

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

RÉSEAU PRIVÉ D'IMMATRICULATION ET DE DÉLIVRANCE DES PERMIS

(Rapport annuel 2005 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.05)

2^e session, 38^e législature
55 Elizabeth II

Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque et Archives Canada

Ontario. Assemblée législative. Comité permanent des comptes publics

Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis (Rapport annuel 2005 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.05) [ressource électronique]

Texte en français et en anglais disposé tête-bêche.

Titre de la p. de t. additionnelle: Driver and vehicle private issuing network (Section 3.05, 2005 Annual report of the Auditor General of Ontario)

Monographie électronique en format PDF.

Mode d'accès: World Wide Web.

Également publ. en version imprimée.

ISBN 1-4249-2908-3

1. Ontario. Ministère des transports—Audit. 2. Conducteurs de véhicule automobile, Services aux—Ontario—Évaluation. 3. Automobiles—Immatriculation—Ontario. 4. Permis de conduire—Ontario. 5. Impartition—Ontario—Évaluation. I. Titre. II. Titre: Driver and vehicle private issuing network (Section 3.05, 2005 Annual report of the Auditor General of Ontario)

HE5635 O5 O5614 2007

354.76'528409713

C2006-964043-2

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

L'honorable Michael A. Brown
Président de l'Assemblée législative

Monsieur le Président,

Le Comité permanent des comptes publics a l'honneur de présenter son rapport et le confie à l'Assemblée.

Le président du comité,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Norm. Sterling".

Norman Sterling

Queen's Park
Janvier 2007

**COMPOSITION DU
COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS**

2^e Session, 38^e Législature

NORMAN STERLING
Président

ERNIE HARDEMAN
Vice-président

WAYNE ARTHURS

LISA MACLEOD

SHELLEY MARTEL

JOHN MILLOY

RICHARD PATTEN

LIZ SANDALS

MONIQUE M. SMITH

Katch Koch
Greffier du comité

Ray McLellan
Recherchiste

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	1
Remerciements	1
1. CONTEXTE	1
1. OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION ET CONSTATATIONS	2
1.1. Objectifs de la vérification	2
1.2. Principales constatations de la vérification et réponse du Ministère	2
1.3. Réponse du ministère aux recommandations du Comité	2
Initiatives incomplètes du ministère (« Tableau résumant la situation », avril 2006)	2
Liste des recommandations du Comité	3
OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS	5
2. QUALITÉ DU SERVICE	5
2.1. Problèmes systémiques	5
2.1.1. Rémunération	5
Rapport d'étape du ministère	6
Rémunération du RPIDP et DP pour la mise sur pied de nouveaux bureaux de délivrance	7
Rapport d'étape de 2006 – Projet pilote d'acquisition du RPIDP	8
2.1.2. Ententes contractuelles – Une nouvelle entente	11
Rapport d'étape du ministère	11
Nouvelle orientation dans le cadre des marchés	12
2.2. Plaintes des clients	14
Rapport d'étape du ministère	14
Relations avec les clients	15
2.3. Centre d'appels	16
Rapport d'étape du ministère	16
Communications assurées par le centre d'appels	17
3. RESPECT DES RÈGLEMENTS ET EXIGENCES	19
3.1. Activité de vérification	19
Rapport d'étape du ministère	19
Vérifications des bureaux du RPIDP par le ministère	20
3.2. Gestion du risque	21
3.2.1. Contrôles du matériel	21
3.2.2. Autres questions de conformité	22
Rapport d'étape du ministère	22
Formation et gestion – Prévention de la fraude	23
Améliorations apportées à la gestion du matériel	24
3.3. Sélection des nouveaux délivreurs privés	25
Rapport d'étape du ministère	25
Vérification des employés et exigences en matière de confidentialité	26
4. MESURE DU RENDEMENT	26
4.1. Sondage de la clientèle	27
4.2. Cartes de commentaires	27

Rapport d'étape du ministère	27
Gestion du rendement	28
5. DIVERSES QUESTIONS DE VÉRIFICATION	29
NOTES	31

PRÉAMBULE

Le 27 avril 2006, le Comité permanent des comptes publics a tenu des audiences au sujet du rapport du vérificateur général concernant le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis du ministère des Transports. Le Comité a souscrit aux constatations et aux recommandations formulées dans le *Rapport annuel de 2005* du vérificateur général (s. 3.05).

Chaque section du présent rapport renferme une introduction qui est basée directement sur le *Rapport annuel* du vérificateur, et ces sections sont suivies d'un résumé du rapport d'étape de 2006 du ministère et d'un aperçu du déroulement des audiences de 2006. Le Comité a formulé des recommandations, selon le besoin.

Le Comité aimerait profiter de l'occasion pour reconnaître que le ministère des Transports et d'autres ministères qui ont participé aux audiences de 2006 ont fourni, avant celles-ci, des mises à jour concernant les progrès réalisés dans le cadre de leurs plans d'action établis en réponse aux recommandations du vérificateur général. De l'avis du Comité, cette pratique a contribué immensément au bon déroulement des audiences. La mise à jour d'avril 2006 fournit une description complète « à jour » des engagements pris pour combler les lacunes que présente le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis (voir l'annexe).

Remerciements

Le Comité permanent des comptes publics tient aussi à remercier le sous-ministre des Transports et les représentants du ministère pour avoir assisté à ces audiences. La présentation en avril 2006 d'un rapport d'étape exposant les mesures prises en réponse aux recommandations du vérificateur général (le vérificateur) était utile, tout comme l'information supplémentaire fournie après les audiences en réponse aux demandes d'information du Comité. Le Comité reconnaît l'aide fournie durant ces audiences et durant les délibérations subséquentes par le Bureau du vérificateur général, le greffier du Comité et le recherchiste de la Direction des services de recherches et d'information de la Bibliothèque de l'Assemblée législative de l'Ontario.

1. CONTEXTE

Le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis de conduire (RPIDP) traite tous les ans près de 19 millions d'opérations, dont environ 80 % des opérations d'immatriculation de véhicules et 40 % des opérations de délivrance des permis de conduire en Ontario. Le RPIDP, qui est constitué essentiellement d'entreprises distinctes, fournit toute la gamme des opérations de renouvellement et de remplacement des permis, des vignettes de validation et des plaques d'immatriculation et traite les demandes de produits tels que les permis de stationnement pour personnes handicapées. Les exploitants privés touchent des commissions pour le traitement des opérations, et le RPIDP perçoit la taxe de

vente provinciale sur la vente des véhicules d'occasion pour le compte du ministère des Finances, ainsi que les contraventions de stationnement impayées.

1. OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION ET CONSTATATIONS

1.1. Objectifs de la vérification

La vérification visait à évaluer si le ministère disposait de politiques et de procédures adéquates pour :

- garantir que les produits et services reliés à l'immatriculation et à la délivrance des permis étaient fournis de manière efficiente et efficace, et en conformité avec les politiques ministérielles et la loi;
- mesurer l'efficacité des services du réseau et faire rapport à ce sujet.

1.2. Principales constatations de la vérification et réponse du Ministère

Le RPIDP représente un actif stratégique pour dispenser des services gouvernementaux de première ligne. Toutefois, en l'absence d'augmentations de la rémunération depuis huit ans, les rapports entre le ministère des Transports (MTO) et le RPIDP se sont détériorés. Le vérificateur a examiné la qualité des services publics, les contrôles aux bureaux de délivrance et la surveillance assurée par le ministère de la conformité à la loi et à ses politiques.

En 2005, le ministère avait accepté de prendre des mesures dans quatre secteurs prioritaires en établissant une stratégie de rémunération tenant compte des besoins des grands et des petits bureaux. Plus particulièrement, le MTO avait l'intention de mettre en œuvre des méthodes d'évaluation efficaces de la satisfaction de la clientèle, de renforcer les contrôles internes et de mettre en place des mesures pour améliorer les rapports de travail entre le ministère et le RPIDP¹.

1.3. Réponse du ministère aux recommandations du Comité

Le Comité demande au ministère des Transports de fournir au greffier du Comité une réponse complète au présent rapport dans les *120 jours* suivant le dépôt du rapport au président de l'Assemblée législative de l'Ontario. Lorsque le Comité est d'avis qu'un autre délai est requis, il en est fait mention dans la liste des recommandations.

Initiatives incomplètes du ministère (« Tableau résumant la situation », avril 2006)

Le Comité a conclu que le ministère des Transports devrait fournir un suivi pour tous les engagements pris en réponse aux recommandations du vérificateur tels qu'énoncés dans le *Tableau résumant la situation* au 7 avril 2006. Ce rapport, qui viendra s'ajouter aux réponses aux recommandations fournies ci-dessous, devrait être présenté dans les *120 jours*

suivant le dépôt du rapport au président de l'Assemblée législative de l'Ontario.

Liste des recommandations du Comité

1. Que le ministère des Transports soumette, au Comité permanent des comptes publics, un rapport sur son examen interne de la rémunération des fournisseurs de services. Dans ce rapport, il devrait se concentrer tout particulièrement sur l'élaboration d'options immédiates et à plus court terme en matière de rémunération.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 60 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de ses plans consistant à établir un juste modèle de rémunération pour le Réseau privé d'immatriculation et délivrance des permis, ayant tout particulièrement pour but d'assurer la viabilité à long terme de ces bureaux. Ce rapport devrait décrire le modèle de rémunération proposé et fournir une échéance pour sa mise en œuvre.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

3. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de son étude des options visant à augmenter davantage les autres revenus pour les bureaux de délivrance.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

4. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de la situation du projet d'entente élaboré pour les délivreurs. Le rapport devrait décrire le modèle d'entreprise, les principes directeurs et les dispositions clés de l'entente, ainsi que l'échéance de mise en œuvre. Il devrait également décrire la mesure dans laquelle cette nouvelle entente correspond aux rôles, responsabilités et ententes actuels du ministère et des délivreurs privés.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

5. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, des progrès réalisés par le comité de planification stratégique et le comité des politiques et des communications en ce qui concerne les améliorations à apporter au processus décisionnel et en ce qui concerne la résolution des problèmes (p. ex., préoccupations des clients ayant trait aux temps d'attente).

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

6. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, des progrès réalisés pour ce qui est de l'amélioration du délai de réponse aux questions des dé livreurs. Le rapport devrait décrire les progrès réalisés pour faire passer le pourcentage des appels recevant une réponse dans les deux minutes de 70 % à l'objectif de 80 % fixé par le ministère.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

7. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de l'impact de l'approche de communications coordonnée adoptée auprès des bureaux de délivrance, tout en expliquant le rôle que joue le comité de la politique et des communications. Le rapport devrait inclure une mise à jour au sujet de l'utilisation des comités de fonctionnement pour faciliter les relations opérationnelles avec les bureaux appartenant au RPIDP.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

8. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de son engagement visant à entreprendre des vérifications dans tous les bureaux de délivrance d'ici à avril 2007. Le rapport devrait préciser le nombre de vérifications effectuées dans les bureaux d'ici au 31 décembre 2006 et fournir un résumé des principales conclusions.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier d'ici à septembre 2007.

9. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de l'impact global, durant les années financières 2005-2006 et 2006-2007, du système de rapport mensuel amélioré sur les observations des clients et des bulletins trimestriels

envoyés au RPIDP. Dans le rapport, il faudrait décrire la mesure dans laquelle ce processus s'est traduit par des améliorations constructives au RPIDP.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier d'ici à septembre 2007.

10. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, en lui fournissant une mise à jour de ses initiatives en ce qui concerne les sections suivantes pour lesquelles il a présenté un rapport en avril 2006 :

- **Internet comme voie de prestation (changements à apporter au système pour permettre le traitement des opérations sur Internet);**
- **assurance des véhicules et permis de stationnement pour personnes handicapées;**
- **rapports entre le ministère et les délivreurs.**

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS

2. QUALITÉ DU SERVICE

2.1. Problèmes systémiques

2.1.1. Rémunération

L'insatisfaction à l'égard de la rémunération est un problème continu, surtout pour les plus petits bureaux situés à des endroits éloignés. La rémunération se compose d'une commission temporelle versée pour chaque opération traitée et d'une allocation annuelle. Le fait que le taux des commissions n'a pas été ajusté depuis huit ans est la principale raison de l'insatisfaction parmi les délivreurs. L'allocation annuelle, dont la dernière augmentation remonte à 1997, est une allocation annuelle fixe versée aux délivreurs, s'élevant à 2 057 \$.

Le vérificateur a cerné plusieurs problèmes connexes. Outre le problème de l'augmentation des coûts de dotation et autres, les opérations les plus simples et les plus profitables se font de plus en plus fréquemment par d'autres voies, tels que les guichets automatiques de ServiceOntario, et le RPIDP s'occupe des opérations plus compliquées et donc plus longues. Le point de vue des délivreurs est que la commission temporelle ne les compense pas pour le temps consacré à des interactions avec les clients, et les exploitants des guichets de ServiceOntario touchent un montant plus élevé pour le traitement des mêmes opérations d'immatriculation et de délivrance de permis. Au moment de la vérification de

2005, le ministère venait de négocier une structure tarifaire moins élevée pour cette option du service, qui demeurait quand même plus élevée que celle du RPIDP.

Les autres problèmes auxquels font face les délivreurs dans le contexte de la rémunération incluent les exigences salariales, le haut taux de roulement et la formation du personnel et des attentes accrues en matière de protection des renseignements personnels et en matière de sécurité.

Le vérificateur général a recommandé qu'afin de garantir la stabilité du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis et le maintien des niveaux de service à la clientèle, le ministère, dans le cadre de la négociation d'une nouvelle entente provinciale avec les délivreurs privés, revoie ses arrangements en matière de rémunération.

Rapport d'étape du ministère²

Dans sa réponse initiale de 2005, le ministère envisageait d'adopter des stratégies de rechange pour les délivreurs consistant à leur offrir des possibilités de revenu en vendant certains produits de consommation et prévoyait d'offrir une garantie de rémunération minimum aux bureaux de délivrance dont les commissions annuelles étaient inférieures à 10 000 \$. En 2006, le ministère avait pris les mesures suivantes :

- il avait amorcé un examen complet des arrangements de rémunération;
- il avait lancé un projet pilote favorisant une rémunération dictée par le marché pour le RPIDP;
- il a commencé à fournir un soutien aux délivreurs à faible revenu en leur assurant une garantie de rémunération minimum;
- il a demandé à un fournisseur de dispenser un programme publicitaire commercial pour créer des possibilités additionnelles de revenu pour les délivreurs participants;
- il a examiné des propositions qui lui ont été soumises par la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association (OMVLIA), qui incluaient une augmentation journalière par terminal.

Initiatives menées à bien

- garantie de rémunération minimum;
- projet pilote d'acquisition du RPIDP (rémunération dictée par le marché – décision du ministère de réémettre une demande de propositions (DP) en avril 2006);
- nouvelles possibilités de génération de revenu (mars 2006).

Initiatives en cours (4/2006)

- le ministère évaluera les réponses au Projet pilote d'acquisition du RPIDP et inclura les constatations dans un examen plus vaste de la rémunération;
- nouvelles possibilités de génération de revenu – émission d'une DP pour obtenir les services de fournisseurs dans le cadre de campagnes de publicité électronique (mi-avril 2006);
- élaboration d'un projet d'entente modèle à partager avec l'OMVLIA;
- créer et diffuser le nouveau manuel d'exploitation des délivreurs privés.

Audiences du Comité

Rémunération du RPIDP et DP pour la mise sur pied de nouveaux bureaux de délivrance

Le ministère a indiqué qu'il est conscient des besoins du réseau des délivreurs privés et qu'il est résolu à adopter un juste modèle de rémunération. Des efforts ont été déployés pour en arriver à une solution par l'adoption d'une approche reposant sur un modèle d'entreprise³. Les fonctionnaires du ministère ont rencontré le conseil d'administration de l'OMVLIA et ont obtenu des suggestions qui seront incluses à l'examen global de cette question effectué par le MTO. Il y a plusieurs facteurs contribuant qui incluent, par exemple, des coûts opérationnels grandissants. Il faut obtenir de la documentation décrivant ces dépenses dans le but de fixer les niveaux de rémunération⁴.

Dans le cas des gros délivreurs, il semble que le prix et les possibilités de réussite d'une entreprise sur ce marché soient assez robustes⁵. Les abandons volontaires de telles opérations sont rares et lorsque cela arrive, un processus compétitif a permis d'obtenir des propositions de qualité⁶.

Le ministère a pris des mesures consistant à augmenter la rémunération des petits délivreurs et à réémettre une DP dans le but de trouver des fournisseurs de services pour les bureaux de délivrance.

Rémunération accrue du RPIDP

Petits exploitants – Seuil minimum de rémunération

Le ministère a augmenté la rémunération des petits exploitants, en fixant un taux minimum. Il a adopté une garantie de rémunération minimum pour ces bureaux, qui peuvent faire la demande d'un supplément de rémunération pour augmenter les commissions au seuil minimum de 10 000 \$, cette mesure ayant coûté environ 39 000 \$ à la province en 2005-2006⁷. On a noté qu'en 2006, le RPIDP recevait 12 millions de dollars de plus en commissions que depuis 1998. La dernière augmentation de la commission versée aux délivreurs privés remontait à 1997⁸.

Le Comité a demandé quelle était la différence dans les paiements versés aux exploitants des guichets automatiques et aux bureaux de délivrance⁹. Le ministère

a répondu qu'il n'était pas utile de comparer les opérations traitées par les délivreurs privés à celles faites par l'intermédiaire des guichets¹⁰. Les paiements versés aux bureaux sont basés sur le temps qu'il faut pour fournir certains services, et les clients ont tendance à utiliser les services d'un bureau du RPIDP plutôt que d'un guichet lorsque les opérations requises sont plus complexes¹¹. Actuellement, seulement huit opérations de base peuvent être effectuées aux guichets et elles incluent les renouvellements et les changements d'adresse¹².

Nouvelles sources de revenu

L'expansion des sources de commissions du RPIDP s'est traduite par une augmentation des commissions obtenues par les bureaux du RPIDP¹³. La province a transféré 17 nouvelles opérations au RPIDP depuis 1998, ce qui a étendu la liste des produits et a augmenté d'environ 30 % la commission aux délivreurs.

Ajustements prévus de la rémunération

Les bureaux ont obtenu des avantages grâce à des améliorations au chapitre de la TI. Par exemple, dans les situations où la TI a facilité une opération (p. ex., nouveau permis numérique) nécessitant une plus courte procédure, le ministère n'a pas réduit la commission¹⁴. Le MTO transférera certains produits et services au site Web de ServiceOntario, ce qui permettra à la province de centraliser la fourniture de certains produits du ministère. On pense, entre autres, aux vignettes de validation pour le renouvellement des plaques d'immatriculation et aux trousseaux d'information sur un véhicule d'occasion¹⁵. Les avantages additionnels dont bénéficient les bureaux de délivrance sont décrits plus loin dans le présent rapport; ils incluent les coûts défrayés par le ministère pour la formation du personnel.

Rapport d'étape de 2006 – Projet pilote d'acquisition du RPIDP

Le 5 avril 2006, le ministère a émis une demande de proposition (DP) révisée pour trouver des proposants (fournisseurs de services) qui seraient prêts à exploiter les bureaux de délivrance des permis à Cambridge, Georgetown/Brampton, Malton, Windsor et Pembroke/Petawawa, en vertu d'un contrat conclu avec le ministère.

Modèle d'entreprise révisé

La DP de 2006 a été émise en vertu d'un nouveau modèle d'entreprise transformant la relation commerciale entre le ministère et les fournisseurs de services. L'objectif du projet était de trouver des proposants qualifiés dans le cadre de l'examen de la rémunération effectuée par le MTO¹⁶. De plus, le ministère voulait savoir quel était l'intérêt sur le marché pour l'ensemble du RPIDP tout en mettant l'accent sur certains bureaux¹⁷. Cette information était censée être incluse à une formule révisée de calcul de la rémunération.

Les dispositions suivantes étaient incluses dans la DP de 2006 :

- Coûts de la bureautique – Les dé livreurs privés feraient l’acquisition de cette technologie et en défraieraient les coûts (p. ex., terminaux de bureau, écrans, ordinateurs), et cette responsabilité ne relèverait donc plus du ministère.
- Économies d’échelle – Obtention de synergies au moyen du regroupement de services – en invitant les proposants à soumettre des propositions sur la fusion des bureaux pour réduire les frais généraux. Cela pourrait aider à réduire les coûts fixes et permettre à un exploitant d’administrer plusieurs bureaux.
- Processus de cotation multiphases – Le seuil a été abaissé pour la cotation multiphase des proposants afin d’encourager la participation (on a réduit le seuil de cotation pour l’élément analyse de rentabilisation afin qu’il soit plus facile pour une entreprise donnée de passer au prochain niveau [dans le contexte du processus d’examen de la proposition tarifaire] de sorte à favoriser une plus grande participation)¹⁸.

Les autres aspects qui devaient être examinés incluaient les suivants :

- l’engagement pris consistant à consolider les politiques et les procédures du ministère;
- le maintien de la formation en personne des dé livreurs, en réponse à l’engagement pris par le MTO de former les dé livreurs et de fournir un soutien à la formation du personnel;
- l’utilisation de moyens électroniques et de techniques modernes pour assurer la formation des dé livreurs¹⁹.

Annulation de la DP de 2006

Le ministère a signalé au Comité que la DP d’avril 2006 ayant pour but la mise à l’essai un nouveau modèle d’entreprise pour les fournisseurs de services exploitant des bureaux de délivrance dans cinq collectivités avait été annulé. Selon la lettre du 1^{er} novembre 2006 du ministère, l’objectif du projet pilote était de mettre à l’essai un nouveau modèle de rémunération dicté par le marché, prévoyant des taux fixes par opération et consistant à faire appel à de nouveaux fournisseurs de services. Les résultats du processus d’évaluation des propositions soumises en réponse à la DP ont été décrits comme suit :

[Traduction]

Malheureusement, les critères de rémunération du ministère... [n’ont] pas été satisfaits pour l’entière durée du contrat potentiel de dix ans, et ce, pour aucune des possibilités envisagées, ce qui signifie qu’il n’y a pas eu de propositions acceptables. Par conséquent, le ministère n’adjugera pas de contrats en réponse à cette DP et ne cherchera plus à appliquer un modèle de rémunération fixe par opération. Le ministère a annulé la DP et a informé l’ensemble des proposants de ce résultat. Nous [ministère]

examinons actuellement des options pour définir les prochaines étapes à prévoir afin de donner suite aux possibilités de création de bureaux incluses dans cette DP²⁰.

Recommandations du Comité

Examen de la rémunération des fournisseurs de services

Le ministère examine les résultats de la DP de 2006 dans le cadre d'un examen interne de la rémunération des fournisseurs de services. De concert avec ServiceOntario, le MTO tente de formuler et de mettre en œuvre des options de rémunération à plus court terme, parallèlement à des solutions à plus long terme²¹.

Par conséquent, le Comité recommande :

1. Que le ministère des Transports soumette, au Comité permanent des comptes publics, un rapport sur son examen interne de la rémunération des fournisseurs de services. Dans ce rapport, il devrait se concentrer tout particulièrement sur l'élaboration d'options immédiates et à plus court terme en matière de rémunération.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 60 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

Rémunération à long terme

Le Comité a reçu une lettre datée du 27 avril 2006 de l'OMVLIA dans laquelle celle-ci soulignait le besoin de résoudre la question de la rémunération des bureaux de délivrance. Le ministère s'est engagé à régler cette question en se fondant sur les constatations découlant d'un examen de la rémunération, qui prévoyait notamment des consultations avec le conseil d'administration de l'OMVLIA²². Dans le cadre de ce processus d'examen, le Comité s'est dit intéressé à examiner la faisabilité de la mise sur pied d'un régime de rémunération dicté par le marché, ou d'un mécanisme de détermination des prix²³.

Par conséquent, le Comité recommande :

2. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de ses plans consistant à établir un juste modèle de rémunération pour le Réseau privé d'immatriculation et délivrance des permis, ayant tout particulièrement pour but d'assurer la viabilité à long terme de ces bureaux. Ce rapport devrait décrire le modèle de rémunération proposé et fournir une échéance pour sa mise en œuvre.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

Amélioration du revenu – Bureaux du RPIDP

Le Comité a noté que le ministère a lancé des initiatives pour assurer la viabilité financière des bureaux de délivrance ainsi que son engagement d'instituer un modèle de rémunération équitable. Plus particulièrement, il a augmenté la numération versée aux petits exploitants en prévoyant une garantie de rémunération minimum, et l'augmentation des sources ou opérations fournissant un revenu s'est traduite par une augmentation des commissions versées aux bureaux appartenant au RPIDP.

Par conséquent, le Comité recommande :

3. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de son étude des options visant à augmenter davantage les autres revenus pour les bureaux de délivrance.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2.1.2. Ententes contractuelles – Une nouvelle entente

Le ministère n'entretient pas une relation type uniforme avec les délivreurs privés dans le cadre de laquelle les responsabilités respectives sont définies; par conséquent, un grand nombre d'exigences importantes ne sont pas entièrement satisfaites. Les ententes contractuelles en vigueur entre le MTO et ses bureaux de délivrance incluent un protocole d'entente (1982) et une entente relative aux délivreurs privés (2001). Le protocole de 1982 n'est plus à jour du point de vue des rôles et responsabilités, ni en ce qui concerne les attentes en matière de rendement, et la perception des délivreurs est que l'entente conclue avec les délivreurs privés favorise le ministère.

Le vérificateur général a recommandé qu'afin d'assurer une application constante, uniforme et effective des politiques et procédures de traitement des opérations relatives à l'immatriculation et à la délivrance des permis de conduire dans toute la province, le ministère devrait travailler de concert avec les délivreurs privés à l'élaboration d'une nouvelle entente convenant aux deux parties. Cette entente doit faire état des rôles et des responsabilités actuels du ministère et des délivreurs privés et de leurs attentes respectives.

Rapport d'étape du ministère²⁴

En 2005, le ministère a indiqué qu'il travaillait à l'adoption d'un même marché pour l'ensemble des délivreurs faisant partie du RPIDP, en notant, cependant, que l'entente relative aux délivreurs privés comportait de clairs avantages (par exemple, le délivreur peut attribuer le marché à un tiers). En 2006, le MTO a signalé qu'il s'engageait à élaborer une nouvelle entente avec l'OMVLIA en

clarifiant les politiques et procédures et en renforçant les obligations redditionnelles en se fondant sur des révisions apportées au manuel d'exploitation des dé livreurs privés.

Initiatives menées à bien

- le ministère a amorcé des discussions avec l'OMVLIA au sujet de la conclusion d'une nouvelle entente (mars 2006);
- le ministère a reçu de la rétroaction de l'OMVLIA portant sur la nécessité de réviser le manuel d'exploitation des dé livreurs privés et de clarifier les politiques et procédures, exercice qui serait suivi d'une consolidation, et le ministère a répondu à cette rétroaction.

Initiatives en cours (4/2006)

- le ministère est en train d'élaborer un projet d'entente modèle qui sera communiqué à l'OMVLIA;
- un nouveau manuel d'exploitation des dé livreurs privés sera élaboré et distribué.

Audiences du Comité

Nouvelle orientation dans le cadre des marchés

Le ministère a entrepris l'élaboration d'un nouveau marché et, durant ce processus, a conclu que le réseau n'est pas homogène et qu'il fallait trouver des solutions en tenant compte des tailles différentes des bureaux²⁵. Tel que noté, il y a 230 dé livreurs signataires de l'ancien marché qui est en voie d'être éliminé, et 51 dé livreurs ont conclu un nouveau marché²⁶. L'objectif est de faire signer un nouveau marché à tous les dé livreurs et d'établir une échéance pour la signature volontaire du nouveau marché²⁷.

Le ministère est conscient du besoin de définir clairement les rôles et responsabilités de toutes les parties dans un nouveau marché²⁸. Le nouveau marché sera différent à plusieurs égards, par exemple, en ce qui concerne les termes fixes/renouvellements, les cessations, les abandons et l'assurance-responsabilité.

[Traduction]

Dans l'ancienne entente, il n'y avait pas de terme fixe, tandis que dans la nouvelle, on prévoit un terme fixe de cinq ans, et la possibilité de la renouveler pour une période additionnelle de cinq ans. En vertu des deux ententes, le ministère peut mettre fin aux opérations en 60 jours. Le dé livreur doit donner un préavis de 60 jours avant de mettre fin à ses opérations en vertu de l'ancienne entente, alors que la nouvelle exige un préavis de 120 jours. Il

y a des différences en ce qui concerne l'assurance responsabilité, cet aspect ayant fait l'objet d'une mise à jour. Aux termes de la nouvelle entente, le délivreur peut être une société par opposition à un particulier, et le marché peut donc se poursuivre, par exemple, après le décès du délivreur²⁹.

Responsabilité pour les coûts administratifs

Le ministère a énoncé les différents facteurs qu'il faudra prendre en considération dans la nouvelle entente et dans le nouveau modèle de rémunération³⁰.

- Frais généraux – il faudra une mise à jour des frais opérationnels (c'est-à-dire les salaires et les loyers).
- Avantages financiers découlant de la nouvelle technologie – le ministère a noté que la nouvelle TI procure des avantages au RPIDP et a amélioré les services et, de son avis, cela a eu un effet positif au plan des revenus. Cette question n'a pas été examinée, et le ministère n'a pas quantifié l'accroissement des revenus qui en a résulté.
- Coûts de formation du ministère – le MTO engage des dépenses pour envoyer des administrateurs de bureaux de délivrance dans les régions afin qu'ils y donnent de la formation et aident les nouveaux livreurs à comprendre les procédures et les processus à suivre, et le ministère fournit des documents pédagogiques à l'appui de la formation assurée. Le ministère a l'intention d'inclure les coûts de la formation à la formule de calcul des dépenses, de clarifier qui assume quels coûts et de déterminer comment ces dépenses devraient se refléter dans un juste modèle de rémunération.

Recommandation du Comité

Nouvelles ententes proposées pour les livreurs

En avril 2006, le ministère entreprenait l'élaboration d'un projet d'entente en vue de la création d'un nouveau marché³¹. Le MTO a indiqué qu'il ne se conformait pas strictement au marché de 2001, mais qu'il tentait de créer un document acceptable pour toutes les parties³². Le ministère a reconnu que le modèle d'entreprise renferme certains éléments qu'il reste à régler³³.

Le Comité est d'accord avec le vérificateur qu'une nouvelle entente doit refléter les rôles, responsabilités et attentes actuels du ministère et des livreurs privés.

Par conséquent, le Comité recommande :

- 4. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de la situation du projet d'entente élaboré pour les livreurs. Le rapport devrait décrire le modèle d'entreprise, les principes directeurs et les dispositions clés de**

l'entente, ainsi que l'échéance de mise en œuvre. Il devrait également décrire la mesure dans laquelle cette nouvelle entente correspond aux rôles, responsabilités et ententes actuels du ministère et des délivreurs privés.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2.2. Plaintes des clients

Les niveaux de satisfaction des clients présentaient des problèmes en 2004, surtout en ce qui concernait les temps d'attente. Toutefois, le ministère hésite à fournir des ordinateurs additionnels, sauf si le volume d'activités le justifie vraiment. Le vérificateur a conclu que l'ajout d'équipement informatique et la redistribution des terminaux étaient justifiés et que cela pourrait avoir un effet positif en aidant à gérer les besoins liés aux services dans les bureaux plus occupés. De plus, le vérificateur a suggéré que le ministère pourrait envisager de transférer des guichets automatiques de ServiceOntario d'endroits où ils sont peu utilisés à des endroits où le nombre des clients servis est plus élevé, afin d'améliorer le service.

Le vérificateur recommande que pour aider à améliorer le service au public d'une manière qui soit rentable, le ministère devrait envisager de fournir des terminaux additionnels aux bureaux de délivrance privés dont le nombre des opérations est de beaucoup supérieur à la norme ministérielle, envisage de redistribuer les terminaux des bureaux dont le nombre d'opérations est de beaucoup inférieur à la norme ministérielle et évalue l'utilisation des guichets de ServiceOntario pour déterminer s'il serait préférable de transférer les guichets qui sont moins utilisés aux endroits où les clients sont nombreux.

Rapport d'étape du ministère³⁴

Le ministère permettra maintenant aux délivreurs de fournir des services aux endroits appropriés en établissant des critères révisés qui serviront de base à la redistribution des terminaux dans toute la province. De plus, le MTO, de concert avec le ministère des Services gouvernementaux, définit et exploite des possibilités qui accroîtront et faciliteront l'accès à des produits et services gouvernementaux par l'intermédiaire de ServiceOntario en centralisant les produits et services du gouvernement.

Initiatives menées à bien

- projet de redistribution des terminaux – identification des bureaux de délivrance privés où il y a lieu d'ajouter ou de retirer des terminaux et redistribution des terminaux existants;
- transfert par le MTO du marché relatif aux guichets au ministère des Services gouvernementaux le 1^{er} avril 2006. Les guichets se trouvent à des endroits où le nombre des clients est élevé, et un certain nombre de guichets ont été placés

stratégiquement à des endroits où le nombre des clients est plus faible, afin d'y fournir un accès aux services gouvernementaux.

Initiatives en cours (4/2006)

- programme de redistribution des terminaux à l'échelle du réseau – vérification des volumes actuels/nombre actuel de terminaux dans chaque bureau et mise en œuvre de nouvelles normes parallèlement à la répartition efficace des terminaux et le lancement d'un programme de redistribution des terminaux à l'échelle du réseau;
- élaboration par le MTO, de concert avec le ministère des Services gouvernementaux/ServiceOntario, d'une stratégie de renouvellement du réseau des guichets.

Audiences du Comité

Relations avec les clients

Le ministère a reconnu l'importance de son partenariat avec le Réseau de délivrance, étant donné que ces bureaux fournissent des services de première ligne³⁵. Tel que noté, il y a quelque 280 bureaux de délivrance dans des collectivités rurales et urbaines qui fournissent des services incluant le renouvellement et le remplacement des permis de conduire, l'immatriculation des véhicules et l'émission de vignettes de validation, de plaques d'immatriculation et de trousse d'information sur un véhicule d'occasion. Chaque année, le nombre des opérations d'immatriculation et de délivrance de permis s'élève à 18 millions³⁶.

Le ministère a noté qu'il y a un besoin urgent de fournir de l'information et de l'équipement à jour au Réseau de délivrance afin d'assurer un service de qualité à la clientèle³⁷. Selon le ministère, il le fait en clarifiant les rôles et les responsabilités et en améliorant la communication par l'entremise de comités mixtes mis sur pied avec l'association provinciale représentant les délivreurs (OMVLIA), comme suit :

- le comité de planification stratégique examine les initiatives commerciales à long terme et les améliorations possibles;
- le comité de la politique et des communications se concentre sur les questions opérationnelles qui touchent les délivreurs³⁸.

Recommandation du Comité

Niveaux de service améliorés – Système de comités

Le ministère s'est engagé, par l'intermédiaire des comités de planification stratégique et de politique et des communications, à continuer à faire participer le réseau plus vaste à l'amélioration du processus décisionnel et à la résolution de problèmes³⁹. Il le fait en communiquant directement et en établissant des relations

avec les délivreurs individuels. Tel que noté, le ministère a pris des mesures en réponse aux préoccupations du vérificateur en ce qui concerne les temps d'attente, par exemple, en s'engageant à prendre d'autres mesures.

Par conséquent, le Comité recommande :

5. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, des progrès réalisés par le comité de planification stratégique et le comité des politique et des communications en ce qui concerne les améliorations à apporter au processus décisionnel et en ce qui concerne la résolution des problèmes (p. ex., préoccupations des clients ayant trait aux temps d'attente).

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2.3. Centre d'appels

Le centre d'appels du ministère aide les délivreurs à traiter les opérations d'immatriculation et de permis de conduire, leur fournit des interprétations de la politique et des éclaircissements au sujet des procédures et s'occupe des arriérés et des questions techniques. Le principal problème auquel font face les délivreurs est qu'ils trouvent que les délais de réponse sont trop longs, même s'il y a eu des améliorations à cet égard au cours des dernières années. Les employés au centre d'appels font leur apprentissage en cours d'emploi, sans bénéficier d'une formation sur les politiques et procédures.

Le vérificateur général a recommandé que pour aider le Réseau de délivrance privé à offrir un meilleur service aux clients, le ministère devrait aider à réduire la dépendance des délivreurs à l'endroit du centre d'appels en consignait les questions ou problèmes les plus courants et en veillant à ce que les agents du centre d'appels reçoivent une formation adéquate et soient disponibles en tout temps pour répondre aux appels.

Rapport d'étape du ministère⁴⁰

En 2005, le ministère a indiqué qu'il évaluerait l'impact de ses communications et de sa formation afin que les délivreurs fassent moins appel au centre d'appels et qu'il assurerait une application plus uniforme des politiques et procédures.

En 2006, les services de soutien au RPIDP étaient en voie d'être améliorés par l'intermédiaire du centre d'appels, et le ministère s'est engagé à collaborer avec le RPIDP pour s'assurer qu'il reçoit l'appui nécessaire pour bien dispenser les services.

Initiatives menées à bien

- surveillance continue du RPIDP et identification des questions de formation éventuelles;
- modification des systèmes pour améliorer la surveillance des documents faisant état des questions et besoins de soutien des délivreurs et de la mesure prise ou de la réponse fournie par le préposé au centre d'appels;
- utilisation continue de listes de questions et de réponses et de préoccupations communes pour améliorer la formation des préposés au centre d'appels et des délivreurs;
- le ministère a répondu aux requêtes des délivreurs et a institué un nouveau programme de formation des préposés au centre d'appels dans le cadre duquel la formation est assurée par un employé expérimenté et où un « partenaire de formation » assure un soutien continu (le ministère a tenu des séances de formation pour tous les préposés au centre d'appels en novembre 2005 et mars 2006);
- le ministère a révisé l'horaire de travail du centre d'appels pour assurer une disponibilité maximale des préposés au centre d'appels (novembre 2005);
- il a fourni des tutoriels, une bibliothèque de référence et un manuel de formation en ligne;
- le nouveau régime de formation s'est traduit par des réponses plus rapides aux questions des délivreurs (dans 70 à 80 % des appels, le délai de réponse est d'au plus deux minutes – l'objectif visé par le ministère est de 80 %).

Initiatives en cours (4/2006)

- des améliorations sont apportées en ligne pour mieux refléter les questions posées et les réponses fournies (fin avril 2006).

Audiences du Comité

Communications assurées par le centre d'appels

Le ministère a signalé qu'il avait amélioré les opérations au centre d'appels en rationalisant les communications. Il a adopté une approche coordonnée afin de créer un réseau d'information par la transmission de directives plutôt que par l'envoi de multiples bulletins⁴¹. Par ailleurs, tel que mentionné, le ministère fait des efforts, par l'entremise de comités de fonctionnement, pour faciliter les relations opérationnelles avec les bureaux de délivrance⁴².

Améliorations au système/service

Le ministère a amélioré les services aux clients en assurant de la formation et en fournissant du nouvel équipement⁴³. La ligne d'information du centre d'appels fournit des services au RPIDP, par exemple, un soutien technique et procédural et la remise à zéro du mot de passe⁴⁴. L'objectif est de créer un système en continu qui fournit aux délivreurs le soutien nécessaire pour régler des problèmes

communs dans le système, rapidement⁴⁵. Voici certaines des améliorations apportées au service :

- Meilleures heures de fonctionnement – un plus grand nombre de préposés sont disponibles lorsque les bureaux du RPIDP sont ouverts, y compris en soirée et les fins de semaine.
- Information contradictoire – éclaircissements fournis par le ministère lorsque de l'information contradictoire est fournie par différents préposés. Maintenant, le ministère permet aux délivreurs de discuter des questions soulevées avec un superviseur afin d'obtenir une réponse définitive⁴⁶.
- Système téléphonique utilisant de la nouvelle technologie (système de réponse vocale interactive) – la nouvelle technologie permet de surveiller la nature des appels. Plus particulièrement, de l'information est fournie au sujet des erreurs ayant trait aux clients (par exemple, problèmes liés à la documentation et complexité inutile des opérations), et cette information est utilisée dans le cadre de la formation⁴⁷.

Parmi les autres améliorations apportées, signalons un nouveau programme de formation pour les préposés au centre d'appels qui inclut des partenaires de formation et des tutoriels, une bibliothèque de référence et un manuel de formation en ligne⁴⁸. L'objectif est d'écourter les délais de réponse aux questions des délivreurs et d'accroître la fréquence des appels auxquels on répond dans les deux minutes (51 % à l'heure actuelle)⁴⁹.

Recommandations du Comité

Délai de réponse au centre d'appels

L'objectif du ministère est de faire en sorte que l'on réponde rapidement aux questions des délivreurs par l'intermédiaire du centre d'appels. Au moment des audiences, plus de 70 % des appels recevaient une réponse dans les deux minutes, et l'objectif a été fixé à 80 %. Le Comité reconnaît les résultats positifs des efforts déployés par le ministère pour améliorer la rapidité des réponses fournies aux questions des délivreurs au centre d'appels.

Par conséquent, le Comité recommande :

6. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, des progrès réalisés pour ce qui est de l'amélioration du délai de réponse aux questions des délivreurs. Le rapport devrait décrire les progrès réalisés pour faire passer le pourcentage des appels recevant une réponse dans les deux minutes de 70 % à l'objectif de 80 % fixé par le ministère.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

Comités de fonctionnement – Communication

Le ministère a élaboré une approche de communications coordonnée avec les bureaux de délivrance. De plus, il fait appel à des comités de fonctionnement pour faciliter les relations opérationnelles actuelles, surtout dans le but de fournir des instructions aux bureaux de délivrance⁵⁰.

Par conséquent, le Comité recommande :

7. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de l'impact de l'approche de communications coordonnée adoptée auprès des bureaux de délivrance, tout en expliquant le rôle que joue le comité de la politique et des communications. Le rapport devrait inclure une mise à jour au sujet de l'utilisation des comités de fonctionnement pour faciliter les relations opérationnelles avec les bureaux appartenant au RPIDP.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

3. RESPECT DES RÈGLEMENTS ET EXIGENCES

3.1. Activité de vérification

Les délivreurs privés sont assujettis à des vérifications pour assurer la conformité aux règlements et exigences du gouvernement. Le ministère administre un sondage annuel pour déterminer la satisfaction des clients en ce qui concerne la prestation des services par les délivreurs, et un plan d'action est établi et mis à jour à l'aide de l'information provenant du cycle de vérification. Le vérificateur s'est dit préoccupé par la faible étendue de la vérification assurée par le ministère; toutefois, on a noté que le MTO envisage la mise en place d'un nouveau processus et d'un nouveau programme de vérification.

Le vérificateur général a recommandé que, pour garantir que le ministère assure une surveillance adéquate du RPIDP du point de vue de l'efficacité des contrôles exercés sur des éléments comme l'encaisse et le matériel et sur des processus comme la perception des revenus et pour faire en sorte que le service soit dispensé sans interruption, il devrait augmenter le nombre des vérifications complètes qu'il effectue chaque année et mieux coordonner les activités des quatre groupes qui participent à la surveillance du RPIDP.

Rapport d'étape du ministère⁵¹

Le ministère a mis en œuvre une méthodologie remaniée et améliorée de vérification fondée sur le risque pour mieux contrôler les problèmes touchant les finances, le matériel et le système de contrôle et de délivrance.

Initiatives menées à bien

- a mis en œuvre une méthodologie remaniée/améliorée de vérification fondée sur le risque (consolidation des fonctions de surveillance et de vérification en un seul bureau et utilisation plus judicieuse du personnel régional) pour mieux contrôler les problèmes touchant les finances, le matériel et le système de contrôle et de délivrance du RPIDP (avril 2006);
- a consolidé les fonctions de vérification et de surveillance en une seule unité de surveillance des vérifications et a amélioré considérablement le nombre et la qualité des vérifications;
- a recruté 17 employés additionnels dans le contexte des fonctions régionales de l'administrateur des bureaux de délivrance et de l'unité de surveillance des vérifications;
- a dressé un calendrier agressif et exhaustif de vérification pour 2006-2007, qui commencera en avril 2007;
- a effectué au total 97 vérifications en 2005 (contre 3 en 2002, 1 en 2003 et 19 en 2004);
- a révisé les manuels de vérification, afin de fournir une orientation et des références dans le but d'assurer l'application uniforme des principes et procédures de vérification.

Initiatives en cours (4/2006)

- d'ici à la fin de l'année financière 2006-2007, le MTO aura entrepris des vérifications pour tous les bureaux de délivrance privés, et 128 vérifications devraient être entièrement effectuées entre octobre 2005 et avril 2007;
- plus grande présence des fonctions de vérification et de surveillance par une rigoureuse vérification spécialisée des bureaux à risque plus élevé, afin de repérer et de décourager les activités frauduleuses et la non-conformité;
- vérifications spécialisées des bureaux identifiés dans le rapport du vérificateur général et des bureaux à vérifier selon le calendrier de vérification du ministère (travaux à terminer d'ici à juillet 2006);
- création d'une base de référence et d'une stratégie de vérification fondée sur le risque pour les vérifications régionales (transfert des ressources aux régions de sorte à affecter plus d'employés de vérification aux effectifs s'occupant des régions, le MTO vérifiant chaque bureau pour établir une base de référence pour le rendement et dresser une stratégie de vérification fondée sur le risque).

Audiences du Comité

Vérifications des bureaux du RPIDP par le ministère

Le ministère a décrit le nouveau processus de vérification. Il y a maintenant un bureau qui est responsable de la fonction et des ressources de vérification et un plan de vérification amélioré grâce à la consolidation des fonctions de vérification interne⁵². Des employés additionnels ont été recrutés et, d'ici à avril 2007, le ministère aura amorcé les vérifications de l'ensemble des bureaux de délivrance.

Le ministère a indiqué que son nouveau programme de vérification constituera un mécanisme efficace pour repérer les anomalies et pour fournir de la rétroaction aux partenaires⁵³. La méthodologie repose sur des principes de vérification reconnus, et applique les étalons utilisés actuellement dans les secteurs privé et public. Les vérifications du ministère pourraient aboutir à la résiliation d'un marché au sein du RPIDP⁵⁴.

Recommandation du Comité

Vérifications des bureaux du RPIDP par le MTO

Le ministère a mis en œuvre une méthodologie remaniée et améliorée de vérification fondée sur le risque dans le but de cerner les problèmes financiers et les problèmes liés au matériel et au système de contrôle et de délivrance au sein du Réseau⁵⁵. Le ministère s'est engagé à entreprendre des vérifications dans l'ensemble des bureaux du RPIDP d'ici à avril 2007.

Par conséquent, le Comité recommande :

8. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de son engagement visant à entreprendre des vérifications dans tous les bureaux de délivrance d'ici à avril 2007. Le rapport devrait préciser le nombre de vérifications effectuées dans les bureaux d'ici au 31 décembre 2006 et fournir un résumé des principales conclusions.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier d'ici à septembre 2007.

3.2. Gestion du risque

3.2.1. Contrôles du matériel

Les délivreurs conservent dans leurs bureaux le matériel suivant : plaques d'immatriculation, vignettes de validation, permis de conduire provisoires, certificats d'immatriculation, autorisations de déplacement temporaire et permis temporaires de stationnement pour personnes handicapées. Ce matériel est répertorié dans le système de contrôle et de délivrance. Le vérificateur a noté une grande variation dans les pratiques de protection du matériel (par exemple, certains bureaux utilisent des armoires sans serrure).

Même si des articles à risque élevé ont été signalés comme manquants et que d'autres ont été déclarés comme volés, le ministère n'a pas enquêté sur ces incidents ni a tenté de retrouver les articles perdus.

3.2.2. Autres questions de conformité

Certains types d'opérations doivent être traités manuellement par les bureaux de délivrance. Un tiers des opérations faisant l'objet d'une manipulation spéciale vérifiées par le vérificateur comportaient des erreurs commises par les délivreurs, en ce qui concernait les commissions facturées et la gestion des documents.

Le vérificateur général a recommandé qu'afin de réduire le risque que le personnel et les clients du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis se livrent à des activités répréhensibles, non conformes ou frauduleuses en rapport avec les produits et services relatifs à l'immatriculation et à la délivrance des permis de conduire, le ministère devrait produire des rapports d'anomalies pour le système de contrôle et de délivrance et en assurer le suivi, améliorer ses mesures de contrôle du matériel, effectuer rapidement un suivi des écarts relevés dans le cadre du rapprochement des revenus et des montants déposés par les délivreurs, accélérer le recouvrement des chèques sans provision et envisager d'effectuer un recoupement entre le système d'immatriculation des véhicules et le système de délivrance des permis.

*Rapport d'étape du ministère*⁵⁶

Le ministère a signalé qu'en 2005, il élaborait un cadre de vérification fondé sur le risque qui serait mis en œuvre en 2005-2006⁵⁷. L'objectif était de mieux régler les problèmes touchant les finances, le matériel et le système de contrôle et de délivrance du RPIDP.

En 2005, le MTO, conjointement avec l'OMVLIA, a tenté d'atténuer le risque d'activités frauduleuses en offrant des séances de formation aux délivreurs. Le but était de renforcer l'intégrité commerciale et de les sensibiliser à la fraude impliquant des clients, de leur fournir de la formation sur la vérification des stocks et la protection des bases de données et de l'intégrité du système et de leur montrer comment reconnaître les faux documents⁵⁸.

En 2006, le ministère a signalé qu'il avait clarifié les attentes, les responsabilités et les conséquences avec les membres du RPIDP en ce qui concernait la gestion du matériel. Il l'a fait en élaborant de nouvelles procédures et en établissant de nouveaux contrôles consistant à identifier, surveiller et signaler les écarts dans les stocks, à enquêter sur ces disparitions et à en assurer le rapprochement. De plus, il a augmenté le nombre des vérifications du RPIDP et a renforcé la surveillance de celui-ci.

Initiatives menées à bien

- le ministère a modifié les rapports d'anomalies afin qu'ils présentent toutes les opérations irrégulières constatées dans le réseau, par exemple, les activités non conformes et les tentatives de fraude (novembre 2005);
- il a mené une enquête complète au sujet de tous les articles manquants et volés identifiés par le vérificateur (les articles disparus/volés ont été signalés à la police);

- il a mis en œuvre une approche multiple améliorée pour renforcer les contrôles du système d'inventaire;
- il a amélioré le système de rapprochement automatisé, notamment à la suite de discussions avec l'OMVLIA visant à y limiter l'accès, afin d'assurer l'intégrité des données entrées dans le système, et a décidé de ne plus accepter les chèques personnels;
- il a accru et poursuivi les efforts de recouvrement depuis 2001.

Initiatives en cours (4/2006)

- les employés de vérification interne continueront d'utiliser les rapports d'anomalies modifiés pour soumettre le RPIDP à des vérifications spéciales, de même que les employés régionaux du ministère, qui s'en serviront dans le cadre de leurs examens sur place;
- il est nécessaire d'apporter des changements au système pour assurer la surveillance des articles stockés, pour établir un lien entre le système d'information sur les stocks et le système de contrôle et de délivrance et pour permettre le visionnement en ligne et en temps réel des stocks (décembre 2006);
- vérification interne du système de gestion des stocks;
- examen des exigences de gestion des stocks du RPIDP (fin avril 2006);
- limitation de l'accès au système du RPIDP et de la capacité d'y enregistrer des stocks manquants/volés (mi-avril 2006);
- amélioration du recouvrement des revenus et envoi des comptes impayés à des organismes de collecte après un an (septembre 2006);
- consultation avec les intervenants pour déterminer les conséquences de la modification de la politique d'acceptation des chèques consistant à ne plus accepter les chèques commerciaux ou les chèques personnels par le courrier;
- recouplement du système d'immatriculation des véhicules et du système de délivrance des permis de conduire.

Audiences du Comité

Formation et gestion – Prévention de la fraude

En 2005, le MTO a assuré une formation à 226 délivreurs pour les sensibiliser à la fraude commise par les clients, leur montrant comment reconnaître les faux documents, et portant sur l'intégrité du processus et du système, et la gestion des stocks répertoriés⁵⁹. La protection et l'utilisation appropriées de l'information (c'est-à-dire collisions, condamnations et suspensions) sont abordées durant les séances de formation. Le ministère a reconnu à quel point il est important que les données utilisées dans le cadre de la gestion des documents soient complètes, exactes et valides, et l'importance de la protection de l'intégrité et de confidentialité dans le contexte de la gestion de l'information⁶⁰.

Problèmes de compte rendu du matériel

Le ministère a reconnu la nécessité de rendre compte des stocks et a expliqué que cela s'est fait depuis pour les 56 000 articles non répertoriés⁶¹. Suite à une enquête interne, on a assuré le rapprochement de 94 % des articles manquants. Les articles introuvables, qui ont été signalés à la police, représentaient 0,004 % des stocks totaux distribués aux dé livreurs sur une période de quatre ans⁶². Le ministère a décrit le problème du matériel volé par opposition au matériel manquant comme suit⁶³ :

- Matériel volé : – le vérificateur général s'est penché sur les articles volés, ce qui est une question qui ne relève pas de la gestion des stocks. Le ministère a pris des mesures en réponse à ce problème qui concernait trois bureaux, dont deux ont mis fin à leurs opérations et dont le troisième a fait l'objet d'une vérification.
- Matériel manquant – 49 000 unités ont été signalées comme perdues ou manquantes. Le ministère a assuré le rapprochement de tous les articles manquants, à l'exception de quelque 3 000 unités et, en avril 2006, le processus d'identification se poursuivait :
 - 56 000 articles en stock – durant son enquête, le ministère a découvert que quelque 5 000 à 5 300 articles ont été détruits dans un incendie au bureau de délivrance à Flinton. Le MTO a rappelé quelque 22 000 permis qui constituaient des erreurs de production et 15 000 articles datés (vignettes de validation), suite à une modification du format.
 - 1 700 articles (environ) – le ministère a découvert des erreurs administratives, telles que l'inversement de chiffres, des erreurs typographiques ou de saisie, et l'utilisation d'un code de disposition non appropriée.
 - Conflit de travail de 2002 – des dé livreurs privés ont accompli plus de deux millions d'opérations manuelles durant la période de 10 semaines pendant laquelle les systèmes du ministère n'étaient pas disponibles. Le MTO a fait le rapprochement du matériel utilisé et a conclu que quelque 800 unités manquaient.

Améliorations apportées à la gestion du matériel

Le MTO a réagi aux problèmes entourant la gestion du matériel en y apportant plusieurs améliorations, plus précisément :

- clarification des attentes du ministère et des obligations des dé livreurs en ce qui concerne la protection du matériel;
- introduction de formation à l'échelle de la province pour les dé livreurs, mettant l'accent sur l'intégrité des opérations, y compris sur la lutte contre la fraude et sur la gestion du matériel;
- mise en œuvre d'un nouveau plan de vérification :
 - approche multiple améliorée pour renforcer les contrôles du système de gestion des stocks;

- instructions concernant les obligations de gestion du matériel;
- obligation de signaler quotidiennement les articles manquants dans les stocks et examen des rapports par des cadres supérieurs;
- amélioration de la surveillance interne des contrôles;
- nécessité de signaler les articles manquants à la police;
- partage de l'information sur les articles volés et manquants avec les autorités canadiennes et américaines⁶⁴.

3.3. Sélection des nouveaux délivreurs privés

La sélection d'un nouveau délivreur au sein du RPIDP prend environ 27 semaines et il faut compter 12 semaines de plus pour préparer l'ouverture d'un nouveau bureau, période durant laquelle le ministère nomme un délivreur provisoire. Le vérificateur a conclu qu'il fallait en moyenne quatre mois pour permettre la reprise du service dans le cas d'un bureau de délivrance fermé et que dans certains cas, la réouverture du bureau nécessitait de 6 à 11 mois.

Le processus de sélection suite à la diffusion d'une DP se compose d'une analyse de la demande opérationnelle et d'une évaluation en trois étapes qui inclut la vérification de l'existence d'un casier judiciaire. Le ministère a été indulgent dans l'application de ses pratiques d'acquisition dans certains cas à cause de la difficulté à attirer des candidats qualifiés, particulièrement dans le Nord de l'Ontario. Le vérificateur a conclu que l'entrevue en trois étapes pouvait avoir une valeur limitée dans les situations où les candidats connaissent les questions qui leur seront posées (du fait qu'ils ont présenté des demandes antérieurement), ce qui pourrait leur accorder un avantage injuste.

Le vérificateur général a recommandé que, pour garantir que seuls les soumissionnaires compétents et qualifiés choisis selon un processus de mise en concurrence équitable obtiennent des marchés de gestion de bureaux de délivrance, le ministère devrait revoir ses politiques et ses procédures pour s'assurer qu'elles peuvent être appliquées de façon uniforme et efficace et qu'il devrait veiller à ce que la partie du processus de sélection qui se compose de la présentation en personne et de l'entrevue ne confère pas un avantage injuste aux candidats réitérants. Le ministère doit également accélérer la nomination des délivreurs provisoires ainsi que la sélection des nouveaux délivreurs pour réduire au minimum l'interruption du service à la clientèle.

*Rapport d'étape du ministère*⁶⁵

Le ministère a pris des mesures pour s'assurer que le processus d'acquisition appliqué pour sélectionner les délivreurs privés est équitable, ouvert et transparent. Il s'est engagé à réduire au minimum toute interruption du service à la clientèle.

Initiatives menées à bien

- le ministère a rationalisé le processus d'acquisition pour sept bureaux de délivrance plus petits (février/mars 2006), par exemple, en remplaçant les questions normalisées de l'entrevue par la présentation d'un plan d'entreprise, et en créant un processus de sélection accélérée des délivreurs provisoires.

Initiatives en cours (4/2006)

- examen du processus d'acquisition du RPIDP pour le rationaliser et en améliorer l'efficacité (été 2006).

Audiences du Comité

Vérification des employés et exigences en matière de confidentialité

Le Comité voulait savoir quelles étaient les mesures de vérification effectuées pour les employés, étant donné le caractère délicat de l'information gérée par le RPIDP⁶⁶. Dans les 51 nouveaux marchés ou nouvelles ententes conclus avec les délivreurs privés, il y a une exigence explicite selon laquelle les délivreurs doivent effectuer des vérifications des casiers judiciaires pour leurs employés. Les résultats de ces vérifications doivent être à jour et être versés au dossier, et peuvent faire l'objet d'une vérification⁶⁷.

Le ministère a décrit l'exigence en matière de confidentialité imposée aux employés en ce qui concerne la non-divulgence de l'information, et le rôle des lignes directrices, des politiques et des procédures du MTO à cet égard, comme suit :

[Traduction]

... ils [employés] doivent également signer une déclaration de non-divulgence qui énonce très clairement quelles sont leurs obligations vis-à-vis des données et leurs responsabilités à l'égard de cette information. Même si une vérification du casier judiciaire n'est pas effectuée, nos lignes directrices et nos politiques et procédures [du ministère] sont très claires. En ce qui concerne ces 208 délivreurs, ils signent une déclaration par laquelle ils reconnaissent leurs responsabilités et leurs obligations. Il s'agit d'une autre indication — un programme à participation volontaire — montrant qu'ils prennent leurs fonctions au sérieux et qu'ils protègent bien l'information à leurs bureaux⁶⁸.

4. MESURE DU RENDEMENT

Le ministère a adopté une méthodologie pour mesurer le rendement du RPIDP. Le processus de vérification qui fait partie du Programme de gestion du rendement

inclut une vérification effectuée sur la base de documents et des visites de vérification sur place, un sondage annuel de la clientèle, une feuille de pointage résumant les résultats de la vérification et un plan d'action du ministère visant à apporter des améliorations.

4.1. Sondage de la clientèle

Le vérificateur a examiné le sondage de la clientèle, qui s'inscrit dans le Programme de gestion du rendement, et a noté que le taux de réponse était faible (99 des 267 bureaux ont fourni des données). De plus, le ministère ne disposait pas d'une assurance que les résultats étaient réellement représentatifs de l'échantillon ciblé, étant donné que les dé livreurs étaient chargés de distribuer et de gérer le sondage sur le terrain.

4.2. Cartes de commentaires

Le ministère reçoit des cartes de commentaires remplis par des clients qui lui sont envoyées par des dé livreurs. Des rapports au sujet du contenu des cartes doivent être envoyés chaque mois aux bureaux régionaux du ministère chargés de surveiller les bureaux du RPIDP. Ce processus a manqué d'uniformité et les rapports soumis ont besoin d'être améliorés, par exemple, en incluant un résumé des observations faites par les clients. Par ailleurs, l'information et les communications de suivi au sein du RPIDP pourraient être améliorées en portant sur les problèmes qui reviennent.

Le vérificateur général a recommandé qu'afin d'améliorer ses méthodes d'évaluation du rendement des dé livreurs et la satisfaction du public à l'endroit des services reçus, le ministère devrait envisager une autre façon d'effectuer les sondages auprès de la clientèle afin de garantir que tous les clients ont la possibilité d'y participer et qu'il devrait résumer les commentaires des clients de manière régulière pour cerner les problèmes les plus courants, diffuser cette information dans l'ensemble du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis et élaborer des stratégies pour remédier à ces problèmes.

*Rapport d'étape du ministère*⁶⁹

En avril 2006, le ministère évaluait des méthodes de rechange pour mesurer la satisfaction des clients à l'égard du RPIDP.

Initiatives menées à bien

- le ministère a analysé les différentes méthodes de distribution des sondages aux clients en formulant des recommandations pour le prochain sondage de ce type qui sera mené au sein du RPIDP (avril 2006);
- il a exploré des méthodes de rechange pour mesurer la satisfaction des clients à l'égard des services du RPIDP, comme complément d'information au sondage de la clientèle (avril 2006);

- il partage les données fournies par les cartes de commentaires, les tendances liées au service à la clientèle et les meilleures pratiques trimestriellement avec les bureaux de délivrance par l'envoi d'un bulletin (novembre 2005/en cours);
- il a commencé à partager des rapports améliorés renfermant les renseignements recueillis à l'aide des cartes de commentaires sur une base mensuelle avec les employés régionaux pour cerner les secteurs où il y a lieu d'apporter des améliorations (juin 2005/en cours);
- il a créé un rapport annuel des cartes de commentaires (avril 2006).

Initiatives en cours (4/2006)

- Élaboration de nouvelles méthodes pour mesurer la satisfaction de la clientèle (mai 2006), suivie de leur mise en œuvre (été 2006);
- Mise en œuvre d'une méthode de distribution du sondage pour le prochain sondage auprès des clients du RPIDP (été 2006);
- Élaboration d'options d'amélioration des services basées sur l'analyse des données provenant des cartes de commentaires des clients et des données du sondage et détermination de la faisabilité de ces options (été 2006).

Audiences du Comité

Gestion du rendement

Le ministère a décrit la pertinence du plan de gestion du rendement du point de vue de l'engagement pris vis-à-vis de l'amélioration des services à la clientèle :

[Traduction]

Même lorsqu'il ne s'agit pas d'une exigence explicite dans les protocoles d'entente, il y a une disposition que nous appelons le plan de gestion du rendement, qui est un programme visant à améliorer le service à la clientèle, à obtenir de la rétroaction et à mesurer le rendement, auquel les dé livreurs peuvent se conformer volontairement. Il y a environ 208 dé livreurs qui participent à ce programme. Tous les membres ayant conclu la nouvelle entente avec les dé livreurs privés y participent et quelque ... 150 dé livreurs ayant conclu un PE y participent également⁷⁰.

Sondages/cartes de commentaires

Le ministère a amélioré ses cartes de commentaires et a utilisé cette information pour fournir de la rétroaction à ses employés et aux dé livreurs⁷¹. Par ailleurs, le ministère remet des sondages aux utilisateurs du réseau et, au moment où se tenaient les audiences, il envisageait d'adopter d'autres techniques de sondage⁷². Les options incluent un lien à un site Web dans les avis invitant les propriétaires

de véhicules à renouveler l'immatriculation de ceux-ci ou l'envoi d'avis demandant aux clients de retourner la carte de commentaires⁷³.

Le vérificateur a noté un taux d'insatisfaction de 30 % parmi les personnes qui utilisent les services du RPIDP et a demandé à obtenir un chiffre plus récent provenant des cartes de commentaires et des sondages de la clientèle. En juin 2005, le ministère a introduit un système, renforcé au moyen d'un système de rapport mensuel, pour s'assurer que les commentaires sont saisis et que les résultats sont communiqués dans un bulletin trimestriel au sein du RPIDP⁷⁴. Un sondage mené auprès des clients en 2004-2005, par exemple, a fourni 37 000 réponses, ce qui correspond à un taux de réponse de 93 %⁷⁵.

Recommandation du Comité

Impact du système de rapport mensuel – Bulletin trimestriel envoyé au RPIDP

Le ministère a apporté des améliorations au système de rapport mensuel pour saisir les observations des clients, et les résultats de ce processus sont partagés dans un bulletin trimestriel qui est envoyé aux bureaux du RPIDP⁷⁶. Le ministère s'est engagé à améliorer le service à la clientèle au travers du plan de gestion du rendement.

Par conséquent, le Comité recommande :

9. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, de l'impact global, durant les années financières 2005-2006 et 2006-2007, du système de rapport mensuel amélioré sur les observations des clients et des bulletins trimestriels envoyés au RPIDP. Dans le rapport, il faudrait décrire la mesure dans laquelle ce processus s'est traduit par des améliorations constructives au RPIDP.

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier d'ici à septembre 2007.

5. DIVERSES QUESTIONS DE VÉRIFICATION

Le Comité s'est concentré sur des parties précises du rapport du vérificateur durant les audiences, et a formulé plusieurs recommandations par la suite. Quoiqu'il en soit, le Comité s'est intéressé à l'entier rapport du vérificateur et a demandé à obtenir une réponse à certaines questions en souffrance qui n'ont pas été examinées à fond durant les audiences.

Recommandation du Comité

Engagements continus du ministère

Le Comité a besoin d'obtenir une mise à jour des sections du rapport du vérificateur qui n'ont pas fait l'objet d'un examen détaillé durant les audiences, mais auxquelles le ministère a répondu dans son rapport d'étape d'avril 2006.

Par conséquent, le Comité recommande :

10. Que le ministère des Transports rende compte, au Comité permanent des comptes publics, en lui fournissant une mise à jour de ses initiatives en ce qui concerne les sections suivantes pour lesquelles il a présenté un rapport en avril 2006 :

- **Internet comme voie de prestation (changements à apporter au système pour permettre le traitement des opérations sur Internet);**
- **assurance des véhicules et permis de stationnement pour personnes handicapées;**
- **rapports entre le ministère et les délivreurs.**

Le Comité demande qu'une réponse écrite à cette recommandation soit transmise à son greffier dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

NOTES

- ¹ Ontario, Bureau du vérificateur général de l'Ontario, *Rapport annuel de 2005* (Toronto, le Bureau, 2005), p. 103.
- ² Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.
- ³ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-153.
- ⁴ Ibid., P-145.
- ⁵ Ibid., P-153.
- ⁶ Ibid.
- ⁷ Ibid., P-149.
- ⁸ Ibid., P-150.
- ⁹ Ibid., P-154.
- ¹⁰ Ibid., P-155.
- ¹¹ Ibid., P-157.
- ¹² Ibid.
- ¹³ Ibid., P-145.
- ¹⁴ Ibid., P-157.
- ¹⁵ Ibid., P-158.
- ¹⁶ Ibid., P-157.
- ¹⁷ Ibid., P-158.
- ¹⁸ Ibid., P-153.
- ¹⁹ Ibid., P-157.
- ²⁰ Lettre du 1^{er} novembre 2006 du sous-ministre des Transports à la greffière, Comité permanent des comptes publics, au sujet de la DP de 2006 du ministère visant à lancer un projet pilote mettant à l'essai un nouveau modèle d'entreprise pour les fournisseurs de services.
- ²¹ Ibid.
- ²² Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-153 et P-154.
- ²³ Ibid., P-152.
- ²⁴ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.
- ²⁵ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-152.
- ²⁶ Ibid., P-151.
- ²⁷ Ibid., P-150 et P-151.
- ²⁸ Ibid., P-151.
- ²⁹ Ibid.
- ³⁰ Ibid., P-145 et P-157.
- ³¹ Ibid., P-151.
- ³² Ibid.
- ³³ Ibid., P-161.
- ³⁴ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.
- ³⁵ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-144.
- ³⁶ Ibid., P-144.
- ³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.

⁴¹ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-148.

⁴² Ibid., P-152.

⁴³ Ibid., P-149.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ibid., P-148.

⁴⁶ Ibid., P-149.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid., P-144.

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ Ibid., P-152.

⁵¹ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.

⁵² Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-161.

⁵³ Ibid., P-161.

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Ibid., P-145.

⁵⁶ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.

⁵⁷ Bureau du vérificateur général de l'Ontario, *Rapport annuel de 2005*, p., 120.

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-114.

⁶⁰ Ibid., P-114.

⁶¹ Ibid., P-155.

⁶² Ibid., P-145.

⁶³ Ibid., P-155.

⁶⁴ Ibid., P-145.

⁶⁵ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.

⁶⁶ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-150 et P-151.

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Ibid., P-152.

⁶⁹ Ontario, ministère des Transports, présentation du ministère au Comité permanent des comptes publics (*Tableau résumant la situation en réponse au Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis, s. 3.05*), daté du 7 avril 2006 et réponse du ministère dans le *Rapport annuel de 2005*.

⁷⁰ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 27 avril 2006, P-151 et P-152.

⁷¹ Ibid., P-159.

⁷² Ibid.

⁷³ Ibid.

⁷⁴ Ibid.

⁷⁵ Ibid.

⁷⁶ Ibid.

ANNEXE

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation
et de délivrance des permis (section 3.05) Ministère des Transports**

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>QUALITÉ DU SERVICE Problèmes systémiques Rémunération</p> <p>Afin de garantir la stabilité du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis et le maintien des niveaux de service à la clientèle, le ministère doit, dans le cadre de la négociation d'une nouvelle entente provinciale avec les délivreurs privés, revoir ses arrangements en matière de rémunération.</p>	<p>Nous procédons à un examen complet des arrangements de rémunération et avons pris immédiatement des mesures en réponse à ce problème :</p> <ul style="list-style-type: none"> en mettant en œuvre un projet pilote consistant à instaurer un régime de rémunération dicté par le marché pour le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis; en fournissant un soutien aux délivreurs à faible revenu en leur assurant une garantie de rémunération minimum; en demandant à un fournisseur de dispenser un programme de publicité commerciale pour créer des possibilités additionnelles de revenu pour les délivreurs participants; en examinant des propositions qui nous ont été soumises par la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association (OMVLIJA), incluant une augmentation journalière par terminal. <p>Il s'agit des améliorations les plus importantes apportées à la rémunération des délivreurs depuis 1997.</p> <p>Garantie de rémunération minimum :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le ministère a institué une garantie de rémunération minimum – novembre 2005 il a traité les premiers paiements annuels pour faire passer à 10 000 \$ la rémunération des délivreurs qui y sont admissibles, d'après les commissions obtenues en 2005 – mars 2006 <p>Projet pilote d'approvisionnement du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis : Le ministère lance une nouvelle approche d'approvisionnement qui servira à calculer la rémunération selon la demande sur le marché. Cinq bureaux participeront à ce projet pilote.</p> <ul style="list-style-type: none"> Un processus d'approvisionnement initial n'a pas permis de mener à bien un projet pilote. Le modèle d'entreprise a été ajusté et la demande de proposition a été reformulée et réémise – avril 2006 <p>Nouvelles possibilités de revenu :</p> <ul style="list-style-type: none"> On a consulté chaque délivreur concernant son intérêt à participer à des programmes de publicité commerciale – mars 2006 	<p>Projet pilote d'approvisionnement du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis : Le MTO évaluera les réponses au projet pilote et en inclura les constatations à un examen plus vaste de la rémunération</p> <p>Nouvelles possibilités de revenu :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le ministère diffuse une demande de proposition pour attirer des fournisseurs de services dans le cadre de programmes de publicité électronique leur offrant la possibilité d'obtenir des revenus nets – mi-avril 2006

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>QUALITÉ DU SERVICE Problèmes systémiques, ententes contractuelles</p> <p>Afin de garantir une application constante, uniforme et effective des politiques et des procédures de traitement des opérations relatives à l'immatriculation et à la délivrance des permis de conduire et d'assurer ainsi la satisfaction des attentes du public en matière de service, le ministère doit travailler de concert avec les dé livreurs privés à l'élaboration d'une nouvelle entente convenant aux deux parties. Cette entente doit faire état des rôles et des responsabilités actuels du ministère et des dé livreurs privés et de leurs attentes respectives.</p>	<p>Nous sommes résolus à collaborer avec la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association pour en arriver à une nouvelle entente. Nous prenons immédiatement des mesures pour clarifier les politiques et procédures, et pour accroître la responsabilisation en révisant le manuel d'exploitation des dé livreurs privés.</p> <p>Nouvelle entente</p> <ul style="list-style-type: none"> Le ministère a amorcé des discussions avec la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association en vue de s'entendre avec lui au sujet de certains aspects d'une nouvelle entente -- mars 2006 <p>Manuel d'exploitation des dé livreurs privés</p> <ul style="list-style-type: none"> Le ministère a obtenu les opinions de la Ontario Motor Vehicle Licence Issuer Association et y a répondu en précisant le besoin de réviser le manuel d'exploitation des dé livreurs privés afin de clarifier les politiques et les procédures et afin de les réunir dans un seul document de référence 	<p>Nouvelle entente</p> <ul style="list-style-type: none"> Le ministère a élaboré un projet d'entente modèle en vue de le partager avec la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association <p>Manuel d'exploitation des dé livreurs privés</p> <ul style="list-style-type: none"> Un nouveau manuel sera élaboré et distribué

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>Rapports entre le ministère et les délivreurs</p> <p>Afin d'assurer un partenariat à long terme véritable avec le réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis (RPIDP), compte tenu surtout du rôle que le RPIDP pourrait jouer dans l'amélioration des services gouvernementaux de première ligne, le ministère doit élaborer une stratégie formelle pour améliorer ce partenariat.</p>	<p>La stratégie du ministère pour améliorer le partenariat/la relation avec le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis améliorera la communication et la qualité des discussions et permettra mieux de résoudre les problèmes.</p> <p>Renforcer la relation avec la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association</p> <ul style="list-style-type: none"> Le ministère a obtenu le point de vue des délivreurs en partageant des produits avec eux (c'est-à-dire sondages, plans de formation, politiques, produits de communication) et en leur demandant de fournir de l'information avant la mise en œuvre Il a résolu les problèmes et préoccupations mutuels Il a créé deux comités pour discuter des questions stratégiques et opérationnelles de façon régulière et continue <p>Le ministère a fait participer le réseau plus vaste, en plus de la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association</p> <ul style="list-style-type: none"> Il a effectué un sondage dans le réseau pour évaluer l'intérêt pour les programmes Il a répondu aux requêtes des délivreurs et aux exigences du ministère en assurant une formation à l'échelle de la province dans le but de fournir des outils et techniques afin de prévenir, de détecter et de signaler les incidents de fraude 	<p>Continuer de renforcer la relation avec la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association</p> <ul style="list-style-type: none"> En s'appuyant sur les comités nouvellement créés, le ministère continuera d'obtenir le point de vue de l'organisation, d'améliorer le processus décisionnel et de régler les problèmes <p>Le ministère a fait participer le réseau plus vaste, en plus de la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association</p> <ul style="list-style-type: none"> Il a créé et offert des possibilités de formation additionnelles dans le réseau Il a pris un engagement d'assurer continuellement des communications directes et d'accroître l'intervention auprès des délivreurs individuels

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>Plaintes des clients</p> <p>Afin d'améliorer les services offerts au public d'une manière qui soit rentable, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • envisager d'ajouter des terminaux dans les bureaux de délivrance privés dont le nombre d'opérations est de beaucoup supérieur à la norme ministérielle; • envisager de redistribuer les terminaux des bureaux dont le nombre d'opérations est de beaucoup inférieur à la norme ministérielle; 	<p>Nous améliorons le service gouvernemental de première ligne en donnant aux dé livreurs les bons outils pour dispenser les services aux endroits appropriés partout dans la province. Nous avons immédiatement adopté des critères révisés qui permettront de redistribuer les terminaux dans la province.</p> <p>Le ministère collabore avec le ministère des Services gouvernementaux pour identifier et exploiter les possibilités d'améliorer l'accès et d'assurer une plus grande facilité d'utilisation des produits et services gouvernementaux pour les citoyens de l'Ontario. La gestion de l'expérience du client par la consolidation et la centralisation des produits et services du gouvernement constitue une priorité clé de la vision de ServiceOntario.</p> <p>Projet de redistribution des terminaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a identifié les bureaux privés de délivrance qui ont demandé l'enlèvement ou l'ajout de terminaux • Il a révisé les critères et normes (y compris les temps d'attente) pour l'approbation des demandes de terminaux additionnels devant améliorer le service à la clientèle • Il a lancé un processus de redistribution des terminaux existants 	<p>Projet de redistribution des terminaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a procédé à une vérification des volumes/du nombre actuel de terminaux pour chaque bureau et a appliqué de nouvelles normes et a assuré une distribution efficace des terminaux selon le besoin • Il a appliqué les critères établis/révisés pour lancer le programme de redistribution des terminaux à l'échelle du réseau

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<ul style="list-style-type: none"> ▪ évaluer l'utilisation des guichets ServiceOntario pour déterminer s'il serait préférable de transférer les guichets qui sont moins utilisés dans les endroits servant de nombreux clients. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a transféré le marché des kiosques au ministère des Services gouvernementaux le 1^{er} avril 2006. Ce transfert du marché de gestion des kiosques aidera le ministère des Services gouvernementaux à réaliser la vision de ServiceOntario. • Le réseau des guichets est constitué de 70 guichets situés un peu partout dans la province. La majorité des guichets se trouvent à des endroits où le nombre des passants est élevé (par exemple, dans les centres commerciaux) et où un grand nombre de clients assure une forte utilisation des guichets • Par ailleurs, un certain nombre de guichets ont été placés stratégiquement à des endroits où le nombre des passants est plus faible (par exemple, collectivités rurales) afin de fournir aux clients un accès aux services gouvernementaux où ils sont soit limités, soit inexistant • Le ministère continue de surveiller régulièrement le réseau des guichets afin de déterminer les volumes globaux ainsi que l'utilisation des guichets individuels. Le taux d'utilisation des guichets et les tendances liées à la clientèle sont pris en considération au moment de la décision concernant le déménagement d'un guichet. • De concert avec ServiceOntario, le ministère a transféré le guichet qui se trouvait au Centre Rideau à Ottawa au Centre de ServiceOntario nouvellement inauguré qui se trouve à l'hôtel de ville d'Ottawa – septembre 2005 • De plus, le ministère a également déménagé le guichet qui se trouvait à Lansdowne Place à Peterborough au nouveau Centre de ServiceOntario qui vient d'ouvrir dans cette même ville – décembre 2005 	<p align="center">Mesures en cours/à prendre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère collabore actuellement avec ServiceOntario pour déménager le guichet qui se trouve au Quinte Mall à Belleville au nouveau Centre de ServiceOntario que l'on construit actuellement à Belleville – la date de mise en œuvre a été fixée à mai 2006 • Les guichets continueront de jouer un important rôle dans le cadre de l'approche intégrée de prestation des services gouvernementaux • Le ministère collabore avec le ministère des Services gouvernementaux/ServiceOntario à une stratégie de renouvellement du réseau des guichets

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>INTERNET COMME VOIE DE PRESTATION</p> <p>Promotion du Service, du système pour permettre les opérations par Internet</p> <p>Pour assurer la prestation efficiente de ses services et s'assurer qu'ils sont offerts au public de la façon la plus pratique possible, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ intégrer pleinement son service Internet à son système d'immatriculation et de délivrance des permis et en élargir l'utilisation en en faisant la promotion; ▪ élaborer des stratégies pour assurer la viabilité du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis face à l'utilisation accrue de l'Internet 	<p>Le ministère a mis à jour la demande de renouvellement des plaques d'immatriculation afin d'y inclure l'adresse du site Web du ministère de sorte que les clients puissent, s'ils le souhaitent, renouveler en ligne leurs vignettes de validation des plaques d'immatriculation – mars 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a adopté une garantie de rémunération minimum pour les bureaux de délivrance qui se trouvent dans des collectivités éloignées où il y a un manque de services et dont les commissions annuelles sont inférieures à 10 000 \$ – novembre 2005 	<p>Le ministère appuie la vision de ServiceOntario consistant à fournir aux clients les services qu'ils souhaitent, quand, où et comment ils le souhaitent, en assurant le caractère intuitif des services.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère coopère avec le ministère des Services gouvernementaux/ServiceOntario pour créer et rendre disponibles cinq produits de bout en bout populaires offerts par le ministère des Transports sur Internet, par l'intermédiaire du site Web de ServiceOntario. Ces opérations incluent la commande de vignettes de renouvellement des plaques d'immatriculation, les trousseaux d'information sur un véhicule d'occasion, les plaques d'immatriculation Choix personnel ainsi que l'achat de sommaires de conducteurs et de véhicules. Ces opérations devraient être mises en œuvre au printemps ou à l'été 2006 • La demande de renouvellement des plaques d'immatriculation sera mise à jour davantage afin d'inclure un lien au site Web de ServiceOntario et les cinq nouveaux produits et services en ligne – printemps/été 2006 • Le ministère collaborera avec le ministère des Services gouvernementaux/ServiceOntario pour promouvoir les opérations électroniques une fois qu'elles seront disponibles • Le ministère examine des stratégies de rechange afin d'améliorer les possibilités de revenu des délinvres – mi-avril 2006

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>Centre d'appels</p> <p>Afin d'aider le réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis à offrir un meilleur service aux clients, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ faire en sorte de réduire la dépendance des délivreurs à l'endroit du centre d'appels en consignait les questions ou problèmes les plus courants et en élaborant des procédures pour offrir de la formation aux délivreurs sur ces questions; ▪ veiller à ce que les agents du centre d'appels reçoivent une formation adéquate et soient disponibles en tout temps pour répondre aux appels. 	<p>Nous améliorerons les services de soutien au Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis par l'intermédiaire de notre centre d'appels. Nous continuerons de collaborer avec le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis pour s'assurer qu'il dispose du soutien dont il a besoin pour bien dispenser les services d'immatriculation et de délivrance des permis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère surveille le RPIDP et identifie les questions de formation éventuelles de façon continue • Il a modifié les systèmes pour améliorer la surveillance des documents faisant état des questions et besoins de soutien des délivreurs et de la mesure prise ou de la réponse fournie par le préposé au centre d'appels • Il utilise et continue d'utiliser les listes de questions fréquemment posées et de préoccupations communes pour améliorer la formation des préposés au centre d'appels et des délivreurs • Il a répondu aux requêtes des délivreurs et a institué un nouveau programme de formation des préposés au centre d'appels <ul style="list-style-type: none"> ○ Les nouveaux préposés sont formés par des préposés expérimentés et se voient assigner « un partenaire de formation » qui leur assurent un soutien continu – en cours ○ Les outils offerts aux employés incluent des tutoriels, une bibliothèque de référence et un manuel de formation détaillé en ligne – en cours ○ Le ministère a tenu des séances de formation pour l'ensemble des préposés au centre d'appels – novembre 2005 et mars 2006 ○ Il a révisé l'horaire de travail du centre d'appels pour assurer une disponibilité maximale des préposés au centre d'appels – Novembre 2005 • Le nouveau régime de formation s'est traduit par des réponses plus rapides aux questions des délivreurs - actuellement, dans 70 à 80 % des appels, le délai de réponse est d'au plus deux minutes. Nous continuons d'essayer d'atteindre l'objectif du ministère qui consiste à répondre à 80 % de tous les appels dans les deux minutes 	<ul style="list-style-type: none"> • On continue d'améliorer l'outil en ligne pour qu'il reflète davantage les questions posées et les réponses fournies – fin avril 2006

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>CONFORMITÉ À LA RÉGLEMENTATION ET AUX EXIGENCES</p> <p>Activité de vérification</p> <p>Pour garantir que le ministère assure une surveillance adéquate du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis (RPIDP) du point de vue de l'efficacité des contrôles exercés sur des éléments comme l'encaisse et le matériel et sur des processus comme la perception des revenus, et pour faire en sorte que le service soit dispensé sans interruption, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ augmenter le nombre de vérifications complètes qu'il effectue annuellement; 	<p>Nous avons adopté une méthodologie remaniée et améliorée de vérification fondée sur le risque dans le but de cerner les problèmes financiers et les problèmes liés au matériel et au système de contrôle et de délivrance des permis.</p> <p>Le ministère a mis en œuvre une méthodologie remaniée et améliorée de vérification fondée sur le risque dans le but de cerner les problèmes financiers et les problèmes liés au matériel et au système de contrôle et de délivrance au sein du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis – Avril 2006</p> <p>Il a amélioré considérablement la quantité et la qualité des vérifications :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il a recruté 17 employés additionnels dans le contexte des fonctions régionales de l'administrateur des bureaux de délivrance et de l'unité de surveillance des vérifications; • Il a dressé un calendrier agressif et exhaustif de vérification pour 2006-2007, qui commencera en avril 2007; • Il effectué au total 97 vérifications en 2005 (contre 3 en 2002, 1 en 2003 et 19 en 2004) 	<p>D'ici à la fin de l'année financière 2006-2007, le ministère aura entrepris des vérifications pour tous les bureaux de délivrance privés (281 bureaux au total)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 128 vérifications devraient être entièrement effectuées entre octobre 2005 et avril 2007

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<ul style="list-style-type: none"> ▪ mieux coordonner les activités des quatre groupes qui participent à la surveillance du RPDP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a consolidé les fonctions de vérification et de surveillance en une seule unité de surveillance des vérifications; • Il a révisé les manuels de vérification, afin de fournir une orientation et des références dans le but d'assurer l'application uniforme des principes et procédures de vérification 	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère assurera une plus grande présence des fonctions de vérification et de surveillance par une rigoureuse vérification spécialisée des bureaux à risque plus élevé, afin de repérer et de décourager les activités frauduleuses et la non-conformité; • Il procédera à des vérifications spécialisées des bureaux identifiés dans le rapport du vérificateur général et des prochains bureaux à vérifier selon le calendrier de vérification du ministère. Ces vérifications seront terminées d'ici à juillet 2006. Trois de ces vérifications ont été effectuées à ce jour. • Il créera une base de référence et établira une stratégie de vérification fondée sur les risques pour les vérifications régionales. Une vérification complète se composera de quatre visites sur place.

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>GESTION DU RISQUE</p> <p>Contrôles du système d'information</p> <p>Contrôles du matériel</p> <p>Contrôles des commissions et de la perception des revenus</p> <p>Autres questions de conformité</p> <p>Afin de réduire le risque que le personnel et les clients du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis s'engagent dans des activités répréhensibles, non conformes ou frauduleuses en rapport avec les produits et services relatifs à l'immatriculation et à la délivrance des permis de conduire, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ produire des rapports d'anomalies pour le système de contrôle et de délivrance et en assurer le suivi; 	<p>Nous avons clarifié les attentes, les responsabilités et les conséquences auprès du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis en ce qui concerne la gestion du matériel. De nouvelles procédures et de nouveaux contrôles ont été adoptés pour identifier, surveiller, signaler et rapprocher les articles manquants et pour enquêter sur les écarts dans les stocks.</p> <p>Nous avons renforcé considérablement la fonction de vérification et de surveillance du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis.</p> <p>Le ministère a modifié les rapports d'anomalies afin qu'ils présentent toutes les opérations irrégulières constatées dans le réseau (par exemple, les activités non conformes et les tentatives de fraude) – Novembre 2005</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ces rapports sont utilisés par les employés de vérification interne pour effectuer des vérifications spécialisées du Réseau d'immatriculation et de délivrance des permis • Ils sont utilisés par les employés régionaux du ministère dans le cadre de leurs examens sur place 	<p>Ces rapports continueront à être utilisés par les employés de vérification interne pour effectuer des vérifications spécialisées du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis et par les employés régionaux du ministère dans le cadre de leurs examens sur place.</p>

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<ul style="list-style-type: none"> ▪ améliorer ses mesures de contrôle du matériel ; 	<p>Le ministère a mené une enquête approfondie portant sur tous les articles manquants et volés tels que signalés par le vérificateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il a rendu compte de 94 % (45 870 sur 49 000) des articles faisant partie du matériel signalé par le vérificateur comme manquants, d'avril 2000 à septembre 2004 – mars 2006 <ul style="list-style-type: none"> o Les 3 130 autres articles manquants ont fait l'objet d'une enquête approfondie mais n'ont toujours pas été retrouvés. Ces articles manquants ont été signalés à la police – janvier 2006 o De la période allant d'avril 2000 à septembre 2004, 77,9 millions d'articles contrôlés ont été utilisés dans le cadre de diverses opérations d'immatriculation et de délivrance de permis. Les 3 130 articles qui n'ont pas été retrouvés représentent 0,004 % du total. • Sur les 7 000 articles volés, plus de 50 % étaient du matériel désuet qui est échu cette année (par exemple, vignettes de validation). Tout le matériel volé a été signalé immédiatement à la police. <p>Le ministère a mis en œuvre une approche multiple améliorée pour renforcer les contrôles du système d'inventaire:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a institué une exigence obligeant les bureaux à signaler quotidiennement les articles manquants et assurant l'examen de ces rapports par des cadres supérieurs du ministère – décembre 2005 • Par la communication d'instructions écrites, il a bien fait comprendre aux délivreurs privés quelles sont leurs obligations en matière de gestion du matériel – décembre 2005 • Il a tenu des séances de formation sur la fraude pour le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis pour sensibiliser davantage les délivreurs aux processus de gestion du matériel et aux pratiques exemplaires à cet égard – d'octobre à décembre 2005 • Il a amélioré les contrôles de suivi internes, par exemple, rapport hebdomadaire de TI portant sur le matériel manquant, obligation de signaler les écarts de matériel – janvier 2006 • Une enquête est menée chaque fois que des articles manquent ou sont volés • Les articles manquants sont signalés à la police tous les trimestres – en cours • On partage l'information au sujet des articles volés et manquants (par exemple, permis) avec les autorités canadiennes et américaines <p>Améliorations au système :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultation avec la Ontario Motor Vehicle Licence Issuers Association au sujet de la restriction de l'accès – mars 2006 	<ul style="list-style-type: none"> • Il est nécessaire d'apporter des changements au système pour surveiller les articles qui font partie des stocks, relier le système d'information sur le matériel au système de contrôle des permis afin de permettre le visionnement en temps réel et en ligne du matériel – décembre 2006 • Vérification interne du système de gestion de matériel – en cours <ul style="list-style-type: none"> o On crée un cadre prévoyant une intervention/des sanctions progressives de la part d'employés du ministère en réponse à des écarts de matériel • Révision des exigences de gestion du matériel dans le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis – fin avril 2006 <p>Améliorations du système :</p> <ul style="list-style-type: none"> • On restreint l'accès des membres du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis au système et leur capacité d'y enregistrer du matériel manquant/volé – mi-avril 2006

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<ul style="list-style-type: none"> ▪ effectuer rapidement un suivi des écarts relevés dans le cadre du rapprochement des revenus et des montants déposés par les dé livreurs; ▪ accélérer le recouvrement des chèques sans provision et envisager d'effectuer un recouvrement entre le système d'immatriculation des véhicules et le système de délivrance des permis 	<ul style="list-style-type: none"> • On a rapproché 185 des 750 transactions notées dans le rapport du vérificateur général de l'Ontario (comparaison des dépôts bancaires effectifs et des dépôts entrés dans le Système de contrôle des permis par les dé livreurs) <ul style="list-style-type: none"> ○ Les 565 opérations restantes, qui représentent une valeur nette de 2 053,04 \$, n'ont pas pu être rapprochées. Ce grand nombre d'opérations non rapprochées sont survenues durant le conflit de travail en 2002 lorsque les opérations ont été traitées manuellement. La somme de 2 053,04 \$ a été radiée – février 2006 • Les améliorations apportées au système de rapprochement automatique assurent l'intégrité des données entrées dans le système par les banques et le système de contrôle et de délivrance, ce qui permet de repérer et d'éliminer rapidement les écarts qui surviennent dans les dépôts effectifs effectués – novembre 2005 <p>Le ministère a cessé d'accepter des chèques personnels pour les transactions directes – janvier 2005. Depuis la mise en œuvre de cette nouvelle politique, le nombre de chèques sans provision a connu une réduction de 59 %, comparativement à la même période l'année précédente.</p> <p>Efforts accrus et continus de recouvrement depuis 2001 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appels téléphoniques aux particuliers qui ont fourni des chèques sans provision • Lettres de notification après 30, 60 et 90 jours • Refus de renouveler l'immatriculation d'un véhicule et annulation du permis après 30 jours, dans le cas des propriétaires et conducteurs ayant présenté un chèque sans provision • Envoi des comptes impayés à des agences de recouvrement après deux ans (en raison du renouvellement des vignettes de validation aux deux ans) <p>Réussite des efforts de recouvrement : Grâce à ces efforts accrus, le ministère recouvre environ 75 % des créances causées par des chèques sans provision au cours des deux premières années, avant de faire appel à des agences de recouvrement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • On améliorera le taux de recouvrement en envoyant les comptes impayés aux agences de recouvrement après un an (actuellement, cela se fait après deux ans) – septembre 2006 • Nous consulterons une variété d'intervenants pour déterminer les conséquences de la modification de la politique d'acceptation des chèques consistant à ne plus accepter de chèques commerciaux personnels ni les chèques personnels par le courrier <ul style="list-style-type: none"> ○ On effectuera une analyse de rentabilisation pour déterminer les répercussions et formuler des recommandations – juillet 2006 • On procédera à une vérification par recouvrement entre le système d'immatriculation et le système de délivrance des permis (parallèlement à leur modernisation) – date à fixer

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>Sélection des nouveaux délivreurs privés</p> <p>Pour garantir que seuls les soumissionnaires compétents et qualifiés choisis selon un processus de mise en concurrence équitable, obtiennent des marchés de gestion de bureaux de délivrance, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ revoir ses politiques et ses procédures pour s'assurer qu'elles peuvent être appliquées de façon uniforme et efficace; ▪ veiller à ce que la partie du processus de sélection qui se compose de la présentation en personne et de l'entrevue ne confère pas un avantage injuste aux candidats réitérants; ▪ le ministère doit également accélérer la nomination des délivreurs provisoires ainsi que la sélection des nouveaux délivreurs pour réduire au minimum la perturbation du service à la clientèle. 	<p>Nous avons pris des mesures pour nous assurer que le processus de sélection des délivreurs privés est juste, ouvert et transparent. Nous sommes résolus à réduire au minimum les interruptions du service aux clients.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a rationalisé le processus d'approvisionnement pour sept bureaux de délivrance plus petits – février/mars 2006 <ul style="list-style-type: none"> ○ Il a remplacé les questions normalisées de l'entrevue par la présentation d'un plan d'entreprise ○ Cette mesure s'est traduite par un plus grand intérêt pour les possibilités d'administration de bureaux de délivrance ○ Le ministère a mis en œuvre un processus de sélection accélérée de délivreurs privés provisoires jusqu'au moment de la sélection de nouveaux délivreurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère examinera tout le processus d'acquisition pour trouver des façons de le rationaliser et de le rendre plus efficace – été 2006

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>MESURE DU RENDEMENT</p> <p>Sondage de la clientèle Cartes de commentaires Afin d'améliorer ses méthodes d'évaluation du rendement des délivreurs et la satisfaction de la population à l'endroit des services reçus, le ministère doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ envisager une autre façon d'effectuer les sondages auprès de la clientèle garantissant que tous les clients ont la possibilité d'y participer; ▪ résumer les commentaires des clients de manière régulière pour cerner les problèmes les plus courants, diffuser cette information dans l'ensemble du réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis et élaborer des stratégies pour remédier à ces problèmes. 	<p>Nous évaluons des méthodes de rechange pour mesurer la satisfaction de la clientèle à l'égard des services du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis qui complèteraient le sondage effectué auprès de la clientèle pour nous assurer que tous les clients ont l'occasion de participer.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère a analysé différentes méthodes de distribution des sondages auprès des clients (opérations directes, courrier direct, téléphone, en personne) et a formulé des recommandations pour le prochain sondage au sein du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis – avril 2006 • Il a exploré des méthodes de rechange pour mesurer la satisfaction des clients à l'égard des services du RPIDP, comme complètement d'information au sondage de la clientèle - avril 2006 • Il partage les données fournies par les cartes de commentaires, les tendances liées au service à la clientèle et les meilleures pratiques trimestriellement avec les bureaux de délivrance par l'envoi d'un bulletin - novembre 2005/en cours • Il a commencé à partager des rapports améliorés renfermant les renseignements recueillis à l'aide des cartes de commentaires sur une base mensuelle avec les employés régionaux pour cerner les secteurs où il y a lieu d'apporter des améliorations - juin 2005/en cours • Il a créé le rapport annuel des cartes de commentaires - avril 2006 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de méthodes additionnelles pour mesurer la satisfaction de la clientèle (clients mystères, sondage auprès des concessionnaires) – mai 2006 • Mise en œuvre de la méthode recommandée de mesure de la satisfaction de la clientèle – été 2006 • Mise en œuvre de la méthode recommandée de distribution du sondage pour le prochain sondage au sein du Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des permis – été 2006 • Élaboration d'options et d'améliorations des services suite à l'analyse des données provenant des cartes de commentaires des clients et des données du sondage et détermination de la faisabilité de ces options - été 2006

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<p>AUTRES POINTS</p> <p>Assurance des véhicules Permis de stationnement pour personnes handicapées</p> <p>Afin d'améliorer la sécurité routière et l'efficacité de ses opérations d'immatriculation et de délivrance des permis, le ministère doit mettre au point des stratégies pour vérifier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ les données d'assurance fournies dans les demandes de renouvellement d'immatriculation; 	<p>Nous collaborons avec l'industrie de l'assurance pour créer un processus qui permettrait au ministère des Transports de vérifier l'information concernant l'assurance au moment du renouvellement de l'immatriculation.</p> <p>Nous avons consulté la Ontario Medical Association à propos de la vérification de l'information médicale ayant trait aux permis de stationnement accessibles.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère et le Bureau d'assurance du Canada ont signé une entente sur les permis de conduire autorisant l'échange d'information entre les deux organisations • La mise en œuvre du projet des véhicules non assurés devrait réduire le nombre des véhicules non assurés qui circulent dans le réseau routier de l'Ontario en améliorant le respect de la Loi sur l'assurance-automobile obligatoire et en encourageant les conducteurs non assurés à contracter une assurance • Le ministère et le Bureau d'assurance du Canada collaborent à la mise sur place d'un système en vertu duquel des vérifications de l'assurance seraient effectuées lorsqu'une personne renouvelle une immatriculation, par l'établissement d'un lien électronique qui permettra au ministère d'accéder à la base de données du Bureau d'assurance du Canada • Depuis juillet 2004, le ministère et le Bureau d'assurance du Canada mènent des consultations auprès des intervenants dans tous les secteurs de l'industrie de l'assurance (et notamment auprès des agents, des courtiers, des assureurs directs et des compagnies d'assurance) pour mieux comprendre les processus administratifs et déterminer les différentes façons dont l'information ayant trait aux polices d'assurance est transmise au Bureau d'assurance du Canada. • De plus, nous avons pris des mesures pour améliorer la qualité des éléments de donnée. Plus particulièrement, nous nous sommes concentrés sur le Numéro d'identification du véhicule, dont se serviront les deux organisations comme élément de donnée clé pour vérifier l'assurance contractée pour le véhicule 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre de l'entente conclue entre le ministère et le Bureau d'assurance du Canada, nous continuons de développer le Projet sur les véhicules non assurés – date à confirmer

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
<ul style="list-style-type: none"> ▪ l'information médicale fournie dans les demandes de permis de stationnement pour personnes handicapées 	<ul style="list-style-type: none"> • Au printemps 2005, le ministère et le Bureau d'assurance du Canada ont échangé un dossier des numéros d'identification des véhicules renfermant quelque 5,5 millions de fichiers. On poursuit l'analyse des résultats de cette activité de recoupement afin de déterminer l'impact sur le service à la clientèle et pour bien résoudre les problèmes que présente le service à la clientèle • En vertu de la Loi sur l'assurance automobile obligatoire, il incombe au propriétaire du véhicule de souscrire une assurance-automobile valide. Aussi bien la Loi sur l'assurance automobile obligatoire que le Code de la route prévoient des sanctions lorsque de faux renseignements sont communiqués au ministère. • Le ministère a consulté la Ontario Medical Association afin de dresser des stratégies ayant pour but d'améliorer la vérification de l'information médicale fournie dans les demandes de Permis de stationnement accessible : <ul style="list-style-type: none"> o La Ontario Medical Association s'est dite préoccupée par la possibilité que la vérification nécessite trop de ressources et serait donc impossible à effectuer – octobre 2005 o La Ontario Medical Association a par ailleurs indiqué qu'aucun autre organisme gouvernemental requiert une vérification additionnelle effectuée auprès des professionnels de la santé – octobre 2005 • Par conséquent, le ministère a poursuivi sa vérification en vérifiant au hasard 25 % des demandes de permis de stationnement accessible par rapport à la liste des médecins sur le site Web de l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario 	

**Tableau résumant la situation actuelle des mesures prises en réponse au
Rapport du vérificateur général de 2005 sur le Réseau privé d'immatriculation et de délivrance des
permis (section 3.05) - Ministère des Transports**

Recommandation du BVG	Mesures prises	Mesures en cours/à prendre
	<ul style="list-style-type: none"> • En janvier 2006, le ministère a mis en œuvre le nouveau programme des permis de stationnement accessible, qui témoigne de l'engagement pris par le gouvernement d'éliminer et d'empêcher les obstacles pour les personnes handicapées, dans le cadre de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario. Le programme : <ul style="list-style-type: none"> ○ souligne les avantages du programme grâce à sa nouvelle appellation – programme des permis de stationnement accessible; ○ fournit de claires instructions à la communauté médicale en incluant de nouveaux critères d'admissibilité pour faire en sorte qu'uniquement les personnes admissibles reçoivent des permis; ○ respecte la dignité des personnes handicapées par la mise en place d'un processus d'accréditation amélioré; ○ réduit la fraude et l'abus par l'adoption d'un permis plus sûr et plus difficile à modifier; ○ diminue de moitié le temps de traitement des demandes par l'adoption de processus administratifs améliorés; ○ élimine les obstacles pour les titulaires de permis qui voyagent par avion grâce à un nouveau permis de voyageur. 	