

Résumés des audits de l'optimisation des ressources

Adaptation au changement climatique : Réduire les risques d'inondation en milieu urbain

Les inondations en milieu urbain surviennent lorsque les fortes précipitations excèdent la capacité des systèmes de drainage dans les zones aménagées d'absorber, de recueillir et de transporter les eaux pluviales. Les inondations en milieu urbain représentent la forme d'inondation la plus courante en Ontario. Bien que moins de 3 % de la population de l'Ontario vive dans des régions qui pourraient être sujettes aux crues fluviales, tous les Ontariens qui vivent dans une zone aménagée – peu importe la proximité d'un plan d'eau, comme une rivière ou un ruisseau – peuvent être exposés à une inondation en milieu urbain.

Les inondations en milieu urbain peuvent avoir de graves répercussions économiques, sociales et environnementales. Par exemple, des précipitations record survenues à Toronto en 2013 ont causé des inondations en milieu urbain et des crues fluviales. Quelque 7000 sous-sols ont été inondés, 900 000 ménages ont été privés de courant et les inondations ont causé des dommages assurés de 1 milliard de dollars. Cette inondation a constitué la catastrophe la plus coûteuse en Ontario. Les répercussions des inondations en milieu urbain se sont fait sentir partout dans la province. Il y a notamment eu des inondations majeures en milieu urbain qui ont entraîné des sinistres assurés de plus de 80 millions de dollars chacun à Thunder Bay (2012), Hamilton (2012), Burlington (2014), et Windsor et

Tecumseh (2016, et de nouveau en 2017). Les tempêtes localisées dans les petites communautés entraînent également des refoulements d'égout et des inondations dans les sous-sols qui sont tout aussi dommageables et perturbateurs pour les personnes touchées.

Malgré ces répercussions, les inondations en milieu urbain reçoivent beaucoup moins d'attention de la province que les crues des rivières et des lacs. Notre audit a révélé que la province ne dispose pas de systèmes et de processus efficaces pour réduire le risque d'inondations en milieu urbain ni pour fournir aux propriétaires, aux municipalités et aux autres décideurs les conseils et les renseignements dont ils ont besoin pour réduire leurs risques d'inondations en milieu urbain.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Les inondations du sous-sol causées par de tels refoulements ont été signalées comme étant les dommages climatiques les plus évitables pour les maisons de l'Ontario. Malgré cela, de nombreux acheteurs de maisons neuves ne sont pas protégés contre les refoulements d'égout en raison du manque de clarté du Code du bâtiment. Bien que le Code exige des clapets anti-retour pour les maisons dont les drains « peuvent » faire l'objet d'un refoulement, l'ambiguïté du terme « peut » a entravé leur installation à grande échelle. Dans notre sondage auprès des chefs du service du bâtiment, seulement 14 des 52 répondants exigeaient l'installation de clapets anti-retour pour toutes les nouvelles maisons avec sous-sol dans leur municipalité. L'installation d'un clapet antiretour

était d'environ 250 \$ si cela est fait pendant la construction. Par contre, le coût moyen de réparation d'un sous-sol qui a été inondé lors de la tempête de pluie de 2013 à Toronto était d'environ 43 000 \$.

- La province fournit de l'orientation et des directives incohérentes aux municipalités quant à l'utilisation des données sur le changement climatique projeté, de sorte que bon nombre d'entre elles continuent de se fier aux données historiques. Par conséquent, les infrastructures et les bâtiments conçus à partir des données climatiques historiques pourraient ne pas être en mesure de résister aux précipitations futures.
- Les municipalités ontariennes ont sous-investi dans leurs infrastructures de gestion des eaux pluviales. Parmi les 182 municipalités qui ont engagé des dépenses de fonctionnement liées à la gestion des eaux pluviales en milieu urbain en 2020, seulement 51 ont déclaré percevoir des revenus affectés aux réseaux de gestion des eaux pluviales en milieu urbain. Les subventions fédérales et provinciales pour les infrastructures des eaux pluviales urbaines ont varié chaque année au cours des 10 dernières années et totalisé à peine 187 millions de dollars, soit beaucoup moins que les milliards de dollars nécessaires. Les municipalités doivent maintenant élaborer des plans de gestion des biens afin de les aider à financer de manière durable leur infrastructure des eaux pluviales. Cependant, nous avons constaté que l'absence de directives détaillées de la part du ministère de l'Infrastructure entraîne la publication de plans incohérents et incomplets dont l'efficacité peut être limitée.
- Des espaces verts, comme des milieux humides, des boisés et des prés, sont importants pour réduire les inondations, car ils absorbent l'eau et réduisent le ruissellement des eaux pluviales, ce qui réduit le risque d'inondation. Les milieux humides sont particulièrement importants pour réduire le risque d'inondation en raison de leur capacité à stocker l'eau à court terme pendant les fortes pluies. Malgré les politiques

provinciales pour les protéger, on continue de perdre des milieux humides et d'autres espaces verts partout dans la province. Au cours des 20 dernières années, le pourcentage de terres urbaines classées vertes a diminué dans 94 % des centres urbains de moyenne et grande tailles de l'Ontario.

- Entre 2011 et 2015, le sud de l'Ontario a perdu en moyenne 1825 hectares de milieux humides par année, soit un taux annuel de perte trois fois plus élevé que la période de données précédente (de 2000 à 2011). Les milieux humides qui restent risquent de subir d'autres pertes. Malgré cela, il n'existe aucune stratégie provinciale pour conserver les milieux humides, et les anciennes cibles visant à renverser leur perte ont été abandonnées.
- La province ne réglemente pas la conception structurelle des grandes installations de lutte contre les inondations situées loin des lacs ou des rivières. Le ministère des Richesses naturelles émet des autorisations pour les installations de lutte contre les inondations, mais seulement pour celles qui se trouvent sur les lacs ou les rivières. Le ministère de l'Environnement émet des approbations pour l'infrastructure municipale des eaux pluviales destinées à la protection de la qualité de l'eau. Toutefois, comme le contrôle des inondations ne relève pas de son mandat, le ministère de l'Environnement n'exige pas que les installations de lutte contre les inondations obtiennent une autorisation environnementale. Par conséquent, il existe une lacune réglementaire en matière de conception structurelle de ces installations.

Protection de l'escarpement du Niagara

L'escarpement du Niagara est l'un des fleurons du patrimoine naturel du Sud de l'Ontario et est généralement considéré comme étant l'une des merveilles naturelles du Canada. Cet escarpement s'étend sur 725 kilomètres dans le Sud de l'Ontario, depuis la péninsule Bruce jusqu'à la frontière avec l'État de New York, où la

rivière Niagara franchit l'escarpement, à Niagara Falls. En raison de son importance écologique, elle est reconnue internationalement, ayant été désignée comme réserve de biosphère par les Nations Unies, c'est-à-dire un lieu de conservation de la nature et de promotion du développement durable.

Or, l'environnement naturel de l'escarpement est menacé. Il est situé à côté de la partie la plus densément peuplée de l'Ontario. Par ailleurs, les pressions démographiques s'intensifient, car on prévoit que le nombre de personnes vivant dans la région élargie du Golden Horseshoe va augmenter de plus de 50 % pour atteindre plus de 14 millions d'ici 2051.

Notre audit visait à déterminer si le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) et la Commission de l'escarpement du Niagara (la Commission) conservaient l'escarpement du Niagara de façon efficace et efficiente afin d'atteindre le but et les objectifs de la *Loi sur la planification et l'aménagement de l'escarpement du Niagara* (la Loi) et du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara (le Plan).

Voici un aperçu de nos constatations importantes :

La portée du Plan n'englobe pas en totalité l'escarpement du Niagara, de sorte que ce dernier n'est pas protégé dans son intégralité contre les projets d'aménagement incompatibles. La superficie actuelle de la zone du Plan est de 195 055 hectares. En 2017, la Commission en était arrivée à la conclusion qu'une superficie de 45 677 hectares pourrait être ajoutée à la zone du Plan, de manière à inclure tous les éléments naturels de l'escarpement; toutefois, le Ministère s'est prononcé contre un tel ajout, en raison de l'opposition du public à un accroissement du contrôle gouvernemental sur l'utilisation des terres ainsi que de l'éventualité que les municipalités subissent une perte de revenus fiscaux.

Le Plan permet de nouvelles exploitations d'agrégats ou l'expansion d'exploitations existantes sur l'escarpement du Niagara, en dépit des répercussions de ces activités sur l'environnement, des taux d'inspection très bas, du piètre bilan en matière de réhabilitation des puits d'extraction et des carrières, et de l'absence de justification des besoins. Au total, 17 des 54 exploitations d'agrégats sur l'escarpement sont

assorties d'un permis autorisant un tonnage illimité, ce qui signifie qu'il n'y a aucune restriction quant à la quantité de matières qui peuvent être extraites chaque année. Le Ministère n'a inspecté que 14 des 54 sites d'extraction actifs à l'intérieur de la zone du Plan au cours des cinq dernières années; on a ainsi constaté que deux de ces sites ne respectaient pas les exigences de réhabilitation progressive. Lors de l'examen du Plan mené en 2017, la Commission a recommandé au Ministère que l'on interdise les nouvelles exploitations d'agrégats dans la zone du Plan; néanmoins, le Ministère n'a pas modifié ce dernier.

Il n'y a plus de surveillance environnementale parce qu'il n'y a pas de personnel, de ressources ou de programmes à la Commission pour évaluer l'état de l'escarpement du Niagara.

La Commission n'a pas de plan stratégique à long terme pour s'acquitter du mandat d'assurer la conservation de l'escarpement du Niagara conformément à la Loi. Elle n'a pas élaboré de nouveau plan stratégique depuis l'expiration de celui qui couvrait la période allant de 2012 à 2016.

Presque toutes les demandes de permis d'aménagement soumises à la Commission au cours des cinq dernières années ont été approuvées. Un permis d'aménagement est une approbation donnée par la Commission – ou, dans de très rares cas, par le ministre – à une personne, à une entreprise ou à un organisme; elle énonce les conditions qui doivent être remplies pour qu'un projet d'aménagement donné puisse être réalisé. Nous avons constaté que seulement 19 des 1661 permis d'aménagement avaient été refusés au cours de ces années; toutefois, seulement 125 de ces demandes étaient complexes et nécessitaient l'approbation ou le refus des commissaires, et certaines de ces demandes approuvées par le commissaire allaient à l'encontre du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara.

Le Ministère n'a pas de plan ou de programme pour appuyer le financement requis en vue de mener à bien la mise en place du Réseau des parcs et des espaces ouverts de l'escarpement du Niagara (le Réseau des parcs) et d'aménager un tracé permanent pour le sentier Bruce. Le Plan établit le Réseau des parcs à titre

de réseau coordonné provincial de parcs et d'espaces ouverts et le sentier Bruce à titre de sentier sécurisé sur sa longueur. Toutefois, le financement annuel consacré à la sécurisation des terres de l'escarpement du Niagara n'a pas été offert depuis 1998, malgré les engagements pris dans le cadre du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara d'achever le Réseau des parcs et le sentier Bruce.

Il y a eu une hausse de 82 % du nombre de signalements d'infractions possibles à la Loi au cours des cinq dernières années, mais aucune accusation n'a été déposée depuis 2014. Nous avons déterminé qu'il y avait eu 156 incidents à risque élevé, comme la construction illégale de bâtiments et d'autres ouvrages, dans les cinq dernières années. Pourtant, la Commission a demandé au Ministère d'envisager de déposer des accusations à cinq reprises seulement. Dans quatre de ces cinq cas, le Ministère n'a pas effectué d'enquête, parce que la Commission n'avait pas fourni une documentation suffisante.

Le Ministère ne fournit pas suffisamment de ressources financières et humaines à la Commission pour permettre la mise en oeuvre efficace et efficiente du Plan d'aménagement de l'escarpement du Niagara et de la Loi. En 1996, dans le cadre de compressions plus générales à l'échelle du gouvernement, la province a retranché le tiers environ du budget et de l'effectif de la Commission, qui se maintiennent encore à peu près au même niveau depuis. Le Ministère a de nouveau réduit le budget global de la Commission en 2010-2011, 2012-2013 et 2019-2020. Entre 2017-2018 et 2019-2020, la Commission a enregistré un déficit de fonctionnement et a dû réduire ses coûts en annulant certaines de ses réunions ou en reportant des réparations de ses ressources de TI.

Contrats et approvisionnement liés à la COVID-19

Le gouvernement de l'Ontario a approuvé des dépenses de 7 milliards de dollars pour les approvisionnements liés à la COVID-19 de mars 2020 à mars 2022. Environ la moitié de ces fonds ont été approuvés par le Conseil

du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) avant que les ministères concluent des contrats avec des fournisseurs. Les achats correspondant aux 3,5 milliards de dollars restants n'ont pas été examinés ou approuvés parce que les ministères ont invoqué une clause d'exception en cas d'urgence de la Directive en matière d'approvisionnement de la fonction publique de l'Ontario (FPO), qui permet un approvisionnement direct et non concurrentiel en cas de « situations d'urgence imprévues ».

Notre audit a porté sur 127 de près de 600 approvisionnements liés à la COVID-19 représentant un coût total de 1,6 milliard de dollars. Les contrats visaient l'acquisition de biens et services tels que de l'équipement de protection individuelle (EPI), des cliniques de vaccination et de dépistage de la COVID-19, des trousseaux de tests antigéniques rapides, des technologies de l'information liées à la COVID-19 et d'autres services de consultation dans le but de mettre sur pied des initiatives publiques d'infrastructure et de soutien.

Compte tenu de l'urgence de la pandémie, les approvisionnements étaient généralement effectués conformément à la Directive sur l'approvisionnement, assortis de plans d'activités adéquats et réalisés en temps opportun et de manière rentable. Les processus d'approvisionnement concurrentiels respectaient le processus de demande de propositions et d'évaluation des soumissions reçues. La plupart des approvisionnements d'urgence non concurrentiels respectaient les processus d'approbation appropriés, à l'exception de 11 % des achats, qui représentent 218 millions de dollars et pour lesquels le CT/CGG n'a pas été avisé « promptement » comme il se doit. Toutefois, l'information a été consignée dans les rapports trimestriels des ministères.

Nous avons relevé certains contrats qui auraient pu être gérés plus efficacement pour atteindre les objectifs établis et maximiser les économies potentielles. En 2021, le ministère de la Santé et le ministère de l'Éducation de l'Ontario ont conclu des contrats en vue de faire fonctionner des cliniques de dépistage de la COVID-19, mais ils ne se sont pas coordonnés pour choisir les emplacements de ces cliniques

pour répondre au mieux à la demande en services de dépistage. Santé Ontario et le ministère de l'Éducation ont versé 18,7 millions de 32,3 millions de dollars à des fournisseurs pour des cliniques mobiles de dépistage de la COVID-19 sous-utilisées.

Voici quelques-unes de nos principales observations.

- Des produits d'EPI d'une valeur d'environ 66 millions de dollars achetés par la province pendant la pandémie de COVID-19 ont dû être éliminés le 31 mars 2022 parce qu'ils avaient expiré, ou bien parce qu'ils étaient endommagés ou désuets. Il n'y avait pas de demande pour certains articles dans le secteur public, ou ces articles ne pouvaient pas être utilisés à temps avant leur expiration. Des travaux de planification supplémentaires sont nécessaires pour réduire au minimum le gaspillage d'EPI à l'avenir. Cela s'applique particulièrement aux articles que le ministère des Services au public et aux entreprises s'est engagé par contrat à continuer d'acheter chaque année, comme les respirateurs N95. Le ministère des Services au public et aux entreprises a conclu un contrat pour établir une chaîne d'approvisionnement nationale fiable afin de répondre à la demande de respirateurs N95 du secteur public de l'Ontario et de maintenir une réserve en cas d'urgence, mais, selon les prévisions actuelles, il y aura d'ici 2030 un surplus de 100 millions de respirateurs N95 (valeur de 81 millions de dollars) à éliminer, si les stocks ne sont pas gérés de manière proactive.
- Les renseignements sur les rendez-vous de dépistage de la COVID-19 n'ont pas été recueillis par le ministère de l'Éducation pour les sites de dépistage prévus afin d'optimiser les services de test de la COVID-19. Les cliniques mobiles de dépistage de la COVID-19 gérées par ce ministère fonctionnaient principalement sans rendez-vous. Étant donné qu'aucun rendez-vous n'était pris avant le jour des tests de dépistage dans les écoles, le Ministère n'était pas en mesure de se montrer proactif dans l'identification des sites dans lesquels la demande en tests de dépistage était faible, et les fournisseurs ont effectué des tests à seulement 2 % à 7 % de leur capacité potentielle, en moyenne.
- Certains contrats pour des cliniques de dépistage de la COVID-19 ont été conclus dans le cadre d'un processus concurrentiel, alors que ce n'était pas le cas pour certains contrats de cliniques de vaccination. De janvier 2021 à janvier 2022, le ministère du Solliciteur général a conclu plusieurs contrats dans le cadre de processus non concurrentiels pour des cliniques de vaccination, au lieu de passer par un processus concurrentiel; il a fait valoir qu'un processus concurrentiel aurait pris plus de six mois. Toutefois, nous avons constaté que Santé Ontario a été en mesure de mettre sur pied des cliniques de dépistage de la COVID-19 similaires dans le cadre d'un processus d'approvisionnement concurrentiel en un ou deux mois au cours de la même période.
- L'utilisation en milieu de travail d'un nombre limité de tests antigéniques rapides n'a pas fait l'objet d'un suivi régulier afin d'assurer une distribution juste et équitable. À partir de novembre 2020, le ministère de la Santé a fourni aux lieux de travail admissibles des trousseaux gratuits de tests antigéniques rapides pour assurer un dépistage auprès des employés asymptomatiques. Ces trousseaux n'ont pas été offerts aux écoles avant décembre 2021 et au grand public avant février 2022. Les lieux de travail devaient déclarer chaque semaine le nombre de tests utilisés, mais ces renseignements étaient souvent incomplets. Souvent, le ministère de la Santé et ses ministères partenaires n'ont pas vérifié pas si les lieux de travail avaient épuisé leurs stocks de tests antigéniques rapides avant d'en commander d'autres, ni vérifié que les quantités commandées étaient raisonnables au vu des effectifs du personnel de chaque lieu de travail.

Programme de vaccination contre la COVID-19

L'Ontario a commencé à administrer le vaccin contre la COVID-19 en décembre 2020. À la mi-août 2022, environ 35 millions de doses avaient été administrées aux Ontariens admissibles. Alors que le gouvernement fédéral était responsable de l'achat des vaccins pour l'ensemble des provinces et territoires, en Ontario, le ministère de la Santé et le ministre du Solliciteur général étaient chargés de coordonner la distribution de ces vaccins. Du 1er avril 2020 à mai 31 2022, les ministères ont dépensé environ 1,5 milliard de dollars pour la distribution des vaccins contre la COVID-19.

La vaccination de la population devenait de plus en plus difficile à mesure que la pandémie progressait. Le gouvernement a fait appel à des experts en décembre 2020 pour appuyer l'élaboration de son plan de vaccination et ses décisions concernant l'établissement des groupes prioritaires face à un approvisionnement limité en vaccins.

Voici certaines des constatations découlant de notre audit :

- Le ministère de la Santé et le ministre du Solliciteur général n'ont pas toujours adopté les conseils des experts et des intervenants clés, des organismes de soins de santé et des travailleurs de la santé lors de l'élaboration de leurs stratégies de vaccination.
- Lors de la détermination des populations à risque élevé dans le cadre de la stratégie des « points chauds » visant à établir un ordre de priorité pour la vaccination lorsque les doses se faisaient rares, le ministère de la Santé n'a pas appliqué de façon uniforme la méthode de sélection choisie pour toutes les régions et tous les codes postaux. Ainsi, huit quartiers à faible risque ont reçu des vaccins avant les quartiers à risque élevé, et neuf quartiers à risque élevé ont été exclus de la stratégie des points chauds.
- La province n'était pas toujours efficace dans sa stratégie de communication pour appuyer son programme de vaccination. Notre examen de l'approche adoptée par le ministère de la Santé

pour communiquer des données de fait au public a révélé de la désorganisation, de l'incohérence et l'absence d'importantes informations sur les avantages de la vaccination contre la COVID-19.

- Des systèmes de prise de rendez-vous de vaccination décentralisés et incohérents ont mené à une certaine confusion et une mauvaise expérience pour les Ontariens. Le ministère de la Santé a lancé le système provincial de prise de rendez-vous pour les vaccins contre la COVID-19 et l'InfoCentre le 15 mars 2021, soit plus de trois mois après l'administration du premier vaccin. Outre la confusion, de nombreux autres systèmes de prise de rendez-vous ont également été utilisés dans différents bureaux de santé publique, pharmacies et hôpitaux.
- Ces nombreux systèmes de prise de rendez-vous ont également encouragé les Ontariens à « magasiner » en prenant plusieurs rendez-vous pour tenter d'obtenir le rendez-vous le plus rapide ou une marque de vaccins précise. Ce phénomène a contribué à environ 227 000 rendez-vous manqués en 2021 uniquement au sein du système provincial, rendez-vous dont auraient pu profiter d'autres personnes ayant besoin d'un vaccin.
- En l'absence d'un registre des dossiers de vaccination des Ontariens, le ministère de la Santé devait créer une nouvelle base de données sur la COVID-19. Le ministère ne tient pas de dossiers de vaccination sur les Ontariens de tous âges, bien qu'il ait indiqué que cela faisait partie de son plan lors de notre audit de 2014 sur le programme d'immunisation.
- Il est possible que la structure de rémunération du ministère de la Santé ait encouragé des médecins à vacciner des gens dans des cliniques de vaccination de masse au lieu de le faire dans leur cabinet. Les médecins recevaient entre 170 \$ et 220 \$ l'heure pour administrer les vaccins dans les cliniques, contre 13 \$ par dose dans leur propre cabinet.
- Les vaccinateurs touchaient une rémunération différente selon leur profession et selon

que le lieu de vaccination était administré par un organisme du secteur privé, un hôpital ou un bureau de santé publique. Les médecins recevaient une rémunération beaucoup plus élevée (170 \$ à 220 \$ l'heure) que le personnel infirmier (32 \$ à 49 \$ l'heure) et les pharmaciens (30 \$ à 57 \$ l'heure) pour avoir offert leurs services dans des lieux administrés par les bureaux de santé publique et les hôpitaux. De plus, les exploitants du secteur privé offraient aux vac-cinateurs une rémunération plus élevée que les organismes sans but lucratif. Par exemple, un pharmacien pouvait toucher 120 \$ l'heure dans le secteur privé ou 62 \$ auprès d'un organisme sans but lucratif.

- Les agents d'exécution ne pouvaient pas vérifier efficacement si les entreprises respectaient les obligations en matière de preuve de vaccination (p. ex. vérifier si elles utilisaient l'application VérifOntario pour confirmer le statut vaccinal des clients), qui étaient imposées au début de 2022. Vu que les agents d'exécution devaient s'annoncer aux propriétaires d'entreprises avant chaque visite, il était impossible pour eux d'observer le personnel mener ses activités normalement sans être influencé par leur présence.

Gestion financière dans les universités de l'Ontario

L'éducation universitaire est essentielle aux étudiants de l'Ontario et pour l'avenir de la province. Lorsqu'une université est aux prises avec des problèmes d'ordre administratif ou financier, sa capacité d'éduquer et de contribuer à l'avancement de la société se voit réduite. Cet audit a été mené dans la foulée du dépôt de la demande faite par l'Université Laurentienne, de Sudbury, de se mettre à l'abri de ses créanciers en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*. La mauvaise gestion, la faible surveillance du Conseil et la prise de décision douteuse à l'Université Laurentienne ont mené à l'élimination de programmes scolaires, ce qui a touché les étudiants, les professeurs et le personnel.

Dans le cadre de l'audit, nous avons évalué les principales activités et les structures de gouvernance et prêté une attention particulière aux processus de gestion financière de quatre universités ontariennes : l'Université Algoma, l'Université de Nipissing, l'Université technologique de l'Ontario et l'Université de Windsor. Ces établissements financés par l'État ont été choisis en fonction de leur rendement financier antérieur par rapport aux indicateurs de santé financière du ministère des Collèges et Universités et à des fins de comparaison. Ce sont de petites ou moyennes universités. En 2020-2021, les quatre universités ont affiché un rendement inférieur à la moyenne provinciale pour quatre des sept indicateurs financiers clés (réserve primaire, ratio de viabilité, excédent en cours d'exercice et actif net utilisable sans restriction).

Les universités ontariennes ont fait face à plusieurs défis au cours des cinq dernières années, dont une réduction et un gel des droits de scolarité de 10 % à l'échelle de la province et des perturbations en raison de la pandémie de COVID-19. Néanmoins, les quatre universités visées par notre audit avaient des actifs nets positifs à la fin de l'exercice 2020-2021. Cependant, une seule, soit l'Université Algoma, a enregistré un excédent annuel constant pendant la période quinquennale de 2016-2017 à 2020-2021. Même si les universités que nous avons examinées étaient dans une situation financière positive au moment de notre audit, certains problèmes pourraient compromettre leur viabilité financière s'ils ne sont pas réglés.

Voici un aperçu de nos constatations importantes :

- En réaction à une réduction et à un gel des droits de scolarité en Ontario, les universités ont mis davantage sur les droits de scolarité des étudiants étrangers. Une forte dépendance aux inscriptions d'étudiants étrangers pose des risques qui échappent au contrôle du Ministère et du secteur des universités, comme le risque de perte de revenus si un grand nombre d'étudiants étrangers ne pouvaient soudainement plus obtenir un permis d'études (visa) ou entrer au Canada. En 2021-2022, trois des quatre universités sélectionnées (Algoma, Nipissing et

- Windsor) comptaient beaucoup sur un pays (l'Inde) pour obtenir des étudiants étrangers.
- La viabilité financière des universités pourrait également être menacée si les lacunes de leurs pratiques de gestion financière ne sont pas corrigées. Parmi les problèmes, mentionnons le fait de ne pas établir de politiques limitant les frais d'emprunt externe et de service de la dette ou de ne pas s'y conformer, malgré une dette importante à long terme; de ne pas préparer de budgets et de flux de trésorerie complets et exacts pour contrôler les dépenses et prendre de meilleures décisions financières; de ne pas analyser la rentabilité des programmes universitaires et ajuster les offres au besoin pour améliorer la viabilité financière; et de ne pas évaluer la faisabilité financière des grands projets d'immobilisations avant d'aller de l'avant.
 - Le Ministère ne possède pas le pouvoir législatif d'intervenir dans le fonctionnement des universités financées par l'État même s'il est conscient de la détérioration de la situation financière d'un établissement. Il s'agit d'un défi. Notre audit a confirmé que le Ministère n'a pas mis en place de processus clairs et solides pour collaborer avec les universités afin d'atténuer les difficultés financières et d'aider une université à améliorer sa situation financière au besoin.
 - Le Ministère n'a pas de stratégie claire ou de vision à long terme pour le secteur de l'enseignement postsecondaire qui distingue les programmes entre les collèges et les universités. Certains collèges offrent des programmes menant à l'obtention d'un grade et certaines universités offrent des programmes menant à l'obtention d'un certificat pour générer plus de revenus. Au fil du temps, les objectifs des établissements postsecondaires de l'Ontario prévus au départ se sont estompés et se sont chevauchés.

À l'**Université Algoma**, les revenus découlaient surtout des inscriptions d'étudiants étrangers provenant de l'Inde au campus Brampton. En 2021-2022, le campus de Brampton a généré 65 % des revenus de

l'Université et 51 % du total des inscriptions; 90 % des personnes inscrites à Brampton sont des étudiants étrangers. Algoma n'a pas toujours préparé une étude de faisabilité financière avant d'entreprendre de grands projets d'immobilisations entre 2016 et 2021 ni mené une analyse de rentabilité de ses programmes universitaires.

À l'**Université de Nipissing**, la viabilité financière s'affaiblit en raison de la baisse des revenus et de pertes annuelles constantes. L'Université de Nipissing a enregistré des pertes nettes de 9,4 millions de dollars de 2016-2017 à 2020-2021, ce qui a contribué à une réduction de son actif net de 25,2 millions de dollars à 16,1 millions de dollars, ainsi qu'à d'autres ajustements pour les cotisations externes et les avantages sociaux des employés. Cet établissement dépend surtout des droits de scolarités des étudiants canadiens (qui représentent 99 % des étudiants) et des subventions gouvernementales. Dans son budget, l'Université de Nipissing a prévu des déficits pour chaque exercice de 2016-2017 à 2021-2022, mais elle n'a présenté aucun plan officiel qui lui permettrait de rétablir un poste excédentaire.

L'**Université technologique de l'Ontario** a enregistré des excédents d'exercice au cours de quatre des cinq dernières années, en partie en raison du nombre accru d'étudiants étrangers inscrits. L'Université a cependant évité de trop dépendre des inscriptions d'étudiants étrangers d'un seul pays ou de quelques pays. L'établissement a établi des lignes directrices sur la dette, mais aucune politique officielle de gestion de la dette. Le 31 mars 2021, la dette de l'Université technologique de l'Ontario s'élevait à 188 millions de dollars. L'établissement n'a pas toujours évalué la faisabilité financière de ses grands projets d'immobilisations avant d'aller de l'avant.

À l'**Université de Windsor**, aucune politique n'a été mise en place pour limiter le financement externe, même si son ratio d'endettement par étudiant est le troisième plus élevé parmi 19 universités ontariennes. À la fin de 2020-2021, l'Université avait une dette de 234,3 millions de dollars, principalement constituée de débentures arrivant à échéance en 2043 ou après. L'Université dépend dans une large mesure

du nombre d'étudiants étrangers en provenance de l'Inde. En 2020-2021, 60 % des étudiants étrangers de l'Université provenaient de l'Inde, et 12 %, de la Chine. Une dépendance excessive à l'égard de quelques régions géographiques augmente le risque que des facteurs externes, comme un ralentissement économique mondial ou un changement de politique étrangère, aient une incidence importante sur la santé financière d'une université.

Autorité ontarienne de réglementation des services financiers (ARSF) : Réglementation des secteurs de l'assurance des voitures de tourisme, des caisses populaires et des régimes de retraite

L'Autorité ontarienne de réglementation des services financiers (ARSF) est le principal organisme de réglementation des services financiers non liés aux valeurs mobilières dans la province. Cet organisme chapeaute environ 60 caisses populaires (*credit union*), 310 compagnies d'assurance, 67 000 agents d'assurance et 4 600 régimes de retraite. Il s'agit d'un organisme de la Couronne autofinancé qui rend compte à l'Assemblée législative de l'Ontario par l'intermédiaire du ministère des Finances (le Ministère).

L'ARSF est mandatée pour exercer une vaste gamme de fonctions, allant de la promotion de la divulgation et de la transparence de l'information à la dissuasion des actes trompeurs ou frauduleux commis par les entités qu'elle réglemente. Cet audit portait sur les activités réglementaires de l'ARSF dans les secteurs de l'assurance des voitures de tourisme, des caisses populaires et des régimes de retraite enregistrés provinciaux.

Voici un aperçu de nos constatations importantes :

- Historiquement, ce sont les Ontariens qui paient les tarifs les plus élevés pour faire assurer un véhicule de tourisme au Canada. Nous avons cerné des initiatives qui permettraient au secteur de l'assurance-automobile de l'Ontario de fonctionner plus efficacement et à un coût inférieur. À titre d'exemple, l'Ontario pourrait suivre la

Colombie-Britannique et la Saskatchewan dans la mise en oeuvre d'un régime obligatoire de permis ou de certification pour les ateliers de réparation de véhicules automobiles afin de protéger les consommateurs contre les mauvaises réparations et la fraude.

- L'ARSF pourrait mettre à jour son cadre territorial pour favoriser une meilleure équité des tarifs d'assurance dans l'ensemble de l'Ontario. Actuellement, les consommateurs paient des tarifs d'assurance très différents, selon leur lieu de résidence. Nous avons obtenu dix soumissions d'assurance pour véhicules de tourisme, et le seul élément que nous avons changé dans chaque soumission était l'endroit où la personne vivait. Les tarifs d'assurance pour cette personne allaient de 1 200 \$ par année (si la personne vivait à London) à 3 350 \$ par année (à Brampton).
- L'ARSF ne veillait pas à ce que les consommateurs puissent prendre des décisions éclairées au moment de demander des soumissions d'assurance-automobile. Les courtiers d'assurance travaillent à commission avec différentes compagnies spécialisées en assurance de véhicules de tourisme afin d'offrir le prix le plus bas possible aux consommateurs. L'ARSF, dans le cadre de son examen des Courtiers d'assurance inscrits de l'Ontario (RIBO), qui est l'organisme d'autoréglementation des maisons de courtage et des courtiers d'assurance, n'a pas pris de mesures pour s'assurer que RIBO confirme que les maisons de courtage se conforment à l'obligation de divulguer toute participation financière (y compris toute propriété) que les compagnies d'assurance pourraient avoir dans une maison de courtage. L'ARSF n'a pas non plus confirmé que RIBO veille à ce que les consommateurs aient reçu de l'information sur les commissions versées aux courtiers par les compagnies d'assurance pour lesquelles ils travaillent.
- Les dépôts assurés peuvent être réclamés par les déposants en cas de faillite d'une caisse

populaire seulement jusqu'à concurrence de la valeur totale des actifs disponibles dans le Fonds de réserve d'assurance-dépôts (FRAD), un fonds qui protège les dépôts admissibles des déposants de caisse populaire. Par conséquent, ce ne sont pas tous les dépôts assurés qui peuvent être entièrement protégés dans certains cas où le FRAD n'est pas suffisamment financé, à moins que le gouvernement provincial ne décide d'intervenir.

- Les inspections de caisses populaires par l'ARSF n'incluaient pas les procédures nécessaires pour cerner et résoudre rapidement les problèmes de gouvernance. Nous avons sélectionné un échantillon de 20 inspections effectuées par l'ARSF et constaté que huit d'entre elles ne recueillaient pas tous les renseignements requis pour évaluer les processus de gouvernance de la caisse populaire (comme le fonctionnement du conseil d'administration).
- En outre, dans le cadre de quatre inspections de caisses populaires, nous avons constaté qu'un problème décelé lors de l'inspection précédente était toujours présent au moment de l'inspection suivante, même si le conseil d'administration de la caisse populaire avait fourni à l'ARSF une attestation écrite indiquant que le changement nécessaire avait été apporté. L'ARSF n'a pas imposé de sanctions administratives pécuniaires et n'a pris aucune autre mesure d'application de la loi dans de telles circonstances ou lorsque les caisses populaires ne mettent pas en oeuvre les recommandations de gouvernance figurant dans les évaluations de l'ARSF, ce qui n'incite guère les caisses populaires à apporter les changements indiqués.
- L'ARSF et le ministère des Finances n'ont pas clairement communiqué aux participants de régimes interentreprises (RRI) qu'ils courent le risque de ne pas recevoir la totalité de leurs prestations de retraite ciblées. Contrairement à d'autres régimes de retraite à prestations déterminées, les RRI n'établissent qu'un niveau de prestations cible qui peut être inférieur, au lieu

d'offrir un niveau fixe de revenu de retraite. Pour cette raison, les participants risquent de ne pas toucher la totalité de leurs prestations de retraite.

- L'ARSF prend des mesures limitées lorsque les régimes de retraite ne se conforment pas aux exigences de présentation de l'information. Au cours de chacun des trois derniers exercices, sur un total d'environ 718 régimes de retraite, 1 058 documents obligatoires ont été présentés en retard. Dans ces cas, l'ARSF a le pouvoir, en vertu de la *Loi sur les régimes de retraite*, de prendre des mesures d'application de la loi, comme l'imposition de sanctions administratives pécuniaires (SAP). Toutefois, depuis sa création, l'ARSF n'a pris que 22 mesures d'application, émettant 17 lettres d'avertissement et 5 ordonnances de conformité. Si elle avait imposé des SAP aux déclarants en retard, elle aurait pu imposer des pénalités aux régimes de retraite actifs d'environ 47 millions de dollars.

Planification et gestion des routes

Le ministère des Transports est responsable de la construction et de l'entretien des routes provinciales. Ses actifs routiers sont évalués à 56 milliards de dollars (sans compter les ponts et ponceaux) et constituent plus de 40 000 kilomètres de routes couvrant une distance d'environ 17 000 kilomètres. Selon Statistique Canada, l'Ontario compte certaines des routes les plus entretenues au Canada, se classant au troisième rang après les Territoires du Nord-Ouest et la Saskatchewan. De plus, selon Transports Canada, le taux de décès sur la route en Ontario est le plus bas au Canada.

Le Ministère s'emploie à alléger les contraintes de circulation et à tenir compte de la croissance démographique et économique prévue en investissant dans de nouveaux projets routiers dans le cadre de son programme d'élargissement de routes. Il investit également dans l'entretien et la réparation des routes existantes dans le cadre de son programme de remise en état. En 2021-2022, le Ministère a consacré près de 2 milliards de dollars à la construction

d'immobilisations pour des projets d'élargissement et de remise en état de routes.

Notre audit a révélé que l'Ontario n'a pas encore mis en place une stratégie globale de transport à long terme. Toutefois, le Ministère prend des mesures favorables pour élaborer une stratégie globale de transport pour l'Ontario et s'est engagé à élaborer quatre plans de transport régionaux interreliés. Ces plans visent à fournir une feuille de route pour la vision du Ministère d'un réseau de transport provincial qui intègre tous les modes de transport (routier, ferroviaire, aérien et maritime). Bien que le Ministère ait publié le premier de ces plans de transport pour la région élargie du Golden Horseshoe en mars 2022, nous avons constaté qu'il n'avait pas fixé d'échéancier pour finaliser les plans (actuellement en version provisoire) pour le reste de la province. De plus, nous avons constaté que le plan pour la région élargie du Golden Horseshoe n'établit pas de priorités à court et à long terme, et qu'il ne précise pas non plus les coûts estimatifs et le calendrier de mise en oeuvre du plan.

Notre audit a également révélé qu'au cours des 10 dernières années, le Ministère a toujours proposé au gouvernement provincial des projets d'élargissement de routes hautement cotés, en se fondant sur l'évaluation de l'ordre de priorité de chaque projet effectué par le Ministère. Toutefois, en 2019, le Ministère avait proposé de reporter six projets d'élargissement de routes approuvés par le CT/CGG et avait recommandé le financement de quatre projets de construction de routes jugés prioritaires par le gouvernement, même si ces projets étaient jugés moins prioritaires par le personnel technique et d'ingénierie du Ministère. Notre audit a révélé que le Ministère accordait la priorité aux quatre projets routiers à la demande du cabinet du ministre. Nous avons constaté que la proposition du Ministère au CT/CGG n'indiquait pas que l'orientation du cabinet du ministre était incompatible avec les recommandations des experts en la matière du Ministère, qui ont indiqué qu'ils n'auraient pas recommandé ces quatre projets.

Voici quelques-unes de nos principales observations. Le Ministère n'avait pas élaboré de cadre cohérent pour évaluer les circonstances dans lesquelles le péage était

pertinent, par exemple pour recouvrer les coûts de construction d'une route pour soutenir le commerce. L'absence de pouvoir d'instauration de péage du Ministère et l'absence d'un cadre d'utilisation du péage ont contribué à l'incohérence des pratiques en matière de péage dans la construction des routes provinciales. Par exemple, bien que le gouvernement ait demandé au Ministère d'explorer les possibilités de réduire les coûts d'un projet routier proposé en imposant des péages, le gouvernement lui a aussi demandé de préparer une analyse de rentabilisation pour éliminer le péage sur les autoroutes 412 et 418 avant le recouvrement des coûts de celles-ci.

Le gouvernement a demandé au personnel du Ministère de préparer des analyses de rentabilisation en vue d'éliminer le péage sur les routes 412 et 418 et les frais de vignette d'immatriculation. Nous avons constaté que les analyses de rentabilisation du Ministère ne satisfaisaient pas à toutes les exigences du CT/CGG. À titre d'exemple, les décideurs ne disposaient pas d'assez de temps pour examiner le tout adéquatement ni de renseignements pertinents pour analyser les options. Les deux propositions visaient une mise en oeuvre accélérée moins de trois mois avant les élections provinciales.

En 2013, le Ministère a commencé à utiliser des véhicules équipés d'outils d'auscultation automatisée (ARAN) pour analyser et évaluer l'état de la chaussée sur l'ensemble du réseau routier de la province au moins une fois tous les deux ans. Nous avons toutefois constaté que quatre des cinq bureaux régionaux du ministère continuent également d'effectuer des inspections manuelles de l'ensemble de la chaussée du réseau routier chaque année ou aux deux ans, ce qui fait double emploi avec l'outil ARAN. Ces mêmes quatre bureaux régionaux se fient aux résultats des inspections manuelles plus restreintes pour déterminer leurs plans de remise en état des routes.

Bien que le Ministère soit tenu d'évaluer le travail des ingénieurs-conseils après chaque mandat de conception, nous avons constaté qu'il ne l'a pas fait pour plus de 40 % des 1 416 mandats au cours des 10 dernières années. Nous avons constaté que le Ministère utilise ces évaluations pour calculer la cote de rendement de

l'organisation d'un expert-conseil, qui est une variable clé qu'il prend en compte au moment d'octroyer des contrats pour de tels services. Le fait de ne pas évaluer pleinement les experts-conseils après chaque mandat augmente le risque que des contrats de conception routière soient attribués à des experts-conseils peu performants.

Régie des alcools de l'Ontario : Achat de technologies de l'information

Le plus important poste de dépenses liées aux achats de la Régie des alcools de l'Ontario (LCBO), après l'alcool, est celui des technologies de l'information (TI). Au cours des sept exercices précédents, la LCBO a dépensé au total environ 624 millions de dollars en TI. En 2021-2022, les coûts annuels d'achats de TI ont atteint 114 millions de dollars, contre 53 millions en 2015-2016.

La LCBO est l'un des plus importants organismes de la Couronne de l'Ontario et exploite un réseau de 680 magasins de détail, une plateforme de commerce électronique et des services de vente privée, ainsi que des services de vente en gros desservant 394 détaillants indépendants autorisés et 450 épiceries. Elle est l'organisme de la Couronne qui contribue le plus au Trésor de la province et le plus important détaillant d'alcool au Canada.

Lorsqu'elle achète des biens et des services liés aux TI, la LCBO est liée par sa propre politique, le manuel d'administration de la LCBO et la Directive sur l'approvisionnement. Notre audit a révélé qu'entre 2019-2020 et 2021-2022, la LCBO n'a pas systématiquement établi l'ordre de priorité de ses projets de TI à l'échelle organisationnelle afin d'éviter le dédoublement ou le gaspillage des efforts et l'incohérence du processus décisionnel. De plus, les unités fonctionnelles des TI n'ont pas préparé de documents de planification annuelle de l'approvisionnement, même si elles y sont tenues par leur propre politique.

La quasi-totalité des analyses de rentabilisation (24 sur 25) que nous avons examinées ne contenait pas de détails importants sur les coûts et les avantages

alors qu'il s'agit de renseignements exigés par le manuel d'administration de la LCBO et la Directive sur l'approvisionnement. Notre examen des projets d'approvisionnement a révélé que les coûts prévus des projets ont été déterminés après le choix du fournisseur. Les coûts ont été présentés aux décideurs aux fins d'approbation alors que les contrats définitifs avaient déjà préparés, au lieu d'obtenir une approbation avant de conclure des marchés avec des fournisseurs potentiels.

De plus, il est ressorti de notre audit que la LCBO ne rendait pas compte de façon proactive ou régulière des progrès des contrats et des dépenses en TI à la haute direction ou au conseil d'administration.

Voici les principales observations formulées dans notre audit :

- La LCBO avait souvent eu recours à des employés contractuels en TI pour effectuer des travaux opérationnels courants comme la gestion de projets. De 2019-2020 à 2021, près de 33 % de ses effectifs des TI étaient des employés contractuels, qui étaient parfois appelés à gérer ses projets de TI et qui touchaient une rémunération considérablement plus élevée que son personnel permanent. À l'examen d'un échantillon de cinq embauches d'employés contractuels, dont des vice-présidents en TI et des gestionnaires de projet par intérim, nous avons constaté que dans quatre cas, la LCBO avait embauché la personne sans concours et ne pouvait fournir les notes d'entrevue. La direction de la LCBO nous a dit que certaines de ces personnes avaient peut-être été interviewées, mais elle n'a pas été en mesure de fournir de preuves suffisantes démontrant que tel avait été le cas
- Nous avons constaté que deux sociétés d'experts-conseils externes travaillaient dans le cadre d'un partenariat à long terme avec les unités fonctionnelles des TI de la LCBO. Dix contrats totalisant plus de 60 millions de dollars (14 % des dépenses totales en TI) leur ont été octroyés depuis 2017-2018. L'une de ces sociétés d'experts-conseils, dont le rendement avait été insatisfaisant et qui n'avait pas satisfait aux

exigences, a même continué de recevoir des marchés de TI et d'autres marchés de la LCBO. L'explication réside en partie dans le fait que la LCBO n'a pas intégré un examen du rendement antérieur des fournisseurs dans l'évaluation des nouvelles soumissions.

- Nous avons constaté qu'aucune documentation ne confirme l'équité et l'objectivité du processus de sélection des fournisseurs. Les formulaires d'évaluation des fournisseurs étaient incomplets dans 10 des 13 dossiers que nous avons examinés. Ces formulaires devaient appuyer la sélection de fournisseurs pour des projets d'envergure, comme un entrepôt important et une plateforme de commerce électronique, mais ne contenaient pas certains renseignements comme l'explication des notes attribuées et le compte-rendu d'une réunion de consensus finale.
- Même si les contrats et leurs énoncés de travail connexes établissaient les produits livrables, la plupart des contrats que nous avons examinés ne comportaient aucun indicateur de rendement mesurable permettant de suivre les progrès des experts-conseils et des employés contractuels dans l'atteinte de ces produits livrables. Nous avons examiné un échantillon de 25 projets d'approvisionnement et constaté que seulement cinq d'entre eux comprenaient des indicateurs de rendement. De plus, ni les unités fonctionnelles des TI ni le bureau de gestion des fournisseurs n'ont pu vérifier si les fournisseurs offraient un service satisfaisant et respectaient les jalons du projet avant d'émettre le paiement.
- Nous avons constaté que la LCBO a imparti à des sociétés d'experts-conseils les phases de conception de trois grands projets de TI de 2017/2018 à 2021/2022, qui comprenaient notamment des tâches de planification de projet et des approvisionnements, sans avoir d'abord évalué si les travaux de conception pouvaient être effectués par son personnel interne. En fait, la LCBO s'en est remise à des tiers pour cerner ses besoins opérationnels et a permis aux mêmes sociétés

qui étaient chargées de la planification de ces projets d'exécuter les travaux de la phase de construction des mêmes projets.

Gestion des dangers et des urgences en environnement

Au fur et à mesure que les répercussions des changements climatiques s'intensifient et que la densité de la population augmente en Ontario, les programmes de gestion des dangers naturels et d'intervention en cas d'urgence environnementale gagneront en importance. Des politiques et des procédures efficaces de gestion des urgences et d'intervention peuvent sauver des vies et protéger les biens et l'environnement en cas de danger comme un feu de forêt ou une inondation.

Plusieurs ministères provinciaux sont chargés de la préparation aux urgences et des interventions en cas d'urgence. Notre audit portait sur deux de ces ministères. Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts est responsable des urgences découlant de feux de forêt, d'inondations, d'une sécheresse ou d'un faible niveau d'eau, d'un bris de barrage, d'incidents touchant des puits de pétrole ou de gaz, de l'érosion ou de l'instabilité des sols et des roches. Le ministère des Mines est responsable des dangers que posent les mines abandonnées.

Notre audit a révélé que même si les deux ministères ont mis en place des mesures pour se préparer aux urgences et les gérer, les programmes présentent des lacunes, ce qui rend l'Ontario vulnérable en cas de situation d'urgence à grande échelle.

Voici les principales constatations de notre audit :

- Le niveau de préparation de l'Ontario en cas d'inondation accuse un retard, notamment en raison de lacunes dans les cartes des inondations. Le ministère des Richesses naturelles n'assure pas le suivi ni la tenue d'un répertoire centralisé des cartes des plaines inondables qui ont été établies à l'échelle de la province. Le Ministère ne peut donc pas prendre des mesures efficaces d'atténuation et de préparation, car il ne sait pas où se situent toutes les plaines inondables.

- Les comptes rendus après action visant à évaluer comment les interventions ont été menées ne sont pas remplis, comme l'exige le Plan ministériel d'intervention en cas d'urgence. Nous avons également constaté que Gestion des situations d'urgence Ontario, le grand responsable, n'a rédigé qu'un seul compte rendu après action, qui portait sur les évacuations liées aux inondations et aux feux de forêt de 2019.
- Lorsqu'un incendie est signalé, des équipes doivent être dépêchées dans un délai de quatre heures, peu importe le niveau d'alerte. Mais les délais d'intervention du Ministère dépassaient souvent quatre heures. Le Ministère n'a pas non plus fait le suivi du temps moyen pris par les districts pour déployer une équipe à un incendie ou pour éteindre un incendie. Le suivi de ces renseignements pourrait aider à cerner les problèmes de rendement ou les manques de ressources.
- Le programme FireSmart est l'une des principales stratégies de prévention des incendies du Ministère, mais il n'a pas été utilisé à son plein potentiel. Au cours des trois derniers exercices, le Ministère a dépensé moins de la moitié du million de dollars prévu au budget pour le programme FireSmart, dont le but est de réduire le risque de grands feux de forêt incontrôlables aux abords des communautés et des infrastructures.
- Le programme FireSmart consiste notamment à créer des plans de protection contre les feux de forêt qui visent à aider les collectivités à évaluer leurs risques de feux de forêt et à formuler des recommandations pour atténuer la menace et les répercussions des feux de forêt. En août 2022, seulement 15 municipalités sur 144 du Nord de l'Ontario avaient un plan de protection contre les feux de forêt en place. Le Ministère ne savait pas combien de collectivités avaient besoin d'un plan, mais nous avons constaté qu'aucune collectivité n'avait élaboré de plan dans 63 % des districts présentant un risque d'incendie extrême ou très élevé.
- Le Ministère n'a pas pris de mesures pour réduire de façon proactive les risques pour les résidents et les propriétés situées dans les zones susceptibles à l'érosion du sol. Il n'a pas désigné de terres exposées au risque d'érosion, particulièrement autour du lac Érié, où l'action des vagues et l'érosion côtière sont importantes.
- Peu de progrès ont été réalisés dans la réhabilitation des mines abandonnées dangereuses. Nous avons constaté que seulement 111 des 3942 mines abandonnées présentant des dangers avaient été partiellement réhabilitées, tandis que 2 335 ne l'avaient pas été du tout.
- Le Ministère n'a pas évalué le risque des 27 000 puits de pétrole et de gaz de la province et n'est donc pas en mesure de déterminer s'il concentre ses efforts d'inspection proactive sur les puits les plus à risque. Selon notre analyse des données d'inspection, seulement 19 % des puits de pétrole et de gaz de la province ont été inspectés depuis 2005, et 38 % de ces inspections ont eu lieu il y a plus de dix ans. De plus, 1 625 puits non utilisés n'ont pas été bouchés, et 8 011 autres l'ont été avant 1970 avec des matériaux qui risquent d'avoir perdu leur intégrité au fil du temps.
- Seulement 31 % des 316 barrages appartenant au Ministère qui atteindront la fin de leur durée de vie utile d'ici 20 ans ont été évalués. Leur coût de remplacement est estimé à 321 millions de dollars. Nous avons constaté que le système de TI du Ministère ne disposait pas de l'information requise pour établir l'ordre de priorité des barrages aux fins d'entretien et de construction (p. ex. âge et état du barrage).

Gestion des espèces envahissantes

Les animaux, les plantes et les microorganismes qui proviennent d'autres pays, régions ou écosystèmes et qui sont introduits dans de nouveaux environnements agissent souvent comme des prédateurs, des concurrents, des parasites ou des vecteurs de maladies qui mettent en péril les espèces indigènes et leurs

habitats. Une fois dans leur nouvel habitat, ces espèces envahissantes peuvent s'y établir, se propager et nuire à l'environnement local, à l'économie et à la société, y compris à la santé des gens.

L'Ontario figure parmi les provinces et territoires du Canada qui présentent le risque le plus élevé de nouvelles introductions, et on estime que l'Ontario compte le plus grand nombre d'espèces envahissantes, soit au moins 441 espèces de plantes envahissantes et 191 espèces aquatiques non indigènes et envahissantes dans les Grands Lacs. Selon une étude de 2017 commandée par le Centre de lutte contre les espèces envahissantes, les répercussions économiques des espèces envahissantes dans les secteurs de l'agriculture, de la foresterie, des pêches, des soins de santé, du tourisme et des loisirs de l'Ontario sont estimées à 3,6 milliards de dollars chaque année.

Il incombe au gouvernement fédéral de prévenir l'introduction d'espèces envahissantes au Canada et leur propagation d'une province à l'autre. Pour ce faire, la province réglemente les principales voies d'introduction et de propagation des agents pathogènes et des parasites, notamment l'eau de ballast des navires, les pêches et les déplacements de la faune. En Ontario, le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (le Ministère) dirige la mise en oeuvre du Plan stratégique de l'Ontario contre les espèces envahissantes (2012) et applique la *Loi de 2015 sur les espèces envahissantes* (la Loi), qui lui confère des pouvoirs législatifs et réglementaires pour prévenir et limiter la propagation des espèces envahissantes dans la province.

Dans l'ensemble, notre audit a révélé que le Ministère ne surveille pas et ne gère pas efficacement l'introduction et la propagation des espèces envahissantes nuisibles en Ontario. Voici un aperçu de nos principales constatations :

- La liste réglementée des espèces envahissantes n'a été mise à jour qu'une seule fois depuis l'adoption de la Loi. Les évaluations des risques pour les espèces envahissantes inscrites en 2022 ont été achevées en moyenne quatre ans avant que ces espèces ne soient finalement réglementées. Par exemple, le cabomba de Caroline (une

plante aquatique) a été désigné comme présentant un risque élevé par le Ministère près de cinq ans avant sa réglementation.

- Le Ministère n'a pas procédé à l'évaluation et à la réglementation d'au moins 30 espèces de plantes envahissantes terrestres nuisibles et de leurs voies de propagation. Certaines de ces espèces, comme l'érable de Norvège, l'égopode podagraire et le lycopode aplati, sont en vente dans la province.
- Le Ministère ne dispose pas de renseignements pour détecter les espèces envahissantes potentiellement nuisibles ni de processus pour les surveiller. Ses programmes de surveillance des espèces envahissantes reposent principalement sur des observations fortuites plutôt que sur une approche régulière et fondée sur les risques. Par ailleurs, nous avons constaté que 33 espèces envahissantes désignées comme présentant un risque élevé par des administrations voisines n'avaient pas fait l'objet d'un suivi systématique par le Ministère et qu'elles avaient été détectées en Ontario.
- Le Ministère ne coordonne pas de façon adéquate les travaux relatifs aux espèces envahissantes. Bien qu'il soit le responsable désigné de l'exécution du Plan stratégique de l'Ontario contre les espèces envahissantes (2012), le Ministère ne fournit pas de directives exhaustives et structurées aux municipalités, aux offices de protection de la nature et aux organismes d'intervenants de la province pour lutter contre les menaces liées aux espèces envahissantes.
- Il n'y a pas de plan de mise en oeuvre associé au Plan stratégique de l'Ontario contre les espèces envahissantes, qui lui-même doit être mis à jour pour intégrer l'application de la Loi et les outils de détection modernes.
- Le Ministère a régulièrement retardé l'approbation du financement annuel des bénéficiaires de paiements de transfert comme le Centre de lutte contre les espèces envahissantes et l'Ontario Federation of Anglers and Hunters, ce qui limite

la planification et les travaux qui pourraient être effectués au cours des mois cruciaux du printemps et de l'été pour lutter contre bon nombre de ces espèces envahissantes. En outre, en raison de l'absence d'ententes de financement pluriannuelles et de l'incertitude quant au financement, les organismes ont eu de la difficulté à maintenir en poste le personnel nécessaire pour mener des travaux relatifs aux espèces envahissantes.

- Le Ministère a cessé du jour au lendemain de financer les partenaires du programme, comme l'Ontario Invasive Plant Council. Il a cessé le financement même s'il reconnaissait que cela pourrait nuire aux efforts provinciaux de lutte contre les plantes envahissantes et que cet organisme avait jusqu'alors assuré l'optimisation des ressources et fourni des produits efficaces.
- Le Ministère a fait état à deux reprises du besoin de ressources humaines supplémentaires pour appliquer la Loi et a demandé des ressources au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG). À ces deux occasions, le CT/CGG a donné pour instruction au Ministère de réaffecter des ressources aux travaux relatifs aux espèces envahissantes, ce qu'il n'a pas fait.
- Les agents de conservation sont chargés d'appliquer la Loi, mais ils ne sont pas bien formés pour le faire. Beaucoup n'ont pas été formés pour identifier les espèces envahissantes réglementées. Au 31 mars 2022, ces agents n'avaient émis que 11 avertissements, aucun mandat et n'avaient porté aucune accusation.

Bureau du directeur général de l'information pour la fonction publique

En 1998, le gouvernement de l'Ontario a mis sur pied le Bureau du directeur général de l'information pour la fonction publique (Bureau du DGIFP) pour fournir un soutien en technologies de l'information (TI) à tous ses ministères provinciaux, au Bureau du Conseil des ministres et au Cabinet du premier ministre. Par exemple,

le Bureau du DGIFP établit et tient à jour les politiques, les normes et les pratiques exemplaires en matière de TI en ce qui a trait à la sécurité de l'information, à la mise au point d'applications et à la gestion des bases de données. Au nom des ministères, il achète et entretient du matériel comme des ordinateurs portables et des téléphones mobiles pour tous les employés de la FPO. Il est aussi responsable de protéger le réseau global de TI de la FPO contre les cyberattaques. De plus, le Bureau du DGIFP gère deux Centres des données, situés à Guelph et à Kingston, qui hébergent les serveurs et les bases de données associées à 1 200 systèmes de TI qui stockent les données des Ontariens.

Huit « groupements » de services de TI répondent directement aux besoins des ministères en matière de TI parce qu'ils sont chargés de fournir des services et du soutien de TI propres à un groupement particulier de ministères. Les huit groupements de TI sont gérés par les ministères et relèvent des sous-ministres. Le Bureau du DGIFP relève du ministère des Services au public et aux entreprises et a pour mandat de veiller à ce que les services de TI du gouvernement provincial soient fournis de façon efficace et efficiente.

Nous avons examiné les contrôles liés aux évaluations de cybersécurité. En raison de la nature de la cybersécurité, nous avons fourni des détails pertinents de nos constatations et recommandations directement au Bureau du DGIFP. Le Bureau du DGIFP a convenu du bien-fondé de l'information fournie et s'engage toujours à protéger les données confiées au gouvernement par la population et les entreprises de l'Ontario.

Voici quelques autres constatations dignes de mention de l'audit que nous avons effectué :

- Le Bureau du DGIFP n'est pas en mesure de s'acquitter de son mandat qui consiste à s'assurer que les services de TI du gouvernement sont gérés et fournis efficacement puisqu'il n'est pas responsable des opérations de TI exécutées par les huit groupements de TI. Les groupements relèvent de leurs sous-ministres respectifs et non du Bureau du DGIFP. Par conséquent, le Bureau du DGIFP n'est pas toujours au courant des décisions clés en matière de TI qui touchent l'approvisionnement d'une valeur inférieure à

deux millions de dollars ou la protection des données de la population ontarienne recueillies par les groupements ni ne peut mesurer les résultats en matière de rendement des systèmes de TI des groupements. Les projets de TI d'une valeur de deux millions de dollars ou plus devaient obtenir l'approbation du CT/CGG.

- À l'heure actuelle, les risques de TI ne sont pas cernés au sein du Bureau du DGIFP et celui-ci n'a pas de stratégie globale permettant à la FPO d'établir les risques de TI et de mettre en oeuvre des stratégies d'atténuation et de correction. Nous avons remarqué que le Bureau du DGIFP s'en remettait aux ministères et aux groupements pour déterminer les éléments de risque de TI qui ont une incidence sur un ministère ou un groupement en particulier. Après avoir examiné les risques cernés, nous avons constaté que le Bureau du DGIFP n'avait pas relevé de risques majeurs en matière de TI qui auraient une incidence sur la FPO ni de risques couramment cernés par les pratiques exemplaires de l'industrie.
- Le principal centre de traitement de l'information de l'Ontario a obtenu une cote de niveau IV, la cote la plus élevée disponible indiquant que ses systèmes de TI sont en mesure de résister à tout type de défaillance. Au moment de notre audit, le Centre de données de Guelph servait à 30 % de sa capacité. Les deux principaux facteurs de sous-utilisation du centre de traitement de l'information étaient les suivants :
 - Son coût élevé pour les clients, qui représente plus du double du montant facturé par les autres centres de traitement de l'information de niveau IV;
 - L'absence de stratégie de sensibilisation du Bureau du DGIFP pour intégrer d'autres entités gouvernementales.
- Nous avons constaté que près de la moitié (44 %) de tous les systèmes de TI essentiels, qui sont essentiels à la continuité des services gouvernementaux comme la santé, l'éducation et l'attribution des permis de conduire, n'ont

pas de plan de reprise après sinistre. De tels plans décrivent des procédures détaillées pour récupérer et restaurer un système de TI après un sinistre comme une panne prolongée d'Internet ou une cyberattaque majeure. Plus particulièrement, nous avons remarqué que le Bureau du DGIFP ne dispose pas d'un fournisseur de réseau secondaire redondant pour certaines de ses activités essentielles sur lequel il pourrait compter en cas de panne pour maintenir la fonctionnalité de ses systèmes de TI essentiels.

- Les données personnelles et sensibles ne sont pas toujours protégées par chiffrement conformément à la norme de sécurité du Bureau du DGIFP. Dans un échantillon de cinq systèmes de TI clés utilisés par le ministère de la Santé, le ministère du Solliciteur général, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels et le ministère des Services au public et aux entreprises, nous avons constaté que les renseignements personnels et sensibles n'étaient chiffrés dans aucun d'entre eux conformément à la norme de sécurité.
- La formation sur la sensibilisation à la cybersécurité dans la FPO peut être renforcée. Le Bureau du DGIFP est responsable de l'élaboration et de la mise en oeuvre de la formation sur la cybersécurité à l'intention du personnel de la FPO. Nous avons constaté que seulement 11 000 des 40 000 employés de la FPO ont suivi le cours obligatoire de sensibilisation à la cybersécurité en 2021. Les gestionnaires devaient s'assurer que leurs employés suivent cette formation, mais le Bureau du DGIFP n'a fait aucun suivi pour vérifier si tous les membres du personnel y avaient participé. De plus, la formation de sensibilisation à la cybersécurité n'était pas requise pour environ 7 000 employés contractuels, et n'est pas non plus offerte sur une base annuelle aux employés de la FPO, même si elle est considérée comme une pratique exemplaire.

Commission de l'énergie de l'Ontario Surveillance de l'électricité et protection des consommateurs

La Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) est l'organisme de réglementation des secteurs de l'électricité et du gaz naturel. La loi l'autorise à fixer les tarifs des entités à tarifs réglementés, à délivrer des permis aux participants au marché, de même qu'à approuver les demandes de regroupement de sociétés de distribution locales (SDL) et la construction de lignes de transport.

Notre audit a porté sur trois de ses principaux objectifs législatifs liés à l'électricité : protéger les intérêts des consommateurs; promouvoir l'efficacité économique et la rentabilité du secteur; et aider à maintenir la viabilité financière du secteur de l'électricité.

Dans l'ensemble, notre audit a révélé que la CEO avait établi un processus d'évaluation et de prise de décision transparent qui tient compte des intérêts des consommateurs en permettant au public de participer aux consultations portant sur les demandes soumises et sur les politiques. Toutefois, dans certains domaines, la capacité de la CEO à protéger les intérêts des consommateurs est limitée.

Voici les principales observations formulées dans notre audit :

- La CEO ne réglemente pas tous les éléments des factures d'électricité. Bien que l'un de ses objectifs consiste à protéger les intérêts des consommateurs en ce qui concerne le prix de l'électricité, la CEO n'a pas de pouvoir de réglementation à l'égard de près de 34 % des frais figurant sur une facture résidentielle moyenne. La majorité des frais non réglementés sont liés au coût de production. La CEO fixe uniquement les tarifs de l'électricité produite par certaines installations de production détenues et exploitées par Ontario Power Generation. Les éléments que l'on retrouve sur les factures et qui ne sont pas assujettis à la surveillance de la CEO sont en grande partie liés à l'approvisionnement en électricité aux termes de contrats gérés par la

Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE).

- Le processus de planification énergétique à long terme ne fait pas l'objet d'une surveillance indépendante. Le Ministère a présenté des plans énergétiques à long terme (PELT) en 2010, 2013 et 2017, mais aucun de ces plans n'a fait l'objet d'un examen indépendant par la CEO pour s'assurer qu'ils étaient prudents sur le plan financier. Le Ministère devait présenter le prochain PELT au plus tard en février 2021, aucun nouveau PELT n'a encore été publié, et aucune échéance n'a été définie pour la prochaine publication.
- Le PELT de l'Ontario traite seulement de l'électricité. Bien que le PELT soit en principe un plan énergétique, il a toujours traité exclusivement de l'électricité, et l'intégration a été pour le moins limitée entre l'électricité et les autres carburants et combustibles (comme le gaz naturel, l'essence et le mazout) dans le but de faire en sorte que le secteur de l'énergie offre aux Ontariens des choix abordables et aide la province à atteindre ses objectifs en matière de changements climatiques. L'électricité ne représente que 17 % de l'énergie consommée en Ontario, contre 83 % pour le gaz naturel, l'essence, le diesel et les autres carburants et combustibles. Pour répondre aux besoins énergétiques futurs de l'Ontario, toutes les sources d'énergie doivent être intégrées dans un plan énergétique à long terme.
- La CEO ne dispose pas non plus de pouvoirs de réglementation suffisants à l'égard des frais exigés par les fournisseurs de compteurs divisionnaires d'unité (FCDU), c'est-à-dire les sociétés qui fournissent des services de compteurs et de facturation aux occupants d'immeubles à logements multiples (condominiums, etc.). Les FCDU et les SDL peuvent fournir des services de compteurs et de facturation aux occupants des immeubles à logements multiples. Toutefois, contrairement aux tarifs demandés par les SDL, les frais perçus par les FCDU ne sont

pas assujettis à l'examen et à l'approbation réglementaires de la CEO.

- Les clients qui obtiennent des services de FCDO sont également moins bien protégés contre les débranchements de l'approvisionnement que les clients des SDL. Les clients du secteur de l'électricité qui accusent du retard dans le paiement de leurs factures risquent de faire l'objet d'un débranchement de l'approvisionnement en électricité.
- Les consommateurs résidentiels vivant dans certaines régions où les frais de distribution d'électricité sont élevés ne sont pas admissibles à la protection contre les frais de distribution – un programme de subventions financé à même les impôts – en raison des critères désuets que comporte ce programme. Le Programme de protection contre les frais de distribution (PFD) plafonne les frais mensuels de distribution de base pour les clients résidentiels de huit SDL admissibles dont les frais de distribution étaient parmi les plus élevés au moment de la mise en oeuvre dudit programme. Nous avons cependant noté que, en 2022, ces huit SDL admissibles n'étaient plus celles qui exigeaient les frais de distribution les plus élevés.
- L'efficacité des programmes d'aide aux impayés d'énergie et de subventions d'urgence ne fait pas l'objet d'une évaluation adéquate. La CEO et le gouvernement provincial ont mis en place un certain nombre de programmes de subventions en vue d'aider les clients qui éprouvent des difficultés financières lorsqu'ils paient leurs factures d'électricité, par exemple le Programme d'aide aux impayés d'énergie (Programme AIE), le Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité (POAFE) et le Programme d'aide aux impayés d'énergie en raison de la COVID-19 (Programme AIEC), ce dernier étant d'une durée limitée. Toutefois, on n'a pas établi de paramètres de mesure du rendement et de cibles pour déterminer si ces programmes parviennent à aider réellement et efficacement les personnes qui en ont le plus besoin.

Société des loteries et des jeux de l'Ontario : Casinos, loteries et jeux en ligne

La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) est responsable de l'exploitation et de la gestion des casinos, des jeux de bienfaisance, des jeux en ligne et des jeux de loterie. Elle fournit en outre un appui financier à l'industrie des courses de chevaux. En 2021-2022, les différents secteurs d'activité d'OLG ont généré des revenus de 4,5 milliards de dollars et un bénéfice net d'environ 1,5 milliard de dollars pour la province.

En 2012, OLG a commencé à mettre en oeuvre son plan de modernisation en mettant l'accent sur l'augmentation des recettes des casinos grâce à la privatisation des activités de ses établissements et à des dépenses en immobilisations du secteur privé. OLG a sélectionné, au moyen d'un long processus d'approvisionnement, des exploitants de casinos dans huit régions de jeu. Les soumissionnaires retenus se sont vu attribuer des contrats de 20 ans.

L'évaluation finale des offres reposait principalement sur la valeur actualisée des engagements de recettes minimales garanties au cours des 10 premières années et de la valeur actualisée de la moitié de la part de 30 % des recettes d'OLG prévue au-delà des engagements garantis.

Les plans de dépenses en immobilisations des soumissionnaires n'ont pas été pris en compte dans la notation de l'une ou l'autre des huit régions, bien qu'OLG considère qu'il s'agissait du principal facteur de croissance à long terme des recettes et des flux de trésorerie pour OLG et pour l'exploitant du casino.

En raison de la privatisation des casinos, en 2019-2020 (soit le dernier exercice complet au cours duquel les recettes n'ont pas été touchées de façon significative par la COVID-19, les casinos de l'Ontario ayant été fermés pendant seulement deux semaines), le bénéfice net que la province tire des recettes des jeux de casino a diminué pour cinq des huit régions et a augmenté pour trois d'entre elles, ce qui a entraîné une diminution globale de 54 millions de dollars.

Notre audit a révélé qu'après avoir remporté les offres assorties d'engagements envers OLG en matière

de projections de recettes et de recettes garanties, les exploitants de casinos de trois régions ont revu à la baisse ces engagements à long terme dans le cadre d'ententes renégociées avec OLG. OLG a nui à la crédibilité de son propre processus d'approvisionnement en omettant de tenir ces exploitants responsables des engagements financiers qu'ils avaient pris dans le cadre de leurs offres.

De plus amples renseignements sur nos constatations se trouvent ici :

- OLG a renégocié les engagements de certains exploitants de casinos pour réduire sensiblement leurs recettes malgré les contrats déjà signés. Dans le cadre de l'entente de fonctionnement et de service (contrat) initiale, seulement trois éléments permettent à l'exploitant d'un casino d'obtenir une aide financière : un événement externe (« cas de force majeure ») qui empêche l'une ou l'autre des parties de s'acquitter de la totalité ou d'une partie de ses obligations, ou la retarde ou la gêne de manière significative, une interruption de travail et les contraintes imposées aux propriétaires. En juin 2019, les exploitants de casinos dans la région d'Ottawa (Hard Rock International), la région du Nord (Gateway Casinos) et la région de l'Ouest du Grand Toronto (Great Canadian) avaient demandé à OLG de réduire leurs engagements de recettes garanties pour des motifs non inclus dans les contrats. Bien qu'OLG ne soit pas tenue d'accepter ces réductions, elle a accédé à la requête de Great Canadian et de Hard Rock. Selon la société d'État, son refus aurait pu amener ces exploitants de casinos à se prévaloir de la protection contre la faillite. Toutefois, nous avons constaté qu'OLG a évalué la viabilité financière de ces exploitants uniquement en fonction des opérations régionales sans tenir compte de la santé financière globale de l'exploitant et de ses sociétés mères.
- Pour la région de Niagara, OLG a choisi l'exploitant de casino qui s'est engagé à effectuer le moins de dépenses en immobilisations. Son choix s'est porté sur Mohegan Gaming & Entertainment inc. à titre de soumissionnaire retenu pour la région de Niagara, même si l'analyste indépendant d'OLG a conclu que l'offre de Mohegan apportait moins d'avantages économiques et financiers à la province que si OLG avait continué à exploiter dans la région. Outre des projections de recettes de jeux sensiblement plus élevées, les deux autres soumissionnaires (Hard Rock et Caesars) ont proposé des dépenses en immobilisations beaucoup plus directes. L'offre de Hard Rock comprenait environ 857 millions de dollars de plus que celle de Mohegan, principalement axée sur le changement d'image des deux casinos et l'ajout d'un hôtel au Casino Niagara.
- OLG a accordé tous les droits à l'égard des recettes non liées au jeu aux nouveaux exploitants de casinos malgré un contrat conclu avec la société en commandite Ontario First Nations (2008) prévoyant le versement d'une part de ces recettes. OLG n'a pas respecté cet engagement envers Ontario First Nations de lui verser une part des recettes non liées aux jeux de hasard, et la société a dû porter sa cause devant les tribunaux. La décision a été prise en faveur d'Ontario First Nations, et OLG a été tenue de respecter son engagement de manière continue.
- Ni OLG ni la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) n'exercent une quelconque surveillance pour s'assurer que les machines à sous sont connectées au système de surveillance central d'OLG et que chaque machine à sous reverse bien 85 % des gains engrangés pendant sa durée de vie, conformément aux normes de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO). Selon OLG, les exploitants de casinos sont tenus de respecter les normes de la CAJO pour s'assurer que le seuil de paiement des machines à sous aux joueurs est fixé à 85 % ou plus, et la CAJO devrait disposer de mesures de contrôle pour veiller au respect de cette norme. Toutefois, lors de notre audit de 2020, nous avons constaté que la CAJO n'a fait aucun suivi. De plus, OLG et la CAJO comptent actuellement

sur les exploitants de casinos pour surveiller et déclarer eux-mêmes tout problème lié aux paiements des machines.

- Les outils de jeu responsable d'OLG ne sont pas utilisés par les joueurs en ligne. Le nombre de clients des jeux en ligne d'OLG est passé de 31 000 joueurs mensuels en moyenne en 2017-2018 à près de 257 000 en 2021-2022. Malgré cette hausse importante, les nouveaux joueurs n'utilisent généralement pas d'outils de jeu responsable. À titre d'exemple, 33 % des joueurs utilisaient l'outil des limites de perte en juin 2017, et le pourcentage a chuté à 11 % auprès des joueurs actifs en juin 2022. Nous avons également remarqué que les joueurs qui s'excluent du site Web d'OLG peuvent encore accéder aux sites des exploitants privés de Jeux en ligne Ontario.
- La croissance des recettes des jeux en ligne d'OLG a ralenti avec l'arrivée des exploitants de jeux du secteur privé. OLG est confrontée à une concurrence importante de la part des exploitants privés qui ont signé une entente avec Jeux en ligne Ontario le 4 avril 2022 leur permettant de proposer légalement leurs offres aux joueurs de l'Ontario. La province reçoit environ 45 % des recettes de jeux en ligne d'OLG à titre de bénéfice, contre seulement 5,7 % des recettes issues de plateformes Internet privées enregistrées auprès de Jeux en ligne Ontario.
- Les casinos de l'Ontario ne vérifient pas la provenance des fonds des clients qui misent d'importantes sommes d'argent, ce qui présente un risque d'activités de blanchiment d'argent passant sous le radar. En mai 2021, OLG a commencé à exiger des casinos qu'ils prennent des mesures raisonnables pour évaluer la provenance des fonds de tous les clients pour des transactions uniques de 100 000 \$ ou plus. En revanche, la preuve de ces fonds n'est pas nécessaire. De plus, conformément aux politiques de lutte contre le blanchiment des produits de la criminalité d'OLG, le jeu du client doit être vérifié et les gains, confirmés, avant

l'émission de tout chèque de 3 000 \$ ou plus. Durant notre audit, nous avons constaté qu'il était possible d'obtenir des chèques avec jeu limité et aucune preuve de gains de casino.

- Les déclarations d'opérations douteuses sont peu nombreuses et varient selon les casinos. Notre audit a révélé que la valeur des opérations douteuses déclarées était inférieure à 1 % des recettes dans 19 des 27 casinos, y compris Casino Niagara. OLG n'a pas effectué d'analyse pour déterminer la raison pour laquelle ces sites ont présenté peu de rapports d'opérations douteuses, voire aucun.

Ontario Power Generation : Gestion et entretien des centrales hydroélectriques

L'énergie hydroélectrique constitue en Ontario la source essentielle d'électricité; depuis 2007, elle est à l'origine d'à peu près 23 % à 25 % de l'approvisionnement en électricité de la province. Elle est considérée comme une forme d'énergie renouvelable. Pour apaiser les inquiétudes croissantes à l'égard du changement climatique, il y a eu en Ontario une transition entraînant le recours, dans la production de l'électricité, aux sources d'énergie propre et renouvelable plutôt qu'aux combustibles fossiles, lesquels occasionnent l'émission de fortes quantités de gaz à effet de serre qui causent le réchauffement climatique.

Ontario Power Generation (OPG) produit plus de la moitié de l'électricité en Ontario. OPG est une société dont le siège se trouve en Ontario et qui a pour activité principale de produire et de vendre de l'électricité. Elle produit de l'électricité à partir de diverses sources d'énergie, notamment l'énergie hydraulique, nucléaire, gazière et biomasse.

OPG est un fournisseur fiable d'énergie hydroélectrique pour la province. Les pannes forcées sont en baisse, et OPG travaille à la réduction de son arriéré d'autorisations de travail. Il est possible d'apporter des améliorations au chapitre du facteur d'incapacité. Compte tenu de l'augmentation attendue de la demande en électricité, du manque à gagner attendu

à cause de la fermeture éventuelle de la centrale nucléaire de Pickering en 2024-2025, et des exigences liées à la construction de centrales hydroélectriques, il importe qu'OPG entretienne et gère adéquatement ses centrales en activité pour que la production d'électricité soit rentable et efficace.

Voici un aperçu de nos constatations importantes : OPG n'a pas été en mesure d'exploiter pleinement sa puissance hydroélectrique au cours des sept dernières années. En 2021 seulement, OPG aurait pu produire 4,6 millions de mégawattheures (MWh) supplémentaires d'électricité, ce qui aurait suffi à l'alimentation de plus de 540 000 ménages en Ontario pendant un an.

- OPG a enregistré des revenus d'environ 730 millions de dollars depuis 2015 pour le déversement de l'eau de ses centrales sans pour autant produire de l'électricité. En Ontario, lorsque l'offre d'électricité dépasse la demande en Ontario, la SIERE peut exiger d'OPG une baisse de la production par le déversement de l'eau, puisqu'il n'existe actuellement aucun moyen d'emmagasiner l'hydroélectricité pour une utilisation ultérieure. Pour 54 de ses 66 centrales hydroélectriques, OPG est indemnisée à un taux fixé sans tenir compte de la réduction potentielle de la production en raison d'un déversement d'eau. Nous avons constaté qu'en 2021, la quantité d'électricité perdue par suite du déversement de l'eau s'élevait à 1,9 million de MWh, ce qui suffit à alimenter en électricité quelque 220 000 ménages pendant un an.
- Les possibilités d'aménagement en vue du futur approvisionnement de l'Ontario en hydroélectricité n'ont pas encore été étudiées à fond pour donner suite à la hausse prévue de la demande en électricité. Le développement d'une telle capacité présente de nombreuses difficultés et incertitudes en matière d'échéanciers et de coûts. Il est très important d'établir un calendrier de planification à long terme.
- Le vieillissement des centrales hydroélectriques et du matériel a occasionné un arriéré constant des autorisations de travail, ce qui risque d'accroître les coûts d'entretien à l'avenir. Entre 2015 et 2021, le nombre d'autorisations de travaux d'entretien pour les centrales hydroélectriques d'OPG a augmenté de 83 %, tandis que le coût associé à ces autorisations a augmenté de 48 %. Nous avons constaté que ces autorisations de travail se rapportaient pour la plupart à l'entretien préventif, lequel est habituellement effectué pour maintenir le matériel en bon état de fonctionnement et éviter des problèmes éventuels comme une défaillance du matériel qui risque de causer des pannes inattendues. Nous avons également constaté qu'OPG accusait un arriéré continu d'autorisations de travail ces cinq dernières années et que l'arriéré s'établissait à quelque 9 500 autorisations de travail à la fin de 2021.
- L'un des outils névralgiques dont OPG se sert dans l'évaluation et le suivi de l'état de ses centrales hydroélectriques, c'est la PCA (évaluation de l'état des centrales), au moyen duquel les ingénieurs évaluent l'état d'une centrale ainsi que le matériel et les processus connexes. D'après ce que nous avons constaté, OPG n'a pas réalisé la PCA de quelque 20 % de ses 66 centrales hydroélectriques au cours des 10 dernières années.
- En raison d'une planification insuffisante, OPG a connu des retards sur certains projets d'immobilisations et un dépassement de coûts dans le cadre d'un projet. À titre d'exemple, les études géotechniques du sous-sol effectuées avant le début du Projet de construction du tunnel de Niagara n'ont pas permis de bien cerner les conditions du roc ni les travaux requis. Cela a entraîné une augmentation de 62 % du coût du projet (évalué à 1,6 milliard de dollars) et un retard de trois ans dans l'achèvement du projet (de 2010 à 2013).
- Des 66 centrales hydroélectriques d'OPG, 12 ne font pas l'objet de la réglementation de la Commission de l'énergie de l'Ontario en la matière. Elles passent plutôt des contrats avec la SIERE, de sorte qu'elles négocient directement leurs

taux avec elle. Par conséquent, leurs tarifs sont considérablement plus élevés que ceux des centrales à tarifs réglementés.

Conseil ontarien de l'immobilier

Il est donc essentiel d'assurer une supervision efficace du secteur de l'immobilier pour protéger le consommateur lorsqu'il effectue ce qui pourrait être sa plus importante transaction financière. En 1997, le gouvernement de l'Ontario a créé le Conseil ontarien de l'immobilier (COI) pour réglementer les professionnels de l'immobilier, dont les maisons de courtage, les courtiers et les agents immobiliers. Le COI a pour mission de promouvoir un marché immobilier équitable, sûr et informé pour les consommateurs de l'Ontario par une réglementation efficace et novatrice des services offerts par ceux qui effectuent des transactions immobilières. Le ministère des Services au public et aux entreprises (le Ministère) est chargé de superviser le COI et de surveiller son rendement pour s'assurer qu'il s'acquitte de son mandat.

Notre audit a révélé que les activités du COI visant à s'assurer que les agents immobiliers, les courtiers et les maisons de courtage se conforment à la *Loi de 2002 sur le courtage commercial et immobilier* (la Loi) et aux règlements ne sont pas toujours efficaces et opportunes. Le COI n'a mis en place aucun processus pour s'assurer que toutes les maisons de courtage font l'objet d'une inspection sur place complète dans un certain délai afin que soit évaluée leur conformité à la Loi et aux règlements.

De plus, il n'a en place aucun processus lui permettant de vérifier si les enquêteurs mènent leurs enquêtes à terme en temps opportun ou s'ils prennent les mesures requises compte tenu des conclusions tirées à l'issue de leurs travaux d'enquête. Ainsi, nous avons constaté que la proportion d'enquêtes ayant donné lieu à des mesures d'application de la loi différerait considérablement entre les cinq enquêteurs du COI, allant de 39 % dans le cas d'un enquêteur à 75 % dans le cas d'un autre.

Lorsqu'il constate que, par son comportement en lien avec une transaction immobilière, un agent immobilier, un courtier ou une maison de courtage a

contrevenu au Code de déontologie, le COI ne dispose d'aucune politique explicite en vertu de laquelle il peut prendre en considération le revenu que la personne inscrite a tiré de la transaction immobilière en cause pour fixer une amende à moins que la personne inscrite ait subi une perte ou réalisé un gain par suite de la contravention. Entre 2017 et 2021, 78 % des amendes étaient de 10 000 \$ ou moins. Lors de notre examen d'un échantillon de dossiers disciplinaires, nous avons constaté que 67 % des personnes inscrites s'étaient vu imposer une amende inférieure à la commission tirée de la transaction immobilière en cause. L'amende qui est considérablement inférieure à la commission touchée pourrait ne pas dissuader suffisamment toute inconduite future.

Par ailleurs, le COI et le Ministère ont tardé à faciliter l'instauration de certaines mesures de protection pour les consommateurs qui effectuent des transactions immobilières en Ontario, particulièrement par rapport à leurs homologues de la Colombie-Britannique. Ainsi, en Ontario, la loi ne prévoit aucune période de réflexion (période pendant laquelle un acheteur peut annuler une transaction immobilière sans risquer de perdre son dépôt) pour les propriétés neuves ou de revente, sauf pour les condominiums à construire ou neufs.

Voici d'autres préoccupations importantes relevées dans notre audit :

- Le COI n'a pas de politique officielle, de lignes directrices ou de processus cohérent pour déterminer s'il convient d'approuver l'inscription de l'auteur d'une demande ayant un passé criminel. Nous avons examiné un échantillon de 25 courtiers et agents immobiliers inscrits par le COI au cours des trois dernières années, qui avaient déclaré une condamnation au criminel ou des accusations dans leur demande, et nous avons constaté que, dans 20 cas, le COI n'a pas consigné d'explication pour laquelle l'inscription de la personne n'a pas été refusée ou révoquée.
- La proportion d'inspections qui font état de cas de nonconformité varie considérablement entre les cinq inspecteurs du COI. Le COI a rarement assuré le suivi des infractions constatées

pendant les inspections pour confirmer qu'il y a été remédié. Dans 88 % des 2 643 inspections effectuées par le COI entre 2017 et 2021 dans le cadre desquelles des infractions ont été relevées, nous avons constaté que les inspecteurs du COI avaient fermé le dossier d'inspection sans renvoyer la maison de courtage au service des enquêtes ou sans effectuer une inspection de suivi pour confirmer qu'il avait remédié aux infractions. Ces inspections ont permis de relever d'importantes infractions, notamment des déficits dans le compte en fiducie immobilier de la maison de courtage où sont détenus les dépôts des clients.

- Même s'il inclut l'examen de la conformité de la publicité d'une maison de courtage avec les exigences de la loi pour s'assurer de son exactitude, le processus d'inspection du COI n'exige pas que ses inspecteurs vérifient l'information figurant dans l'inscription d'une propriété pour déterminer si l'agent qui représente le vendeur a pris des mesures raisonnables pour en assurer l'exactitude.
- Le secteur de l'immobilier signale rarement à l'organisme fédéral qui surveille le blanchiment d'argent les transactions immobilières en espèces et douteuses. Le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE) n'a reçu des courtiers et des agents immobiliers aucune déclaration de transactions importantes en espèces entre les exercices financiers 2017-2018 et 2020-2021, et seulement 18 déclarations de transactions importantes en espèces en 2021-2022.
- Le manque de transparence des transactions immobilières mettant en présence des offres multiples expose les acheteurs potentiels à un risque financier. La Loi et les règlements prévoient que, lorsqu'une propriété fait l'objet d'offres concurrentes, la maison de courtage qui représente le vendeur doit divulguer le nombre d'offres écrites à quiconque présente une offre concurrente, mais il lui est interdit de divulguer à quiconque, notamment aux autres agents immobiliers ou courtiers représentant les acheteurs potentiels, le contenu des offres concurrentes touchant la propriété, notamment le prix de l'offre, la date de transfert de la propriété et les conditions.
- Le COI n'a mis en place aucun processus obligeant les maisons de courtage à déclarer périodiquement le nombre et le montant des dépôts non revendiqués qu'elles détiennent dans leur compte en fiducie. Le COI s'en remet plutôt aux maisons de courtage pour qu'elles se conforment volontairement aux exigences de la Loi, c'est-à-dire qu'elles remettent au COI tout dépôt non revendiqué qui n'a pas été restitué à un acheteur ou à un vendeur après deux ans.
- Bien que le rôle du COI soit de protéger les consommateurs, son conseil d'administration est composé principalement de représentants du secteur de l'immobilier. Au moment de notre audit, seulement deux des 12 administrateurs siégeant au conseil d'administration du COI n'étaient pas des membres inscrits du secteur de l'immobilier.
- Le Ministère ne recueille pas suffisamment de renseignements pour surveiller et évaluer le rendement du COI dans l'exécution de son mandat. Nous avons constaté que le COI n'a pas établi d'indicateurs de rendement pour les secteurs clés de ses activités, y compris les secteurs où notre audit a révélé des problèmes opérationnels importants.