants ont cerné des possibilités de formation supplémentaire du personnel de première ligne dans ces secteurs. Le tuteur public était en train d'élaborer des processus et des procédures pour aider le personnel de première ligne d'ici novembre 2020.

#### Recommandation 10

*Afin de réduire au minimum les ressources consacrées à la prestation de services de tutelle et de faire savoir aux membres de la famille et aux amis appropriés qu'ils peuvent participer davantage à la gestion des biens d'une personne incapable, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public (le tuteur public) collabore avec le ministère du Procureur général afin de communiquer clairement au public, par exemple en mettant à jour son site Web et en utilisant les médias sociaux, leur droit de le remplacer comme tuteur d'une personne incapable.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2021.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que bien que le tuteur public soit établi par la loi comme le tuteur de dernier recours, il n'indiquait pas clairement à la population qu'il n'a pas nécessairement pour mandat de demeurer le tuteur permanent. La personne qui désire jouer ce rôle doit effectuer une recherche générale sur le thème « remplacement du tuteur et curateur public » ou cliquer sur trois liens successifs du site Web principal du tuteur public pour trouver les renseignements pertinents.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait discuté avec la Direction des communications du

ministère du Procureur général de l'élaboration d'une stratégie de communication officielle faisant appel à plusieurs types de médias, mais cette stratégie ne devait pas être pleinement mise en oeuvre avant avril 2021. Entre-temps, le tuteur public a élaboré une lettre qui sera envoyée aux membres de la famille admissibles pour réitérer leur droit de demander son remplacement, et il prévoit d'envoyer cette lettre par publipostage d'ici novembre 2020. De plus, le tuteur public a modifié ses lettres existantes à l'intention de ses amis et de sa famille au sujet des options de remplacement pour les rendre plus conviviales. Il a indiqué qu'il les avait envoyées au cas par cas, habituellement pour les nouveaux dossiers.

## Le tuteur public n'a pas examiné le nombre de cas du personnel depuis plus de 20 ans

### Recommandation 11

*Afin de promouvoir une gestion plus efficace et efficace des cas de tutelle et d'aider le personnel à prendre des décisions éclairées dans le but de fournir des services de qualité aux clients, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *analyse le temps et les efforts requis pour gérer les cas de tutelle, établisse un modèle de dotation approprié, établisse des normes de référence aux fins de la détermination de ce que constitue une charge de travail raisonnable et réaffecte les ressources en conséquence;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public n'avait pas évalué depuis plus de 20 ans sa façon de répartir les cas parmi les responsables de cas ou la composition la plus efficace du personnel pour appuyer la gestion de cas. Certains groupes d'intervenants à qui nous avons parlé dans le cadre de l'audit de 2018 ont

indiqué que même si les responsables de cas étaient habituellement professionnels et travaillants, certains étaient inaccessibles et ne répondaient pas aux demandes urgentes de soutien des clients. De plus, sans repère d'une charge de travail raisonnable, certains responsables de cas géraient environ 50 % plus de cas que d'autres, même s'ils sont tous censés gérer des cas de caractéristiques et de complexité semblables.

Au moment de notre suivi, nous avons constaté qu'en décembre 2019, le tuteur public avait réaffecté la charge de travail du personnel en fonction de la complexité des dossiers des clients. Selon le rapport sur la charge de travail de février 2020, dans toutes les régions, le nombre de cas des responsables de cas principaux variait de 70 à 90, et celle des responsables de cas, de 126 à 196. Le tuteur public comptait examiner de nouveau ces cas dans six mois.

- *détermine les secteurs où le personnel a besoin d'une formation supplémentaire et offre une formation utile au personnel, peut-être sous forme de formation individuelle.*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que 63 % des responsables de cas qui ont répondu à notre sondage estimaient qu'ils n'avaient pas reçu suffisamment de formation et qu'ils auraient avantage à recevoir plus de formation individuelle pour les aider à prendre de meilleures décisions dans diverses situations.

Lors de notre suivi, le tuteur public avait établi un calendrier de formation après avoir consulté les chefs d'équipe et les gestionnaires relativement aux besoins de formation du personnel en décembre 2019 et en février 2020. Le calendrier de formation pour 2020 comprend une formation mensuelle destinée aux nouveaux employés, une combinaison de formation en personne et en ligne, et des séances de formation sur des sujets précis comme les prestations d'invalidité et le droit de

la famille. Plusieurs sujets sont nouveaux dans le plan de formation 2020, y compris l'art de la prise de décisions, les biens étrangers et le droit de la famille. Le tuteur public a indiqué qu'il avait offert à son personnel de la formation, y compris une communication efficace, une assurance modulaire, de la formation pour les nouveaux employés et du financement de soutien aux personnes handicapées entre janvier et juin 2020, tant en personne que par vidéoconférence en ligne.

## Retards dans la distribution des successions et manque de formation à l'intention du personnel pour l'aider à détecter les héritiers imposteurs

### Recommandation 12

*Pour réduire les retards dans la distribution des biens aux héritiers et les pertes inutiles de valeur des biens gérés, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *exerce une surveillance pour s'assurer que les responsables de cas de tutelle obtiennent des renseignements plus complets sur les membres de la famille des personnes sous tutelle;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté qu'environ la moitié des dossiers de succession gérés par le personnel des successions provenaient de personnes décédées qui étaient auparavant sous la tutelle du tuteur public, mais que les responsables de cas ne documentaient pas toujours les renseignements sur les membres de la famille de ces personnes lorsqu'ils étaient vivants, ce qui se traduisait par des recherches plus longues que nécessaire pour trouver des héritiers.

Au moment de notre suivi, le tuteur public a mis en œuvre un questionnaire révisé dans son système de gestion des cas pour s'assurer que les responsables de cas obtiennent les coordonnées

et les renseignements sur les membres de la famille les plus complets. Le questionnaire invite le responsable de cas à indiquer si des renseignements sur la famille et les contacts ont été consignés dans un champ précis des renseignements sur la gestion de cas.

- *évalue le temps nécessaire pour achever les diverses étapes des processus de succession, établit ou met à jour les points de repère et surveille le temps nécessaire pour réaliser ces étapes.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public ne disposait pas de repères temporels pour chacune des étapes de l'administration des successions, comme l'identification et la sécurisation des biens, l'identification et le repérage des héritiers, et l'exécution d'un examen juridique. Par conséquent, les cadres supérieurs n'avaient pas été en mesure de détecter les retards dans l'administration des successions et la distribution des fonds aux héritiers et d'y remédier.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le personnel concerné du tuteur public a tenu des réunions internes en juillet et en août 2019 pour discuter de la nécessité d'établir des échéanciers clairs pour les fonctions d'héritier et de recherche, les activités dont le temps devrait être mesuré et la façon de suivre et de mesurer ces activités. Le groupe a déterminé que des améliorations devaient être apportées au système d'information pour permettre ce suivi, comme la capacité de produire des rapports. Le tuteur public a indiqué qu'il devait encore mener à bien l'étude de ces diverses étapes et élaborer des rapports fondés sur le système pour surveiller le temps nécessaire à ces étapes. Ce travail devrait être terminé d'ici novembre 2020.

### Recommandation 13

*Pour empêcher la distribution de successions à des demandeurs imposteurs, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public offre à son personnel une formation, peut-être celle du ministère des Transports, sur la vérification de la validité des documents d'identification.*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le personnel des successions n'avait pas reçu de formation officielle sur la façon de détecter les documents d'identification frauduleux que les demandeurs peuvent produire pour réclamer des fonds de la succession. Les employés devaient plutôt apprendre de leurs pairs. Le ministère des Transports nous a informés dans l'audit de 2018 qu'il avait constaté une augmentation du volume et de la qualité des documents frauduleux utilisés dans les tentatives d'obtention de permis de conduire et de cartes santé au fil des ans. Que le Ministère donne de la formation au personnel de ServiceOntario et de Test au Volant sur la façon de repérer les documents frauduleux et qu'il offre des séances de formation à d'autres employés du gouvernement, mais que le tuteur public n'a ni demandé ni reçu de formation de ce genre.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le tuteur public a retenu les services d'un spécialiste de la vérification des documents du ministère des Transports pour former son personnel en mars et mai 2019. La formation portait sur des sujets comme la façon de détecter les documents frauduleux et les problèmes liés à la production ou à la délivrance de documents couramment examinés par le personnel du tuteur public.

## La réussite des activités principales des tuteurs publics ne fait pas l'objet d'une évaluation complète ou d'un rapport public

### Recommandation 14

*Afin de mesurer pleinement toutes les activités importantes exécutées dans le cadre de son mandat, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *détermine les indicateurs de rendement appropriés qui mesurent l'efficacité et l'efficacité de toutes les activités tout au long de la période de tutelle;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public ne mesurait pas son rendement à l'égard des activités de tutelle en cours au-delà de 10 « services initiaux », qui comprennent des événements comme la demande d'une enquête pour identifier et sécuriser des biens, et la demande de renseignements financiers auprès de diverses organisations pour protéger les biens dans un délai de 30 jours. Les activités permanentes pourraient comprendre le traitement des versements dans un délai précis et l'examen obligatoire de tous les plans d'investissement par la haute direction avant la fin de l'année.

Durant notre suivi, nous avons constaté qu'en mai 2019, le tuteur public avait élaboré 43 indicateurs de rendement clés qui mesuraient les activités dans divers secteurs de programme comme les services à la clientèle, les successions et les services juridiques. Voici des exemples d'indicateurs :

- le pourcentage de nouveaux clients des services de tutelle visant des biens dont les plans financiers sont terminés comme prévu afin d'améliorer le rendement global des investissements;
- le pourcentage de dossiers complexes de succession dont la première distribution a lieu

dans les deux ans suivant la délivrance du certificat de nomination à titre de fiduciaire de la succession;

- le pourcentage d'examens des dossiers juridiques achevés dans les six mois.
- *fixe des objectifs et évalue régulièrement les résultats réels par rapport auxdits objectifs;*  
**État : Pleinement mise en œuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public n'avait pas mesuré les résultats qu'il avait recueillis sur les 10 services de tutelle initiaux par rapport à des objectifs d'amélioration du rendement.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait établi des cibles pour les 43 indicateurs de rendement clés et avait recueilli et évalué les résultats réels à chaque trimestre, jusqu'au troisième trimestre de 2019-2020. Par exemple, entre avril 2019 et décembre 2019, par rapport à l'objectif d'effectuer les visites initiales des clients dans un délai de 12 mois 100 % du temps, le rendement du tuteur public se situait entre 16 % et 21 %. De même, par rapport à l'objectif de demander des renseignements bancaires dans les 30 jours 100 % du temps, le rendement du tuteur public se situait entre 85 % et 92 %.

- *faire rapport publiquement des résultats.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public ne publiait aucun de ses indicateurs de rendement pour démontrer au public qu'il s'acquitte efficacement de son mandat. En revanche, le tuteur public de la Colombie-Britannique faisait rapport annuellement de ses mesures de rendement dans son rapport public.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait communiqué au Conseil du Trésor les quatre

indicateurs de rendement suivants afin qu'il puisse les diffuser publiquement :

- le pourcentage d'allégations de mauvais traitements à l'égard d'adultes mentalement incapables auxquelles on a répondu dans les 24 heures;
- le pourcentage de demandes de décisions de traitement médical présentées par des adultes frappés d'incapacité mentale auxquelles on a répondu dans un délai d'un jour;
- le pourcentage de services essentiels lancés pour protéger les biens des clients dans les 30 jours suivant la date à laquelle le client relève du tuteur public;
- le pourcentage des fonds communs de placement dont le taux de rendement dépasse les repères de l'industrie énoncés dans l'Énoncé des politiques et objectifs de placement.

Toutefois, cette information n'était pas disponible sur un site Web public au moment de notre suivi. Le tuteur public a indiqué que le Conseil du Trésor ne pouvait pas déterminer la date de la dernière publication de l'information. Néanmoins, le tuteur public a indiqué qu'il prévoit d'afficher ses indicateurs de rendement sur ses activités de 2019-2020 sur son site Web, après avoir déterminé ceux qu'il publierait publiquement, d'ici novembre 2020.

## Honoraires de service non examinés depuis 2004 et non facturés

### Recommandation 15

*Pour que l'organisme soit raisonnablement rémunéré pour son travail, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *examine et mette à jour son barème d'honoraires;*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public n'avait pas examiné depuis 2004 les frais d'administration qu'il imposait aux clients et aux successions sous tutelle. La *Loi sur le tuteur et curateur public* permet au tuteur public d'exiger des honoraires pour les services qu'il fournit et précise que le procureur général doit approuver ces honoraires.

Lors de notre suivi, le tuteur public avait examiné son barème d'honoraires et le tuteur et curateur public avait approuvé les changements. Le tuteur public prévoit de soumettre la grille d'honoraires révisée à l'approbation du procureur général d'ici novembre 2020.

- *facture rapidement tous les services rendus.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2020.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que, comme un avocat du tuteur public a pris sa retraite en mai 2017 et n'a pas facturé les services fournis au fil des ans, le tuteur public a radié six factures de services juridiques fournis entre 2012 et 2017. De plus, nous avons découvert que les avocats ont enregistré un large éventail d'heures dans le système de facturation en 2017-2018 et peuvent renoncer aux honoraires juridiques.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait continué de rappeler au personnel juridique par courriel ou lors de réunions de juin 2019 à juin 2020 d'enregistrer rapidement le temps consacré et de facturer les montants pertinents aux clients, et d'examiner et de régler tous les trimestres les frais des clients reportés en raison d'un manque de fonds. De plus, en mai 2020, le tuteur public a modifié sa politique de facturation et de délocalisation afin d'exiger que les conseils examinent les comptes tous les 12 mois et soumettent une facture s'il y a lieu. Le tuteur public prévoit d'examiner la conformité des conseils à la politique d'ici novembre 2020.

## Système de gestion des cas inadéquat pour aider le personnel à fournir des services de qualité aux clients

### Recommandation 16

*Pour aider le personnel à gérer efficacement les biens des clients sous la tutelle et à exécuter d'autres fonctions dans le cadre de son mandat de base, nous recommandons que le Bureau du tuteur et curateur public :*

- *de concert avec le ministère du Procureur général, détermine si le Fonds d'administration continue d'améliorer le rendement financier des actifs des adultes incapables et, s'il y a lieu, réaffecte les fonds à d'autres secteurs opérationnels;*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le tuteur public disposait de 122 millions de dollars dans son Fonds d'administration en date du 31 mars 2018. Ce fonds a servi à compléter les actifs des clients sous tutelle dans les fonds d'investissement. L'on s'attendait à obtenir des rendements plus élevés grâce à des niveaux de capital accrus. Au fil des ans, le solde des fonds de placement s'est fortement apprécié, passant d'environ 900 millions de dollars en 2000 à 1,7 milliard de dollars en 2018. Le tuteur public n'a pas déterminé si le Fonds d'administration devrait encore être investi pour accroître le rendement financier ou être réinvesti dans ses activités.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait déterminé que l'utilisation la plus avantageuse du Fonds d'administration était de l'affecter à son projet de modernisation pour aider à remplacer les systèmes d'information actuels. La haute direction du tuteur public et du ministère du Procureur général a approuvé cette proposition et le Conseil du Trésor l'a approuvée en juin 2020.

- *améliore la fonctionnalité de son système de gestion des cas, en intégrant les commentaires de ses secteurs de programme.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2024.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le système de gestion des cas ne soutenait pas pleinement le personnel dans l'exécution de ses fonctions quotidiennes et qu'il était difficile de produire des rapports utiles pour aider les cadres supérieurs à superviser efficacement les opérations. Par exemple, le personnel de la technologie de l'information du tuteur public n'avait toujours pas réglé plus de 200 changements de système demandés par d'autres employés au moment de notre audit de 2018, certaines demandes ayant été présentées 5 ans auparavant.

Au moment de notre suivi, le tuteur public avait terminé les analyses de compétences d'autres territoires, dont le Royaume-Uni, la Nouvelle-Zélande et l'Australie-Occidentale; créé une feuille de route pour mettre en oeuvre les changements dans la technologie de l'information; lancé un projet pour faciliter les efforts de migration des données; et était en train de recueillir les exigences en matière de données. Le remplacement du système de gestion des cas existant s'inscrit dans un projet de modernisation à plus long terme. Le tuteur public s'attend à recevoir toutes les approbations nécessaires du Conseil du Trésor et du Conseil de gestion du gouvernement d'ici janvier 2024, à terminer tous les achats, à faire migrer les données et à former le personnel à la nouvelle solution de technologie de l'information.