

Une décennie à promouvoir l'équité : Améliorer l'accès, l'impact et la valeur

DERNIER RAPPORT DE L'OMBUDSMAN PAUL DUBÉ

2016–2026





Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario

Notre Bureau s'est engagé à être un agent de changement positif pour les Ontarien(ne)s et à nous assurer que leurs droits sont respectés et que les services publics leur sont fournis avec professionnalisme et équité.

Reconnaissance des territoires

Ombudsman Ontario reconnaît que la province de l'Ontario se trouve sur les territoires de plus de 130 Premières Nations, dont chacune se distingue par ses cultures, ses langues et son histoire, beaucoup plus anciennes que la province et ses frontières.

Nous reconnaissons l'existence sur ces territoires de confédérations politiques, comme la Confédération des Trois Feux et la Confédération de Haudenosaunis, qui ont précédé dans le temps la création du Canada et de l'Ontario et sont liées entre elles par des traités et des relations qui dynamisent le paysage de la province.

Nous reconnaissons humblement les responsabilités et obligations collectives qui nous incombent aux termes des plus de 40 traités qui existent en Ontario, dont le Traité n° 3, le Traité n° 9, les traités Robinson-Supérieur et Robinson-Huron et les Traités Williams.

Nous reconnaissons que les peuples autochtones qui ont pris soin de ces terres pendant des millénaires ont été dépossédés par la colonisation, et nous voulons trouver des façons de redresser les torts historiques et actuels.

Nous sommes reconnaissant(e)s de pouvoir parcourir ces territoires en Ontario et y travailler avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits depuis la création de l'Ombudsman il y a 50 ans.

Ombudsman Ontario s'est engagé à nouer des liens respectueux avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis dans la province en misant sur la confiance et la transparence, afin de pouvoir leur fournir plus de services et partager avec ces gens et ces communautés un avenir meilleur.

Also available in English

Table des matières

Message de l’Ombudsman.....	4
Services aux Autochtones.....	4
Regard vers l’avenir.....	5
Notre engagement.....	10
Partie I – Une institution démocratique vitale	11
Rôle et mandat de l’Ombudsman	11
Proposition de valeur de l’Ombudsman.....	13
Le Prix de l’Ombudsman pour la bonne gouvernance.....	16
Partie II – La décennie en chiffres, 2016-2026	18
Partie III – Élargissement du mandat, de la portée et de l’impact.....	20
Préparation au traitement des dossiers du secteur « MUS » : 2014-2016	20
Une décennie de surveillance municipale : instaurer la confiance et améliorer la gouvernance	21
Élargissement imprévu aux services en français ainsi qu’aux services aux enfants et aux jeunes : 2018-2019	23
Amélioration des services en français.....	23
Protection des droits des enfants et des jeunes.....	25
Une institution d’Ombudsman plus vaste et plus forte	27
Partie IV – Leadership au Canada et à l’étranger	28
Partie V – Conclusion.....	31
Partie VI – Annexe: Rapports et mémoires, 2016-2026.....	33

Message de l'Ombudsman

Alors que s'achève mon mandat de 10 ans en tant que 7^e Ombudsman parlementaire, j'aimerais revenir sur ce que ce Bureau a accompli, pas seulement dans la dernière décennie, mais aussi dans ses 50 années d'existence, un anniversaire que nous avons souligné à la fin de 2025. Je ressens une profonde gratitude pour l'équipe incroyable que j'ai eu la chance de diriger, et une grande fierté pour nos accomplissements et contributions.

Lorsque j'ai accédé à ce poste en 2016, Ombudsman Ontario était déjà une institution vitale et respectée. La décennie qui a suivi a été marquée par des changements et des défis extraordinaires. En 2016, le Bureau a amorcé la croissance la plus importante de son histoire, assumant la surveillance des municipalités, des universités et des conseils scolaires. Puis en 2019, il y a eu intégration des mandats du Commissaire aux services en français et de l'intervenant provincial en faveur des enfants et des jeunes. Le nombre d'organismes publics relevant de notre compétence est passé de 500 à plus de 1 000. Ces changements ont radicalement transformé les catégories de personnes que nous servons, notre façon de travailler et notre lien étroit avec les communautés de tout l'Ontario.

Mais qui dit responsabilités élargies dit attentes croissantes. Des titulaires de droits et des partenaires se sont ajoutés. Peu après, nous avons été touché(e)s par la pandémie de COVID-19, un événement sans précédent qui a considérablement compliqué notre travail. En effet, du jour au lendemain, nous sommes passé(e)s du travail en présentiel au travail à distance, sans perdre de vue l'accessibilité, surtout pour les personnes qui ne savaient pas vers qui d'autre se tourner. En dépit de ces obstacles hors du commun, nous avons maintenu notre accessibilité, résolu les plaintes, enquêté, milité pour l'équité et servi les Ontarien(ne)s à un moment crucial. Et nous continuons chaque jour de régler des problèmes qui touchent profondément et durablement la vie des gens de la province.



Paul Dubé, Ombudsman de l'Ontario.

Au fil de cette transformation, nous avons œuvré à l'établissement de relations fondées sur la confiance et la crédibilité, surtout avec les Francophones, les personnes racisées, les personnes handicapées, les enfants et les jeunes, et les Autochtones. À chaque défi, nous avons résolument gardé le cap sur notre mission principale : promouvoir l'équité, la transparence, la responsabilisation et le respect des droits dans le secteur public ontarien.

Services aux Autochtones

L'une de mes principales priorités personnelles a été de veiller à ce que le Bureau améliore ses services aux peuples et communautés autochtones, et contribue significativement à la réconciliation. Ces dernières



[À gauche] Avec le chef de Neskantaga, Gary Quisess (au centre), et Anna Betty Achneepineskum, grande cheffe adjointe de la Nation Nishnawbe Aski (à gauche), Neskantaga First Nation, septembre 2025. [À droite] Visite de la tombe d'un(e) enfant(e) de la Première Nation de Neskantaga avec Diana Cooke, directrice de l'Unité des enfants et des jeunes (à gauche), septembre 2025.



années, la cocréation d'un plan de services aux Autochtones est devenue l'un de nos engagements centraux. Grâce à l'écoute, à l'apprentissage et à un partenariat authentique, nous avons ouvert la voie à une démarche qui reconnaît le rôle unique que peut jouer l'Ombudsman dans l'avancement de la réconciliation dans ses sphères de compétence. Ce travail, toujours en cours, représente l'un des progrès les plus importants de mon mandat.

Regard vers l'avenir

Chaque année, les équipes professionnelles d'Ombudsman Ontario aident des milliers de personnes à accéder à la justice ou aux services publics auxquels elles ont droit. Nos recommandations de réformes systémiques ont débouché sur des améliorations importantes qui ont fait de l'Ontario un meilleur lieu où vivre et travailler. Mais nous avons fait face à des crises graves et tenaces dans la dernière décennie, donc il reste encore beaucoup à faire.

Mon dernier rapport se veut une réflexion sur la décennie passée et un regard sur l'avenir. J'y décris ce que nous avons accompli : champ de compétence élargi, relations renforcées, améliorations systémiques et dizaines de milliers de problèmes résolus. J'y parle aussi sans filtre des défis qui restent à relever concernant les services correctionnels, l'éducation, les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle et les maints systèmes publics complexes nécessaires au quotidien.

Services correctionnels

Peu de domaines illustrent aussi clairement la nécessité d'engager une réforme urgente que les services correctionnels. Pendant mon mandat, les conditions dans les prisons, les centres de détention et les centres de justice pour la jeunesse sont demeurées parmi les problèmes les plus persistants et préoccupants signalés à mon Bureau.

Les plaintes de personnes en détention et de leurs familles ont toujours figuré parmi les plus nombreuses. Elles portent sur la surpopulation chronique, les confinements prolongés, les soins de santé inadéquats, le recours excessif à la force et les placements en isolement fréquents ou prolongés qui ne respectent ni les normes légales et professionnelles ni les droits de la personne. En 2024-2025, les services correctionnels ont fait l'objet d'un nombre record de 6 870 cas – une augmentation de 55 % par rapport à l'année précédente – principalement motivés par des craintes quant aux soins médicaux, à la surpopulation, aux confinements, à l'isolement et au recours à la force.

Reconnaissant la gravité de ces problèmes, mon Bureau a entrepris des enquêtes d'envergure et rédigé des mémoires officiels en vue de déclencher une réforme systémique. En 2016, notre mémoire intitulé *L'isolement : pas un problème isolé* traitait de l'utilisation abusive de l'isolement et appelait à un cadre clair, à des mesures de protection plus solides et à un examen indépendant. Dans notre rapport d'enquête de 2017 intitulé *Les oubliés de la surveillance*, nous avons révélé de graves lacunes en matière de surveillance et de responsabilisation et formulé



Visites d'établissements correctionnels avec des enquêteur(trice)s du Bureau de l'Ombudsman (dans le sens des aiguilles d'une montre depuis le haut à gauche) : Centre de détention d'Ottawa-Carleton (2018), Prison de Thunder Bay (2019), Centre de détention Toronto-Sud (2020) et Centre correctionnel de Maplehurst (2025).

32 recommandations pour renforcer la transparence et la surveillance. Beaucoup de ces recommandations ont été acceptées – notamment une définition plus réaliste de l'isolement – mais l'intégralité de leur application dépend de modifications législatives qui se font toujours attendre des années plus tard. Même si la réglementation interdit maintenant de placer en isolement des personnes ayant des troubles mentaux graves, nous continuons de recevoir des plaintes qui montrent une conformité variable.

Pendant ce temps, la pression ne fait qu'augmenter sur le système. Trop de personnes sont détenues dans des établissements en sous-effectif. La surpopulation demeure chronique, les pénuries de personnel entraînent l'annulation de programmes, et les confinements prolongés en cellule sont excessifs et dangereux. Les conditions continuent de se détériorer, ce qui augmente les risques pour la sécurité du personnel et des personnes détenues.

Pour comprendre l'importance de ces situations, il faut savoir qui est présentement incarcéré dans les prisons ontariennes. Environ 80 % des personnes y sont en détention provisoire, c'est-à-dire qu'elles n'ont pas encore été condamnées et attendent leur jugement, souvent depuis longtemps. Les 20 % restants sont des personnes dont la peine est de moins de deux ans. Autrement dit, la plupart de ces personnes seront libérées dans un avenir rapproché.

Ce qui se passe en prison influe donc directement sur ce qui se passe une fois à l'extérieur.

Lorsqu'une personne est détenue dans des conditions dangereuses ou inhumaines ou encore dans un lieu surpeuplé, les dégâts ne s'arrêtent pas à sa libération si :

- Un problème de toxicomanie en prison demeure après la libération.
- L'adhésion à un gang à des fins de protection en prison demeure après la libération.
- Les problèmes de santé mentale, comme les troubles de stress post-traumatique, attribuables à la violence subie ou à l'isolement prolongé, ne disparaissent pas par magie après la libération.
- Un manque de soins de santé en prison, notamment la prévention insuffisante des maladies transmissibles, augmente les risques sanitaires et les coûts pour la société après la libération.

La détérioration des conditions d'incarcération ne favorise pas la réinsertion; elle entraîne plutôt de la déstabilisation, une plus grande vulnérabilité et une augmentation des risques de récidive. Il ne s'agit donc pas que d'un problème correctionnel interne; c'est une question touchant la sécurité et la santé publiques, de même que les droits de la personne.

Les conséquences sont déjà évidentes. De plus en plus, les tribunaux ontariens sursoient aux accusations ou réduisent les peines parce que les conditions de confinement ne respectent pas les normes constitutionnelles. Chaque décision en ce sens indique clairement que le système manque à ses devoirs fondamentaux.

Cette situation devrait nous inquiéter, car ce qui se passe dans les prisons provinciales finit par avoir des répercussions sur les familles, les quartiers, les hôpitaux et la sécurité des collectivités partout en Ontario. Si on



Image provenant d'une caméra de sécurité montrant une fouille à nu collective de détenus au centre correctionnel de Maplehurst, en décembre 2023 (photo du ministère du Solliciteur général).

laisse les conditions se dégrader davantage, l'instabilité et les maux seront exportés directement dans la société.

Ainsi, la crise qui touche les établissements correctionnels de la province demeure l'un des défis de politique publique les plus urgents à relever à ce jour. Des actions immédiates et décisives sont impératives.

Éducation

Le secteur de l'éducation a subi des bouleversements importants ces dernières années. On note notamment l'instabilité croissante de la gouvernance des conseils scolaires, le mécontentement en hausse de la population et les préoccupations grandissantes à propos de la transparence et de l'inclusion adéquate des différentes voix communautaires dans la prise de décision.

Ces problèmes minent la confiance du public à l'égard des établissements dont dépendent les familles au quotidien. Notre travail en ce sens, avec le ministère de l'Éducation et par notre surveillance des conseils scolaires depuis septembre 2015, a mis en évidence la nécessité d'opérer une surveillance indépendante lorsque les systèmes conçus pour servir le public sont sous pression.

Les gouvernements sont élus pour établir et appliquer des politiques fondées sur leur évaluation de l'efficacité de ces systèmes. Notre rôle, en revanche, est de maintenir l'équité procédurale, la transparence et une



[À gauche] Discours liminaire prononcé lors du symposium sur l'éducation publique, organisé par l'Association des conseils scolaires publics de l'Ontario à Toronto, janvier 2026. [À droite] Publication du rapport d'enquête *Sur la route du problème*, sur la pénurie d'autobus scolaires de l'automne 2016 dans les conseils scolaires publics et catholiques de Toronto, août 2017.



communication claire et respectueuse, des valeurs qui demeurent essentielles, peu importe les choix faits.

En répondant à chaque plainte, en repérant les problèmes systémiques et en promouvant l'amélioration des pratiques administratives, nous aidons à renforcer la confiance dans un secteur fondamental au bien-être des collectivités de l'Ontario.

« Nous apprécions notre collaboration continue avec votre Bureau et demeurons engagé(e)s à réfléchir à nos pratiques et à les faire évoluer afin de mieux répondre aux besoins des élèves que nous servons. »

— Lettre d'un(e) surintendant(e) de l'Éducation d'un conseil scolaire, février 2025

Services aux personnes ayant une déficience intellectuelle

Un autre sujet de premier plan est le manque chronique de soutien et de services appropriés pour les personnes ayant une déficience intellectuelle. Trop souvent, des personnes et des familles font appel à nous parce qu'elles n'ont pas accès à un logement adéquat, à des programmes communautaires, à des

mesures de soutien en cas de crise ou à des soins coordonnés.

Malgré des décennies d'efforts gouvernementaux pour délaisser l'ancien modèle institutionnel, des personnes adultes ayant une déficience intellectuelle, notamment ceux et celles qui vivent avec des troubles complexes ou de graves problèmes comportementaux, se trouvent toujours se retrouvent toujours exclus(es) de leur communauté. Le placement en établissement ne se fait plus intentionnellement, mais par défaut. Il existe bien trop peu de possibilités de placements communautaires adaptés aux besoins des personnes jugées difficiles à servir.

Face à une telle impasse, les personnes en situation de crise peuvent donc se trouver hébergées dans des établissements inappropriés, allant des hôpitaux aux prisons. Nos enquêtes ont révélé un système fragmenté dans lequel les personnes vulnérables sont renvoyées entre ministères, organismes et fournisseurs de services sans prise de responsabilité claire quant aux résultats.

Notre rapport de 2025, intitulé *Transferts en souffrance*, présente les cas de sept personnes qui ont été indûment hospitalisées, parfois immobilisées, pendant des mois, voire des années. Ces personnes n'étaient pas à l'hôpital pour des raisons médicales; elles n'avaient tout simplement nulle part d'autre où aller. Et leur état a empiré durant leur séjour à l'hôpital, car les hôpitaux ne sont pas conçus pour cela. Comme nous l'avons démontré dans ce rapport, les séjours prolongés en milieu hospitalier peuvent entraîner



[En haut] Publication du rapport d'enquête *Dans l'impasse*, sur les problèmes systémiques touchant les adultes atteints de troubles du développement, juin 2016. [Ci-dessus] Publication du rapport d'enquête *Transferts en souffrance*, sur les problèmes systémiques qui maintiennent les adultes, atteints de troubles du développement, à l'hôpital, novembre 2025.

la détérioration de l'état et des comportements, rendant encore plus difficile et coûteuse la transition.

Le coût financier pour la province est énorme. Garder quelqu'un dans un lit d'hôpital pendant des années est extrêmement dispendieux, tant pour le système de santé que pour le secteur des services aux personnes ayant une déficience intellectuelle. L'hospitalisation prolongée (qui s'accompagne souvent de contentions chimiques et physiques) amplifie les besoins, ce qui multiplie les coûts futurs.

Par la résolution de cas individuels, des enquêtes systémiques et des engagements soutenus avec nos partenaires gouvernementaux, nous avons demandé une planification mieux adaptée, une meilleure coordination et un plus grand respect de la dignité et des droits des personnes ayant une déficience intellectuelle. Ces travaux réaffirment une réalité fondamentale : l'équité en administration publique doit être mesurée en regard des services offerts aux personnes qui font face au plus grand nombre d'obstacles.

« Bonjour Paul,

« J'ai eu l'envie irrésistible de vous écrire personnellement, à vous et à votre équipe, pour vous remercier de ce que vous avez fait pour nos clients indûment hospitalisés ou hébergés dans d'autres établissements inadéquats. Aujourd'hui, vous avez brossé un portrait fidèle du système dans lequel nous évoluons, soit les obstacles et défis auxquels font quotidiennement face les familles, les personnes que nous accompagnons et le personnel de première ligne. Vous n'auriez pas pu viser plus juste; c'était parfait! La manière dont vous reconnaissez les problèmes systémiques, vos recommandations et même vos réponses aux questions. Fantastique!

J'ai espoir que votre travail débouchera rapidement sur des changements. Je crois aussi que vous avez restauré la confiance des personnes que nous servons et de nos partenaires. Merci à toute votre équipe!

ENCORE MERCI! »

– Courriel envoyé à l'Ombudsman par un fournisseur de services aux personnes ayant une déficience intellectuelle en novembre 2025



L'équipe d'Ombudsman Ontario, juin 2025.

Notre engagement

Depuis déjà plus d'une décennie maintenant, notre champ de compétence ne cesse de croître. Le nombre de plaintes a grandement augmenté, et les questions portées à notre attention se complexifient. Pourtant, Ombudsman Ontario n'a jamais failli. Nous nous adaptons, nous innovons et nous continuons de servir les Ontarien(ne)s.

Rien de tout cela n'aurait été envisageable sans le professionnalisme et le dévouement des personnes exceptionnelles que j'ai eu le privilège de diriger. Cette équipe se soucie profondément des services publics et comprend que derrière chaque plainte se trouve une personne qui veut être traitée équitablement. Son engagement est le vrai fondement de tout le travail décrit dans ce rapport.

Les institutions d'ombudsman évoluent dans un environnement mondial de plus en plus difficile. Partout sur la planète, les normes démocratiques et les institutions publiques sont sous pression. Et la confiance du public n'a jamais été aussi fragile depuis des générations. Les organismes de surveillance indépendants n'échappent pas à ces réalités. Durant mon mandat d'Ombudsman, un de mes objectifs centraux a donc été non seulement de positionner ce Bureau pour qu'il réussisse, mais aussi d'assurer sa viabilité à long terme en cette période incertaine.

La surveillance indépendante n'est pas un luxe : c'est une nécessité dans une démocratie saine. Dans la dernière décennie, ce Bureau a prouvé sa capacité de croissance, d'adaptation et de réponse au changement,

tout en restant fermement ancré dans ses principes. J'ai confiance en cette continuité une fois mon mandat terminé.

J'ai souvent rappelé à mon équipe qu'il ne suffit pas d'expliquer le rôle d'un Ombudsman; il faut démontrer quotidiennement la valeur de son travail par des actions et des résultats. Sensibiliser les gens est important, mais montrer — cas après cas, année après année — pourquoi notre travail de protection des droits des Ontarien(ne)s compte. Cet engagement est au cœur de notre plan stratégique.

J'espère que les Ontarien(ne)s considéreront le travail de l'Ombudsman comme étant indispensable, pas seulement utile. Aucune autre institution en Ontario n'a le mandat, l'indépendance et la capacité de promouvoir l'équité et le respect des droits dans les services publics comme nous le faisons. En cette période où la confiance à l'égard des institutions publiques ne peut être tenue pour acquise, ce rôle n'a jamais été aussi important.

Servir la population en tant qu'Ombudsman a été l'honneur de mon parcours professionnel. Je présente ce rapport avec gratitude et fierté, et avec une confiance inébranlable dans l'avenir de cette institution cruciale.

Paul Dubé
Ombudsman de l'Ontario
Mars 2026

Partie I – Une institution démocratique vitale

Rôle et mandat de l'Ombudsman

L'institution de l'Ombudsman existe d'abord et avant tout pour renforcer la démocratie en promouvant l'équité, la transparence et la responsabilité dans l'administration publique. Il s'agit d'un Bureau non partisan et indépendant qui veille à ce que les organismes gouvernementaux et du secteur public traitent les gens avec équité, dans le respect de leurs droits et des principes fondamentaux de la bonne administration.

Le juge en chef de l'Ontario Michael Tulloch a décrit ce rôle de manière éloquente l'an dernier, à l'occasion d'un discours soulignant le 50^e anniversaire de l'institution de l'Ombudsman. Il a dit :

La création de l'Ombudsman était, dans son essence, un acte d'humilité démocratique : la reconnaissance que bien gouverner commence par l'écoute.

L'autorité n'est pas affaiblie par la responsabilité; elle est renforcée par elle.

L'Ombudsman garantit la responsabilité par le biais d'enquêtes et de persuasion, en identifiant les injustices, en recommandant des solutions et en favorisant la réforme.

Le juge Tulloch a aussi souligné le rôle de l'Ombudsman dans le maintien de l'État de droit :

[L]es tribunaux ne sont pas les seuls à assurer l'État de droit. Ce dernier se retrouve dans le traitement d'une demande de prestations ou d'une plainte, le recours au pouvoir discrétionnaire, la communication des motifs et la correction des erreurs.

En ce sens, l'Ombudsman étend l'État de droit au-delà de la salle d'audience, garantissant que le pouvoir public est exercé de manière équitable, transparente et avec retenue.



Avec le juge en chef de l'Ontario Michael Tulloch, à l'occasion du 50^e anniversaire d'Ombudsman Ontario, à Toronto, octobre 2025.

Les principes fondamentaux qui guident l'Ombudsman sont l'indépendance, l'impartialité, la confidentialité et l'accessibilité. Ce ne sont pas des idéaux abstraits. Ce sont des mesures de protection concrètes qui permettent à un Bureau comme le nôtre d'établir un lien de confiance entre le public et les institutions qui le servent. L'indépendance garantit que les enquêtes sont libres d'influence politique ou institutionnelle. L'impartialité permet à toutes les parties d'être entendues de manière juste. La confidentialité protège les personnes qui s'expriment. L'accessibilité fait en sorte que toutes les personnes, quels que soient leurs moyens ou leur statut, ont un endroit où se tourner lorsqu'elles estiment avoir été traitées injustement.

L'Ombudsman a un mandat législatif clair, mais sa fonction est souvent mal comprise.

La plupart des gens comprennent l'importance d'un vérificateur général indépendant dans notre démocratie. Nous acceptons d'instinct la nécessité d'une institution qui supervise les dépenses de l'État, garantit une valeur aux contribuables et demande des comptes sur l'intendance financière au gouvernement.

Ce que les gens comprennent beaucoup moins bien, mais qui n'est pas moins important, c'est le rôle de l'Ombudsman.

L'Ombudsman surveille, en toute indépendance, comment les organismes gouvernementaux et du secteur public traitent les gens. Le vérificateur général suit l'argent, l'Ombudsman suit l'expérience des Ontarien(ne)s avec les services publics. Nous vérifions si les services publics sont fournis de manière équitable, compétente, respectueuse et conforme aux droits fondamentaux.

Beaucoup de personnes croient que l'Ombudsman est un genre de service de police administratif, une autorité qui fait appliquer les règles, impose des sanctions ou contraint à la conformité. Ce n'est pas le cas. Une analogie plus juste serait celle du médecin.

Comme un médecin, l'Ombudsman examine le fonctionnement interne d'une organisation pour en évaluer la santé. Nous écoutons les inquiétudes, consultons les dossiers, analysons les processus et identifions les problèmes. Ensuite, nous présentons nos constats. Parfois, nous validons qu'une organisation fonctionne bien; d'autres fois, nous relevons des problèmes qui doivent être résolus. Nous prescrivons ensuite des remèdes sous la forme de recommandations visant à améliorer l'équité, l'efficacité et le respect des droits. Enfin, comme pour tout(e) patient(e), il revient à l'organisation d'accepter le diagnostic et d'adopter le traitement.

C'est cette approche qui a défini notre travail dans la dernière décennie.

Une autre idée fausse revient souvent : parce que les recommandations de l'Ombudsman ne sont pas juridiquement contraignantes, certaines personnes présument qu'elles ont peu de poids. Notre expérience démontre le contraire. En Ontario, comme dans la plupart des territoires ayant une institution d'Ombudsman

mature, les recommandations sont pratiquement toujours acceptées et appliquées.

Cette réussite n'est pas accidentelle; elle résulte plutôt de la démarche rigoureuse qui sous-tend toutes nos actions :

1. **Nous recueillons des preuves irréfutables.** Nos conclusions reposent sur des documents, des données, des entretiens et une analyse attentive.
2. **Nous racontons des récits convaincants qui montrent les conséquences humaines des manquements administratifs.** Nous nous assurons que les problèmes sont compris sur le plan technique, mais aussi sur le plan humain. C'est plus convaincant que des graphiques statistiques ou des diagrammes circulaires.
3. **Nous menons des enquêtes justes, équilibrées et rigoureuses.** Les organisations visées par un examen peuvent amplement fournir de l'information et répondre aux questions. Nous appliquons complètement le principe d'équité procédurale.
4. **Nous faisons des recommandations réalistes fondées sur des preuves.** Nos propositions sont concrètes, réalistes et axées sur l'amélioration des services publics. Elles visent aussi à faciliter la prestation des services, ce qui profite au personnel de première ligne du secteur public.
5. **Nous diffusons largement notre travail pour sensibiliser le public et obtenir son soutien.** La transparence renforce la responsabilisation.

Ensemble, ces étapes créent une dynamique puissante. Lorsqu'un Bureau indépendant présente un problème bien documenté, étayé par des preuves convaincantes, illustré par des expériences réelles, examiné au moyen d'un processus équitable et accompagné de solutions concrètes, il devient très difficile pour une organisation déterminée à offrir des services optimaux au public de rejeter ses recommandations. L'acceptation ne dépend pas de la valeur juridique, mais plutôt de la crédibilité. Comme je le dis depuis longtemps, notre force se trouve dans notre voix.

C'est la force réelle du modèle d'Ombudsman, qui repose non pas sur la coercition, mais sur l'intégrité. L'Ombudsman améliore le gouvernement non pas par punition, mais par persuasion. Il sert la société démocratique en donnant au public la confiance que



Publication du Rapport annuel 2024-2025, juin 2025.

lorsque les systèmes lui font défaut, il y a une institution indépendante capable de l'écouter, d'enquêter et de contribuer à corriger la situation.

En cette période où la confiance du public est fragile et où les normes démocratiques sont mises à rude épreuve, il n'a jamais été aussi important d'avoir un organisme de surveillance fort et indépendant. L'Ombudsman ne remplace pas les tribunaux, les vérificateur(trice)s, les inspecteur(trice)s ou les représentant(e)s élu(e)s. Il vient plutôt compléter leurs services en offrant une forme de surveillance unique, accessible et humaine pour garantir que le gouvernement demeure équitable, réactif et responsable envers les personnes qu'il sert.

Proposition de valeur de l'Ombudsman

L'Ombudsman occupe une place unique dans l'écosystème du secteur public de l'Ontario. Chaque jour, nous recevons des témoignages de personnes qui estiment avoir été traitées de manière injuste ou que leurs droits n'ont pas été respectés par une administration publique, des personnes qui ne savent souvent plus vers qui se tourner. Nous écoutons, nous

évaluons et s'il y a lieu, nous intervenons pour résoudre le problème.

Malgré la valeur de l'Ombudsman pour la société, je constate souvent que beaucoup de personnes ne comprennent pas son rôle ni son importance pour une démocratie saine. Il n'est pas rare que je doive l'expliquer. En quelques mots, l'Ombudsman surveille de manière indépendante la façon dont les organismes du secteur public traitent les personnes.

Dans un arrêt de principe, la Cour suprême du Canada a décrit le rôle unique et vital de l'institution de l'Ombudsman et la nécessité de surveiller efficacement l'administration publique. Comme le juge Brian Dickson l'a écrit :

Les contrôles traditionnels de la mise en œuvre et de l'administration des programmes et politiques du gouvernement, à savoir les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire, ne sont pas complètement adaptés à la surveillance qu'exige une bureaucratie croissante, ni parfaitement capables de l'assurer. L'insuffisance de la réponse législative aux plaintes qui découlent des activités quotidiennes du gouvernement n'est pas sérieusement contestée. Les demandes auxquelles ont à faire face les membres des corps législatifs sont telles qu'ils sont naturellement incapables de procéder à un examen

minutieux des rouages de la bureaucratie dans son ensemble. De plus, il leur manque souvent les ressources nécessaires en matière d'enquête pour bien suivre toutes les questions qu'ils choisissent d'étudier.

[...]

Les limites des tribunaux sont également bien connues. Un procès peut être long et coûteux. Seuls les cas d'abus administratif les plus graves sont donc susceptibles d'aboutir devant les tribunaux. Ce qui importe encore plus, c'est que dans un très grand nombre de cas il n'y a tout simplement pas de recours en droit.

[...]

L'Ombudsman représente la réponse de la société à ces problèmes d'abus possibles et de contrôle. Ses attributions uniques lui permettent d'aborder un bon nombre de préoccupations auxquelles ne touchent pas les mécanismes traditionnels de contrôle bureaucratique. Il est impartial. Ses services sont gratuits et accessibles à tous. Parce qu'il agit souvent de façon informelle, ses enquêtes ne nuisent pas aux activités normales du gouvernement. Ce qui importe davantage, ses pouvoirs d'enquête peuvent permettre d'étaler au grand jour des cas de mauvaise administration bureaucratique qui, autrement, passeraient inaperçus. L'Ombudsman « peut faire la lumière dans des coins sombres, même en dépit de ceux qui préféreraient tirer le rideau » : [...]

D'autre part, il peut conclure que la plainte est non fondée, ce qui se produit souvent, et dans ce cas son rapport impartial et indépendant, dans lequel il exonère l'organisme public, peut fort bien servir à remonter le moral et à rétablir la confiance en soi des fonctionnaires visés.

– Cour suprême du Canada, *British Columbia Development Corporation c. Friedmann*, 1984

Ce rôle nous offre une perspective concrète et sans pareille de l'expérience des Ontarien(ne)s avec les services publics et nous permet de contribuer à améliorer ces services.

Puisque nous traitons des milliers de plaintes à propos de l'ensemble du secteur public, nous sommes particulièrement bien placé(e)s pour repérer les tendances, donc les problèmes qui ne sont pas isolés, mais systémiques.



Accueil des visiteur(euse)s au kiosque d'Ombudsman Ontario lors de la Journée des nouveaux arrivants de la Ville de Toronto, mai 2023.

C'est ainsi que nous avons pu poser des questions difficiles – et y répondre – au nom du public, par exemple :

- Le gouvernement a-t-il fait le nécessaire pour protéger les résident(e)s et le personnel des foyers de soins de longue durée pendant la pandémie de COVID-19?
- Des personnes ayant une déficience intellectuelle sont-elles hospitalisées pendant des années par manque de soutien communautaire approprié?
- Est-ce que les agent(e)s de police sont bien formé(e)s à la désescalade dans leur intervention auprès de personnes en crise?
- Les conditions dans les établissements correctionnels sont-elles graves au point de nuire à la dignité humaine, à la sécurité publique et à l'administration de la justice?
- Les locateur(trice)s et les locataires se voient-il(elle)s refuser l'accès à la justice en raison d'un système judiciaire inefficace?
- Les droits des francophones ont-ils été respectés lorsque les programmes universitaires en français ont été éliminés?
- Une enfant d'une Première Nation a-t-elle été bien protégée lorsqu'elle a été envoyée loin de chez elle pour des soins, puis exposée à l'exploitation et à la traite des personnes?

Ces questions ne sont pas des débats politiques abstraits. Ce sont des problèmes que vivent de vraies personnes. Ce sont de vraies histoires sur lesquelles nous avons enquêté à propos de préjudices réels et de conséquences réelles.

Par nos enquêtes indépendantes et nos recommandations fondées sur des preuves, nous avons réglé des problèmes comme ceux-là, et les administrations ont accepté et appliqué nos recommandations. Le résultat est un secteur public qui fonctionne mieux, qui traite les gens de manière plus équitable et qui respecte les droits de façon plus cohérente.

Il est important de rappeler un élément clé de notre travail : nous découvrons rarement des problèmes inconnus des organismes du secteur public. Le personnel de première ligne et les cadres sont souvent au courant de la pression exercée dans le système, des lacunes dans les politiques, des procédures désuètes, du manque de personnel ou des programmes qui n'atteignent pas les objectifs attendus.

Ce qui manque souvent, ce n'est pas la prise de conscience, mais plutôt la capacité. Beaucoup d'organisations aimeraient apporter des améliorations, mais sont confrontées à des priorités concurrentes, à des ressources limitées ou à un manque d'élan politique pour opérer le changement. C'est là que l'Ombudsman ajoute une valeur particulière. Notre objectif n'est pas de réprimander les organismes publics ou les fonctionnaires; c'est de trouver des solutions à des problèmes que les organismes aimeraient voir résolues tout autant que les personnes qu'ils servent.

En analysant de manière indépendante les problèmes signalés par le public et en produisant des rapports clairs et fondés sur des preuves, nous jetons un éclairage constructif sur des enjeux qui pourraient autrement demeurer en suspens. Nos conclusions donnent aux décideur(euse)s l'information – et bien souvent l'impulsion – nécessaire pour agir.

En pratique, nos interventions génèrent la volonté politique de résoudre les problèmes de longue date et d'allouer les ressources requises pour y arriver. C'est alors toute la population qui en bénéficie. Les services publics s'améliorent. Le nombre de plaintes diminue. Et les fonctionnaires ont les outils et le soutien nécessaires pour faire leur travail plus efficacement, ce qui stimule la satisfaction et la fierté professionnelles.

Nous nous efforçons d'atteindre cette triple victoire : de meilleurs résultats pour la population, des institutions publiques plus fortes et réactives, et une fonction publique plus confiante et apte.

L'application des recommandations de l'Ombudsman pour améliorer les services publics a eu des retombées pour des millions d'Ontarien(ne)s. Voici quelques-unes de ces retombées :

- Le champ de surveillance civile de la police a été élargi;
- Le dépistage chez les nouveau-né(e)s inclut maintenant les maladies métaboliques;
- La transparence et la responsabilisation dans la gouvernance des municipalités et des conseils scolaires ont été renforcées;
- Plus de médicaments sont couverts;
- Il y a eu des améliorations administratives dans les tribunaux;
- La préparation aux pandémies s'est améliorée dans les foyers de soins de longue durée;
- Le gouvernement respecte davantage la *Loi sur les services en français*;
- Les droits des enfants et des jeunes pris(es) en charge sont mieux respectés;
- Le système de loterie est plus sécuritaire.

Par la résolution des plaintes individuelles, le repérage des problèmes systémiques et la promotion de solutions pratiques, l'Ombudsman contribue à renforcer la confiance entre la population et le gouvernement. C'est notre proposition de valeur – et la raison pour laquelle l'Ombudsman demeure un pilier essentiel de la bonne administration publique.

« Sans vos efforts pour m'aider, je serais encore en train de me battre pour régler mon problème... Avant, je n'étais pas au courant du rôle du Bureau de l'Ombudsman. Maintenant, je suis totalement convaincue que ce bureau est indispensable à notre société pour rétablir l'équité et la justice pour ses citoyen(ne)s. Je vous suis extrêmement reconnaissante, à vous et à votre institution. »

– Lettre d'une plaignante, 2021



Remise du Prix de la bonne gouvernance au commissaire de la Police provinciale de l'Ontario, Thomas Carrique, à Vaughan, février 2025.



Remise du Prix de la bonne gouvernance à Andrea Horwath, mairesse de Hamilton, lors de la conférence de l'Association des municipalités de l'Ontario à Ottawa, août 2025.

Le Prix de l'Ombudsman pour la bonne gouvernance

Pour promouvoir encore plus la bonne administration et reconnaître les effets tangibles et positifs que les organismes gouvernementaux et du secteur public peuvent avoir sur la vie des Ontarien(ne)s, j'ai instauré les Prix de l'Ombudsman pour la bonne gouvernance en 2025. Ce prix vise à favoriser des relations constructives et adéquates avec les organisations que nous supervisons par la reconnaissance et la récompense de leurs bonnes pratiques administratives, leur traitement équitable et leur adoption de pratiques exemplaires.

À leur première année d'existence, les Prix ont été remis à trois lauréat(e)s.

D'abord, à la **Police provinciale de l'Ontario** pour son offre bonifiée de services en français, notamment :

- Afficher le drapeau franco-ontarien à son quartier général et à ses détachements offrant des services en français et demander aux agent(e)s francophones de porter une épinglette du drapeau pour indiquer qu'il(elle)s sont capables de fournir des services en français;
- Veiller à ce que les alertes Amber soient diffusées en même temps en français et en anglais.

La Police provinciale a montré son engagement à respecter les droits des Francophones de l'Ontario et concrétisé cet engagement de manière exemplaire.

Le deuxième Prix a été remis à la **Ville de Hamilton** pour son retrait des droits de 100 \$ imposés pour porter plainte



Remise du Prix de la bonne gouvernance au sous-ministre des Transports Doug Jones (à droite) et à son équipe, à Toronto, octobre 2025.

au(à la) commissaire à l'intégrité. Comme je l'ai dit lorsque j'ai remis le Prix à la séance plénière du congrès annuel de l'Association des municipalités de l'Ontario, j'ai créé les Prix de l'Ombudsman pour la bonne gouvernance en partie pour souligner la collaboration de maints organismes du secteur public, qui adoptent nos recommandations et les pratiques exemplaires que nous leur suggérons. Et c'est exactement ce qu'a fait la Ville de Hamilton.

Nous dénonçons depuis longtemps de tels frais, qui peuvent représenter un obstacle et une difficulté financière pour les personnes à la recherche de transparence. En éliminant les frais de dépôt d'une plainte au(à la) commissaire à l'intégrité, la Ville de Hamilton a fait preuve d'une gouvernance modèle qui cadre avec les pratiques exemplaires.

Le troisième lauréat du Prix a été le **ministère des Transports**. Le Prix lui a été remis pour son travail proactif, transparent et décisif dans l'élimination d'un important arriéré dans les examens pratiques pour obtenir le

permis de conduire dans la foulée de la pandémie de COVID-19. En effet, après les nombreuses fermetures pendant la COVID-19, plus de 700 000 conducteur(trice) s'attendaient de passer leur examen pratique. Beaucoup ont porté plainte auprès de notre Bureau à propos de cette situation, qui avait des répercussions sur leur vie. Sans examen pratique, il leur était impossible d'obtenir leur permis de conduire, donc de se rendre au travail, de soutenir leur famille, etc.

Le personnel du ministère a collaboré étroitement avec nous pour résoudre ces dossiers et adopté des stratégies pour réduire l'arriéré. Cela a mené à l'embauche de centaines d'évaluateur(trice)s et à l'ouverture de plus de centres d'évaluation. Tout au long du processus, le ministère a répondu à nos demandes de renseignements et fourni de l'information, ce qui a été un plus pour les plaignant(e)s. La situation nécessitait des efforts massifs, et le ministère l'a abordée de front, de manière stratégique et avec détermination.

Partie II – La décennie en chiffres 2016-2026



Nombre total de cas reçus
entre le 1^{er} avril 2016 et le
31 mars 2025*

245 874

Hausse du nombre d'organismes
relevant de notre compétence

500 → Plus de 1 000



Augmentation
de l'effectif

86 → 186

Nombre d'unités de négociation 1 (2019) → 3 (2020) → 2 (2026)



267

Rapports et lettres d'enquête sur
les réunions municipales à huis clos
(1^{er} avril 2016 au 31 décembre 2025)



25

Mémoires au
gouvernement**



3

Prix de l'Ombudsman
pour la bonne
gouvernance

* Les statistiques sur les cas de l'exercice financier 2025-2026 (1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026) seront publiées dans le Rapport annuel 2025-2026 de l'Ombudsman.

Partie II – La décennie en chiffres 2016-2026

Rapports d'enquête publiés



22
rapports**



620
recommandations

Nombre total de cas reçus dans nos
nouvelles sphères de compétence entre le
1^{er} septembre 2015 et le 31 mars 2025

51 770



28 155

Municipalités

(1^{er} janvier 2016 au 31 mars 2025*)



2 391

Universités

(1^{er} janvier 2016 au 31 mars 2025*)



8 399

Conseils scolaires

(1^{er} septembre 2015 au 31 mars 2025*)



10 788

Enfants et jeunes

(1^{er} mai 2019 au 31 mars 2025*)



2 037

Services en français

(1^{er} mai 2019 au 31 mars 2025*)

** Pour en savoir plus, voir l'annexe. Tous les documents se trouvent sur la page www.ombudsman.on.ca/fr.

Partie III – Élargissement du mandat, de la portée et de l'impact

Dans les 10 dernières années, Ombudsman Ontario a traversé une période de transformation sans précédent. Peu d'institutions publiques ont connu un élargissement aussi rapide de leur mandat et de leurs responsabilités en un si court laps de temps. Ce qui a commencé par une préparation minutieuse à un important changement de compétence territoriale s'est transformé en profonde restructuration du Bureau (charge de travail, relations et rôle dans le système de responsabilisation publique de l'Ontario).

L'élargissement du mandat, qui a fait passer les activités de surveillance d'environ 500 à plus de 1 000 organismes publics, a beaucoup complexifié l'environnement opérationnel.

Le Bureau intervient désormais régulièrement auprès de centaines d'organismes du secteur public, notamment des municipalités de toutes tailles, l'ensemble des conseils scolaires, des universités et des sociétés d'aide à l'enfance financés par des fonds publics, des ministères et des organismes provinciaux. Et chacun de ces organismes a des cadres législatifs et des modèles de gouvernance distincts.

L'élargissement du mandat a amplement diversifié les parties prenantes avec lesquelles nous interagissons : élu(e)s, représentant(e)s syndicaux(ales), associations professionnelles, groupes de défense et organisations communautaires, parties ayant souvent des attentes et des intérêts concurrents. Le Bureau a dû acquérir rapidement de nouvelles compétences tout en préservant son indépendance, sa neutralité et sa crédibilité dans tous les secteurs.

Ce champ de compétence accru a fait bondir la demande comme jamais.

En 2024-2025, le Bureau a traité 30 675 dossiers, une hausse de 44 % par rapport à 2016-2017, première année de mon mandat. Mais au-delà du volume, il ne faut pas oublier la complexité croissante des plaintes. En effet, beaucoup de cas touchent maintenant plusieurs organisations, des mandats qui se recoupent et des problèmes systémiques exigeant une enquête approfondie plutôt qu'un règlement rapide. L'utilisation



Avec l'Ombudsman adjointe Barbara Finlay lors de la conférence de l'Association des municipalités de l'Ontario à Ottawa, août 2024.

de l'intelligence artificielle pour rédiger et soumettre les plaintes ajoute aussi une couche de complexité et de temps de traitement à notre volume de dossiers déjà élevé.

Préparation au traitement des dossiers du secteur « MUS » : 2014-2016

Le Bureau a commencé à se préparer à l'élargissement de sa compétence aux municipalités, aux universités et aux conseils scolaires (le secteur « MUS ») en 2014, après l'adoption de la loi pertinente. Une planification minutieuse lui a permis d'être prêt pour ce qui était perçu comme le plus grand élargissement du mandat de surveillance de l'Ombudsman dans l'histoire ontarienne. Le nouveau mandat a pris effet le 1^{er} septembre 2015 pour les conseils scolaires, et le 1^{er} janvier 2016 pour les municipalités et pour les universités financées par des fonds publics.

Les préparatifs ont notamment consisté à prendre contact avec des associations municipales, des conseils scolaires et des établissements d'enseignement postsecondaire de toute la province, ainsi qu'à préparer de nouveaux cadres

d'enquête et programmes de formation. À l'interne, les équipes ont été réorganisées, les systèmes de gestion des cas améliorés et la capacité de règlement préventif, accrue, en prévision d'une importante hausse du nombre de plaintes.

Dans la première année seulement, le Bureau a reçu des milliers de plaintes dans les nouveaux secteurs couverts, qui représentent une part non négligeable de l'ensemble des dossiers. Aujourd'hui, les plaintes touchant les municipalités, les universités, les conseils scolaires, les services de protection de l'enfance et les services en français comptent régulièrement pour plus du tiers des dossiers que nous traitons, ce qui démontre bien l'ampleur et le caractère durable de cet élargissement.

Une décennie de surveillance municipale : instaurer la confiance et améliorer la gouvernance

L'année 2026 marque le 10^e anniversaire de l'élargissement de la compétence de l'Ombudsman aux municipalités. Cette extension de notre mandat représentait une évolution importante de la responsabilisation dans le secteur public en Ontario. Pour la première fois, les résident(e)s des villes, villages et cantons avaient accès à la même surveillance indépendante et impartiale que celle exercée depuis longtemps dans les services provinciaux.

Dans la dernière décennie, cette évolution a eu des retombées tangibles et durables pour les résident(e)s en quête d'un traitement équitable, mais aussi pour les municipalités déterminées à promouvoir l'ouverture, la transparence et la bonne gouvernance.

Établissement de relations et compréhension des réalités locales

Lorsque nous avons amorcé notre mandat de surveillance des instances municipales en 2016, notre priorité était de nouer des relations constructives avec les administrations municipales de toute la province. Puisque les municipalités ont des tailles, des structures et des ressources diverses, leur surveillance efficace passe par la compréhension de ces différences.

Grâce à nos activités de sensibilisation, à nos séances de formation, à nos communications régulières et à nos milliers d'interactions, nous avons établi de solides relations de travail avec les conseils municipaux et le personnel municipal. Ces relations nous ont permis de résoudre

les problèmes de manière efficace et collaborative, généralement sans avoir à mener d'enquêtes formelles.

En fait, dans la dernière décennie, nous avons traité plus de 30 000 plaintes et demandes de renseignements à propos de municipalités de tout l'Ontario, et seulement six ont débouché sur une enquête.

Aujourd'hui, l'Ombudsman est reconnu dans le milieu municipal non pas comme un opposant, mais plutôt comme un partenaire impartial dont la mission est de garantir des processus équitables et une bonne administration.

Équité pour les résident(e)s

L'élargissement de la compétence de l'Ombudsman a donné aux résident(e)s un moyen clair et accessible d'exprimer leurs craintes au sujet des services et décisions des municipalités. En 10 ans, nous avons aidé des milliers d'Ontarien(ne)s à régler des problèmes concernant l'application des règlements municipaux, les décisions d'un conseil, l'approvisionnement, la prestation de services et la conduite des réunions publiques locales.

Dans beaucoup de cas, notre intervention a mené à des résultats simples, mais significatifs : des explications plus claires, une meilleure communication ou des solutions pratiques à des problèmes individuels. Lorsque des enjeux systémiques étaient repérés, nos recommandations ont permis aux municipalités d'améliorer leurs politiques et pratiques pour leur population.

L'existence d'un mécanisme de surveillance indépendant a renforcé la confiance du public, le fait que les décisions municipales seront revues de manière juste et objective en cas de problème.

Transparence accrue et gouvernement ouvert

L'un des aspects les plus visibles de notre mandat visant les municipalités est la surveillance des règles des réunions publiques, qui a commencé en 2008. Notre Bureau a traité des centaines de plaintes concernant des réunions tenues à huis clos par des conseils municipaux et proposé des directives claires et pratiques pour assurer le respect de la loi.

Au-delà des enquêtes, nous avons fortement investi dans la prévention, en développant des ressources comme Réunions publiques : Recueil des cas, un outil



À partir du haut à gauche : S'adressant aux représentant(e)s municipaux(ales) lors des conférences de l'Association française des municipalités de l'Ontario (Hearst, 2016) et de l'Association des municipalités de l'Ontario, 2023 (London, Ontario) et 2025 (Ottawa).

consultable en ligne, des guides à l'intention des conseils municipaux et des commissaires à l'intégrité, ainsi que des carte-conseils sur des sujets allant de l'application des règlements municipaux à l'équité procédurale. Ces ressources ont aidé les municipalités à éviter les problèmes en amont et à harmoniser leurs pratiques avec les exigences légales et les attentes du public.

Ainsi, partout en Ontario, les réunions sont plus transparentes, les procédures plus claires et les résident(e)s, plus confiant(e)s que les décisions municipales sont prises de manière ouverte.

Surveillance objective dans l'intérêt des municipalités

Une retombée importante, mais parfois négligée, de la surveillance exercée par l'Ombudsman est l'objectivité qu'elle apporte aux questions litigieuses municipales. Chaque année, nous recevons des milliers de plaintes concernant les municipalités, mais très peu nécessitent une enquête formelle. La plupart sont résolues rapidement, et beaucoup s'avèrent non fondées ou reposent sur des malentendus.

Lorsque notre Bureau conclut qu'une plainte est sans fondement, cette décision indépendante peut être très précieuse pour les municipalités. Elle valide de manière objective le caractère équitable et approprié de leurs processus, renforçant la confiance du public dans les décisions des administrations municipales.

Le rôle de l'Ombudsman ne se limite donc pas à résoudre des problèmes; il consiste aussi à confirmer les pratiques exemplaires et à contribuer à la crédibilité des institutions municipales.

Renforcement de l'amélioration continue

Dans la dernière décennie, la surveillance exercée par l'Ombudsman a contribué à instaurer une culture d'amélioration continue au sein des administrations municipales. Grâce aux dossiers traités, aux rapports publiés et au dialogue constant, notre Bureau a encouragé des changements pratiques qui renforcent l'équité, la clarté et la responsabilisation. Ces améliorations sont souvent progressives – meilleure tenue des dossiers, politiques plus claires et procédures plus cohérentes – mais prises ensemble, elles ont renforcé la gouvernance locale partout en Ontario.

Aujourd'hui, la surveillance exercée par l'Ombudsman fait partie intégrante de la réalité des municipalités. Les résident(e)s ont un mécanisme impartial et digne de confiance pour exprimer leurs préoccupations, et les municipalités ont accès à des conseils, à de l'aide à la résolution de problèmes et à une validation objective de leurs pratiques.

L'expérience des 10 dernières années a montré qu'une surveillance indépendante et ancrée dans la collaboration et le respect mutuel n'est pas un fardeau pour les municipalités, mais plutôt une ressource qui les aide à mieux servir leurs populations.

Élargissement imprévu aux services en français ainsi qu'aux services aux enfants et aux jeunes : 2018-2019

Contrairement à l'élargissement de mandat soigneusement planifié de 2014 à 2016, le transfert de responsabilités à notre Bureau annoncé à la fin de 2018 a été brusque et déstabilisant.

La décision du gouvernement d'abolir les bureaux du Commissaire aux services en français et de l'intervenant provincial en faveur des enfants et des jeunes, puis d'intégrer leurs fonctions au Bureau de l'Ombudsman, a radicalement transformé notre organisation du jour au lendemain. Malgré l'absence de consultation ou de préavis, nous avons répondu à ces nouveaux mandats législatifs avec professionnalisme et vigueur.

Cette intégration a eu pour effet d'ajouter des dizaines d'employé(e)s à notre effectif, ainsi que des obligations législatives et contractuelles, un nouveau syndicat, de nouvelles obligations contractuelles et un élargissement considérable de la communauté des parties prenantes. Malgré ces défis – et une période de transition de moins de six mois – notre Bureau a continué à traiter des dizaines de milliers de dossiers et à maintenir les niveaux de services au public, tout en intégrant de nouvelles équipes, de nouveaux systèmes et de nouvelles cultures.

Amélioration des services en français

Lorsque la responsabilité de veiller au respect de la *Loi sur les services en français* a été transférée à notre Bureau le 1^{er} mai 2019, beaucoup de Francophones de l'Ontario ont, naturellement, exprimé des craintes. Après tout, ce changement marquait la fin du Bureau autonome du Commissaire aux services en français et le début d'un nouveau modèle intégré à l'institution de l'Ombudsman. Beaucoup ont critiqué cette décision et l'ont qualifiée de perte, sans vraiment comprendre comment le Commissaire fonctionnait auparavant, ni la façon dont ce rôle s'exercerait au Bureau de l'Ombudsman.

À l'époque, j'ai pris des engagements clairs et sans équivoque envers les Francophones :

- Je me suis engagé à ce que le Commissaire et notre Unité des services en français aient les ressources nécessaires, un soutien total et des pouvoirs leur permettant de mener à bien leur travail utile et à fortes retombées.
- J'ai rassuré les francophones en leur disant que le Commissaire conserverait une forte présence publique proactive, visible, accessible et activement engagée auprès des diverses communautés francophones de l'Ontario.
- Je me suis engagé à doter l'Unité des services en français de personnes compétentes, dévouées, passionnées et capables d'appuyer le Commissaire avec expertise et professionnalisme.



[À gauche] Avec le Commissaire aux services en français, Carl Bouchard, lors du lever du drapeau à l'occasion de la Journée internationale de la francophonie, à Toronto, mars 2025. [À droite] Avec les membres de l'Unité des services en français lors du lever du drapeau à l'occasion de la Journée franco-ontarienne, à Toronto, septembre 2024.

- J'ai confirmé que le Commissaire continuerait à présenter des rapports annuels distincts pour préserver sa visibilité.
- J'ai garanti que le Commissaire aurait complètement accès à toutes les ressources et expertises du Bureau de l'Ombudsman : services juridiques, communications, enquêtes, ressources humaines, finances, technologies de l'information et autres ressources internes.
- Je me suis engagé à ce que, contrairement à l'ancien Commissariat aux services en français, nous acceptions les plaintes et discussions directement avec les francophones et les organismes gouvernementaux pour les résoudre, à l'aide des éléments probants recueillis, pour repérer et éliminer les problèmes systémiques.
- Je me suis engagé à ce que les plaintes concernant les services en français soient traitées de manière rigoureuse et efficace, en accordant une importance particulière à la protection et à la défense des droits prévus dans la *Loi sur les services en français*.
- J'ai indiqué que nous mènerions des enquêtes systémiques, publierions des rapports spéciaux et formulerions des recommandations fondées sur des données probantes pour renforcer la conformité à la Loi et améliorer la prestation des services gouvernementaux.
- J'ai affirmé que le Commissaire et l'Unité des services en français entretiendraient des relations solides, productives et adéquates avec les parties prenantes, les établissements et les leaders communautaires, relations susceptibles d'avoir des retombées mesurables et durables.
- Par-dessus tout, je me suis engagé à ce que le modèle intégré renforce, sans affaiblir, la promotion et la protection des droits des francophones en Ontario.

Ces engagements ont été honorés.

Il a fallu rappeler, dès le départ, que le Commissaire aux services en français jouit d'une indépendance totale au sein du Bureau de l'Ombudsman. En effet, à l'instar de l'Ombudsman, le Commissaire exerce des fonctions prévues par la loi en tant qu'officier indépendant

de l'Assemblée législative. Cette indépendance du gouvernement, mais aussi des groupes d'intérêt et des pressions externes, est fondamentale. La crédibilité du Commissaire et la portée de son rôle reposent sur sa capacité d'analyser les enjeux de manière objective, de s'en tenir aux faits et d'agir uniquement dans l'intérêt du public.

L'Unité des services en français, dirigée par le Commissaire Carl Bouchard, s'impose comme une voix dynamique particulièrement efficace. Le Commissaire Bouchard n'a cessé de promouvoir l'importance des services en français en parcourant la province, en rencontrant des groupes et organismes francophones, en discutant avec des leaders du secteur public et en veillant à ce que les préoccupations des Ontarien(ne)s qui souhaitent obtenir ou ont besoin d'obtenir des services en français soient entendues et prises en compte.

Son accessibilité et sa visibilité ont renforcé l'idée qu'il existe un défenseur indépendant et fiable des droits des francophones. Parallèlement, l'intégration du Commissaire à la structure de l'Ombudsman a engendré des occasions de sensibiliser les gens à leurs droits et de résoudre les problèmes avec rapidité et pragmatisme grâce à toute la gamme d'outils de communication, de règlement préventif et d'enquête du Bureau.

Depuis 2019, l'Unité des services en français a traité des milliers de plaintes et de demandes de renseignements, a mené des enquêtes systémiques, est intervenue efficacement sur des enjeux émergents et a publié des rapports annuels contenant des recommandations concrètes qui ont mené à des améliorations tangibles dans les domaines de la santé, de l'éducation, des services juridiques et des communications gouvernementales. Les ministères, les organismes gouvernementaux et les organismes du secteur parapublic ont répondu en modifiant de façon importante leurs politiques, leurs procédures et leur prestation de services.

Il ne s'agit pas de résultats théoriques : ce sont des résultats pratiques visibles au quotidien.

Par exemple, grâce à l'Unité, les alertes Amber sont maintenant aussi diffusées en français, garantissant ainsi que les messages de sécurité publique urgents sont communiqués aux francophones sans délai. Nos interventions auprès du Bureau du commissaire des incendies ont mené à la traduction du Code de

prévention des incendies de l'Ontario et de documents connexes. Pendant la pandémie de COVID-19, nous avons réclamé des messages de santé publique bilingues plus clairs et plus cohérents, ainsi que l'interprétation simultanée lors des conférences de presse gouvernementales, ce qui a permis aux francophones d'obtenir l'information essentielle en temps réel. L'Unité a aussi prôné une planification plus rigoureuse, à l'échelle gouvernementale, de la prestation des services en français, encouragé une « offre active » plus cohérente de services en français par la Police provinciale de l'Ontario et amélioré la conformité aux exigences gouvernementales de publicité et de communications publiques en français.

Les progrès réalisés sont à la fois concrets et mesurables. Les Ontarien(ne)s francophones obtiennent de l'information plus claire en français, ont un meilleur accès aux services dans leur langue et voient un respect plus uniforme des obligations prévues dans la *Loi sur les services en français*. Les problèmes auparavant en suspens sont désormais résolus plus rapidement et efficacement.

Ces initiatives – et bien d'autres – démontrent comment une surveillance ciblée et un dialogue constructif peuvent mener concrètement à des services plus efficaces et plus équitables pour les Francophones de l'Ontario.

L'intégration de ce mandat au Bureau a été très délicate. Mais grâce à un leadership solide, à une équipe dévouée et à un travail constant – le tout combiné à l'indispensable garantie d'indépendance institutionnelle de l'Ombudsman –, le Commissaire et l'Unité des services en français produisent des résultats sans précédent pour les Francophones.

Je suis fier que notre Bureau ait honoré ses promesses et démontré que les droits des francophones peuvent être vigoureusement protégés dans une institution d'Ombudsman forte et indépendante.

Protection des droits des enfants et des jeunes

Le transfert des fonctions d'enquête de l'ancien intervenant provincial en faveur des enfants et des jeunes au Bureau de l'Ombudsman a eu lieu le 1^{er} mai 2019. Ce changement venait avec une responsabilité

claire à l'égard des jeunes : garantir que leurs voix soient entendues, que leurs droits soient respectés et que leurs intérêts soient protégés dans une institution de surveillance forte et indépendante.

Dès le départ, nous avons fait savoir sans équivoque que notre engagement ne se limitait pas aux jeunes pris(es) en charge. Même si les enfants et les jeunes bénéficiaient de services de protection de l'enfance, de justice pour la jeunesse et de placement en établissement restent au cœur de nos préoccupations, notre mandat englobe aussi les droits de l'ensemble des jeunes de l'Ontario, y compris les élèves, les jeunes recevant des services de santé mentale et les jeunes se trouvant dans n'importe quel système public. Conformément à l'article 20 de la Convention relative aux droits de l'enfant de l'Organisation des Nations Unies, nous reconnaissons que les jeunes peuvent avoir besoin de soutien particulier pour exprimer leurs préoccupations. C'est pourquoi nous avons instauré des mécanismes adaptés aux enfants afin de faciliter leurs interactions avec nous.

Cette transition n'était pas que structurelle; il s'agissait d'une réaffirmation de principe. Les jeunes, surtout ceux(celles) vulnérables ou marginalisé(e)s, doivent avoir accès à un organisme de surveillance indépendant lorsque les décisions du gouvernement influent sur leur sécurité, leur bien-être, leur éducation et leur avenir.

Renforcement des capacités et de la présence

Intégrer cette nouvelle responsabilité nous a demandé d'importants efforts. Le personnel spécialisé de l'ancien Bureau de l'intervenant s'est joint à notre Unité des enfants et des jeunes avec sa précieuse expertise concernant les droits des enfants et des jeunes.

Nous avons mis en place des procédures d'accueil et d'enquête, adapté nos processus pour les rendre plus accessibles aux jeunes et consolidé nos partenariats avec les fournisseurs de services et les organismes communautaires.

Un volet essentiel de ce travail a consisté à entrer directement en contact avec les jeunes. Nous avons créé quatre équipes spécialisées pour approcher les jeunes et les familles : le Cercle autochtone, la Table des enfants, des jeunes et des familles noir(e)s, l'Équipe de Sensibilisation 2ELGBTQIA+ et le groupe de liaison avec les écoles provinciales et d'application.

Le personnel de l'Unité des enfants et des jeunes se rend régulièrement dans les centres de détention et de garde pour jeunes, les foyers de groupe, les écoles d'application et les centres communautaires pour rencontrer les jeunes, écouter leurs préoccupations, et leur expliquer leurs droits et où trouver de l'aide. Ces visites, qui se déroulent souvent à des endroits éloignés ou dans des milieux complexes, sont essentielles pour bien comprendre les conditions et les expériences des enfants et des jeunes que nous servons.

En novembre 2025, l'Unité a organisé un Congrès des jeunes qui a réuni plus de 60 jeunes 2ELGBTQIA+ dans un cadre sécuritaire et bienveillant pour les informer de leurs droits, du rôle de protection joué par notre Bureau, et des organismes et ressources pouvant leur offrir d'importants services.

Depuis 2019, nous avons traité des milliers de plaintes individuelles liées aux services de protection de l'enfance, à la justice pour la jeunesse et à divers autres programmes pour jeunes. Dans beaucoup de cas, notre intervention rapide a permis de résoudre les dossiers urgents touchant les décisions de placement, l'accès aux services, le soutien à l'éducation et les soins de santé.

Enquêtes qui font changer les choses

En plus des dossiers individuels, l'Unité des enfants et des jeunes a mené des enquêtes importantes qui ont révélé des lacunes systémiques et contribué à des réformes substantielles. Dans ces enquêtes (quatre rapports ont été publiés à ce jour) et les mémoires connexes présentés au gouvernement, notre Bureau s'est penché sur ce qui suit :

- Lacunes dans la coordination des services entre les systèmes de protection de l'enfance, de santé et d'éducation;
- Accès aux Ententes sur les services volontaires pour les jeunes de 16 et de 17 ans ayant besoin de protection;
- Protection inadéquate des enfants pris(es) en charge disparu(e)s;
- Traitement et conditions de vie des jeunes dans les centres de détention et de garde;
- Recommandations pour améliorer la conduite des enquêtes et la prestation des services de protection de l'enfance;



[À gauche] Avec Diana Cooke, directrice de l'Unité des enfants et des jeunes, lors de la conférence Youth Justice Ontario à Niagara-on-the-Lake, septembre 2019.

[À droite] Ouverture de la conférence sur les droits des jeunes 2ELGBTQIA+ organisée par l'Unité des enfants et des jeunes, à Toronto, novembre 2025.



- Lacunes dans les services aux enfants ayant des besoins complexes;
- Importance d'écouter et de respecter les voix des jeunes.

Ces rapports témoignent de la valeur unique d'une surveillance indépendante. Ils donnent la parole aux jeunes dont les expériences pourraient autrement demeurer inconnues, et contiennent des recommandations concrètes et fondées sur des données probantes qui se traduisent par l'amélioration tangible des politiques et des pratiques.

Une vision élargie des droits des jeunes

L'intégration de ce mandat a confirmé une vérité importante : le bien-être des jeunes est fortement influencé par le secteur public. Les écoles, les services de santé, les services sociaux, les forces de l'ordre, la justice pour la jeunesse et les programmes municipaux peuvent tous avoir des conséquences sur la vie quotidienne des jeunes. La surveillance indépendante doit être tout aussi complète.

En confiant la surveillance des services aux enfants et aux jeunes au Bureau de l'Ombudsman, l'Ontario s'est doté d'une institution forte capable d'analyser les dossiers dans leur ensemble et de les régler d'après

les faits. Quand un problème survient dans une classe, un foyer de groupe, un centre de détention ou un bureau gouvernemental, les jeunes ont désormais un interlocuteur clair et accessible vers qui se tourner.

Un engagement simple, mais essentiel, guide notre travail : les enfants et les jeunes méritent la même équité, le même respect et la même responsabilisation de la part des services publics que les autres Ontarien(ne)s – et souvent, ils(elles) en ont encore plus besoin. Je suis fier que, depuis 2019, notre Bureau ait endossé cette responsabilité avec détermination, compassion et indépendance.

Une institution d'Ombudsman plus vaste et plus forte

L'élargissement du mandat de notre Bureau dans les 10 dernières années a mis à l'épreuve chaque aspect de l'organisation. Il a toutefois permis d'offrir les services de l'Ombudsman à plus de gens, dans un secteur public plus étendu qu'il ne l'a jamais été dans nos 50 années d'existence. Grâce à sa préparation minutieuse, à sa résilience face aux problèmes et à un engagement indéfectible à l'égard de l'équité et de l'indépendance, le Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario est aujourd'hui plus solide, plus pertinent et mieux outillé pour répondre aux défis de l'administration publique moderne.

Partie IV – Leadership au Canada et à l'étranger



Avec d'autres membres du Conseil canadien des ombudsmans parlementaires à l'Assemblée législative de l'Ontario, juin 2023.

La communauté des ombudsmans canadiens est dynamique et exemplaire dans sa quête d'excellence des services publics à travers le pays. Ma participation au Forum canadien des ombudsmans et au Conseil canadien des ombudsmans parlementaires m'a été extrêmement bénéfique, et je suis profondément reconnaissant du soutien et de l'esprit de camaraderie que j'ai partagé avec mes collègues et ami(e)s extraordinaires.

Les principes fondamentaux d'indépendance et d'impartialité sur lesquels reposent les institutions d'ombudsman sont reconnus en droit et dans la pratique au Canada, mais aussi à l'étranger.

En 2019, la Commission européenne pour la démocratie par le droit du Conseil de l'Europe a adopté les Principes relatifs à la protection et à la promotion de l'institution de l'Ombudsman, qui établissent les normes mondialement reconnues en matière d'indépendance, de mandat, d'accessibilité et de bon fonctionnement des bureaux d'ombudsman. Peu après, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté une résolution de principe affirmant le rôle essentiel des institutions d'ombudsman dans la protection des droits de la personne, la promotion de la bonne gouvernance et le renforcement de l'État de droit.

Ensemble, les principes de Venise et la résolution de l'ONU offrent des mesures de protection internationales essentielles à une époque où les institutions démocratiques de maints pays sont de plus en plus sous pression. Ils confirment que les institutions d'ombudsman fortes et indépendantes ne sont pas optionnelles à la gouvernance; ce sont des piliers fondamentaux des régimes démocratiques résilients.

Durant mon mandat, j'ai eu le privilège de faire partie de l'Institut international de l'Ombudsman (IIO) en siégeant à son conseil d'administration mondial et en agissant comme président régional de l'Amérique du Nord. L'IIO, qui a été fondé au Canada en 1978, est le seul organisme international auquel ont adhéré plus de 200 institutions d'ombudsman indépendantes de plus de 100 pays. L'un des moments forts de mon mandat a été ma participation au groupe de travail des Nations Unies et des relations internationales de l'IIO, lequel a élaboré et appliqué des stratégies pour mobiliser l'Organisation des Nations Unies et d'autres instances multilatérales.

Dans ces fonctions, j'ai collaboré avec d'éminent(e)s collègues de différents endroits pour faire reconnaître l'institution d'ombudsman comme un protecteur de la démocratie, promouvoir le respect des principes de Venise et mieux faire comprendre, partout sur la planète, l'importance d'une surveillance indépendante et impartiale.

L'un des dossiers les plus difficiles dont le conseil mondial de l'IIO a dû s'occuper durant mon mandat a été la découverte que la haute-commissaire aux droits de l'homme de la Fédération de Russie publiait des déclarations élogieuses à l'appui de l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Ces prises de position contrevenaient sans l'ombre d'un doute aux statuts de l'IIO, qui exigent de ses membres impartialité et respect des normes éthiques professionnelles reconnues qui régissent les institutions d'ombudsman. Avec l'aide de Jay Chalke, alors Ombudsman de la Colombie-Britannique, et de son équipe, qui ont été les premiers à soulever la situation, nous avons pu garantir un processus équitable et trouver une solution appropriée, soit la révocation de l'adhésion de la commissaire russe.



Représentation de l'Amérique du Nord à la Conférence mondiale de l'Institut international de l'ombudsman à La Haye, mai 2024.

La collaboration internationale des institutions d'ombudsman est une tradition de longue date fondée sur le partage de pratiques exemplaires, l'harmonisation des normes professionnelles et la défense collective de l'indépendance institutionnelle. Cette coopération se passe à plusieurs niveaux, des réseaux mondiaux aux associations régionales en passant par les groupes de travail spécialisés. Je suis extrêmement fier d'avoir pu contribuer personnellement à ces efforts nationaux et internationaux.

Ces expériences internationales ont renforcé quelque chose que nous observons quotidiennement ici : la protection, l'autonomisation et le respect des bureaux d'ombudsman solidifient la démocratie.

En ce qui concerne l'avenir, je me réjouis particulièrement de la poursuite de l'instauration des principes et pratiques structurés nécessaires à un examen international par les pairs par les bureaux d'ombudsman. En effet, un cadre d'examen par les pairs rigoureux et crédible fondé sur des normes internationalement reconnues donnera aux institutions un mécanisme concret pour évaluer la conformité aux principes de Venise et aux repères connexes. Un tel mécanisme favorisera non seulement l'amélioration continue des institutions, mais stimulera aussi la transparence, la responsabilisation et la confiance du public. Plus important encore, il contribuera à préserver la viabilité et l'intégrité des institutions d'ombudsman dans le monde entier.



Dans le sens des aiguilles d'une montre à partir du haut à gauche : Signature de protocoles d'entente avec des collègues ombudsmans de Hong Kong (décembre 2024), de Thaïlande, des Pays-Bas et de Curaçao (mai 2025).

Partie V – Conclusion

Alors que s'achève mon mandat d'Ombudsman de l'Ontario, j'éprouve une profonde gratitude à l'égard de l'occasion qui m'a été offerte, de mes collègues et de la confiance que les Ontarien(ne)s ont accordée à mon Bureau.

Être Ombudsman a été le plus grand privilège professionnel de ma carrière. Pendant 10 ans, j'ai eu l'honneur d'agir au nom de millions d'Ontarien(ne)s, d'écouter les préoccupations et de veiller à ce que le gouvernement traite la population avec équité et respect. Chaque jour, ce Bureau reçoit des témoignages de personnes frustrées, confuses ou vulnérables. Se voir confier ces histoires et pouvoir améliorer concrètement la vie des gens est à la fois une leçon d'humilité et une expérience profondément enrichissante.

Rien de ce qui a été accompli durant mon mandat n'est le fait d'une seule personne. Tout découle de l'effort collectif d'une équipe extraordinaire de fonctionnaires. J'ai eu le privilège de diriger une organisation réunissant des professionnel(le)s talentueux(es), dévoué(e)s et passionné(e)s qui, chaque jour, sont là pour aider les autres, promouvoir l'accès à la justice et améliorer l'administration publique.

Merci à mon équipe de haute direction exceptionnelle et à chaque agent(e) de règlement préventif, enquêteur(euse), professionnel(le) des communications, des talents et de la culture, des finances et de la technologie de l'information, et aux avocat(e)s et aux membres de l'équipe administrative.

« Être Ombudsman a été le plus grand privilège professionnel de ma carrière. Pendant 10 ans, j'ai eu l'honneur d'agir au nom de millions d'Ontarien(ne)s, d'écouter les préoccupations et de veiller à ce que le gouvernement traite la population avec équité et respect.

— Paul Dubé, Ombudsman de l' Ontario

J'ai eu le privilège de servir sous le mandat de deux présidents – et d'une présidente – de l'Assemblée législative exemplaires et intègres : Dave Levac, Ted Arnott et Donna Skelly. Ces trois personnes ont fait preuve d'un profond respect pour l'indépendance du Bureau de l'Ombudsman et pour le rôle essentiel de la surveillance du secteur public.

J'ai aussi eu la chance de travailler avec beaucoup de leaders exceptionnel(le)s du secteur public ontarien. Une surveillance efficace passe par des relations constructives et adéquates avec les personnes chargées de servir le public. Dans la dernière décennie, j'ai pu compter sur l'ouverture et la coopération d'une foule de sous-ministres, haut(e)s fonctionnaires, leaders municipaux(ales) et chefs d'organismes qui comprenaient que notre objectif commun était d'améliorer les choses. Bien que je ne puisse pas nommer toutes ces personnes, je tiens à souligner à quel point leur collaboration a été essentielle aux progrès décrits dans ce rapport.

Il y a toutefois une personne à qui je veux adresser des remerciements particuliers.

L'Ombudsman adjointe Barbara Finlay a été ma plus proche collaboratrice durant ce parcours. Sa sagesse, son jugement et sa constance ont été indispensables à tout ce que nous avons accompli. Sa connaissance approfondie du Bureau et du secteur public, son intégrité inébranlable et son leadership calme et réfléchi nous ont guidés à travers des périodes de changement, de croissance et de défi. Sans ses judicieux conseils et sa gestion exceptionnelle au quotidien, je n'aurais pas pu concevoir ni concrétiser ma vision pour cette institution. Les Ontarien(ne)s ont beaucoup de chance de pouvoir compter sur ses services, et je lui suis personnellement reconnaissant, plus que je ne saurais l'exprimer, pour sa loyauté et son amitié.

Le travail d'Ombudsman n'est jamais vraiment terminé. Il y aura toujours des personnes à sensibiliser, des problèmes à régler, des systèmes à améliorer et des voix à entendre. Mais je pars en sachant que le Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario est plus fort, plus compétent et plus influent qu'il ne l'était il y a 10 ans. Plus important encore, il demeure solidement ancré dans le principe que chaque personne mérite d'être traitée équitablement par le gouvernement.



Présentation d'une formation aux techniques d'enquête avec l'Ombudsman adjointe Barbara Finlay lors de la conférence de la United States Ombudsman Association à Atlanta, octobre 2024.

Enfin, à la population de l'Ontario, merci de m'avoir permis d'être votre Ombudsman. Ce fut l'honneur de ma vie.

Bonne chance et bon succès au(à la) 8^e Ombudsman de l'Ontario!

Paul Dubé

« Dans la dernière décennie, j'ai pu compter sur l'ouverture et la coopération d'une foule de sous-ministres, haut(e)s fonctionnaires, leaders municipaux(ales) et chefs d'organismes qui comprenaient que notre objectif commun était d'améliorer les choses. Bien que je ne puisse pas nommer toutes ces personnes, je tiens à souligner à quel point leur collaboration a été essentielle aux progrès décrits dans ce rapport.

— Paul Dubé, Ombudsman de l'Ontario

Partie VI – Annexe: Rapports et mémoires, 2016-2026

Rapports d'enquête publiés depuis avril 2016



Une question de vie ou de mort – 16 juin 2016

Enquête sur les directives données par le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels aux services de police de l'Ontario sur la désescalade des situations conflictuelles



Renôe au comptoir – 31 mai 2017

Municipalités : Enquête sur la gestion du Canton de Red Rock d'un cas d'intrusion



Dans l'impasse – 24 août 2016

Enquête sur la réponse du ministère des Services sociaux et communautaires aux situations de crise vécues par des adultes ayant une déficience intellectuelle



Sur la route du problème – 10 août 2017

Conseils scolaires : Enquête sur la réponse des conseils scolaires de district de Toronto et de district catholique de Toronto aux perturbations des autobus scolaires



Procurer des progrès – 6 mars 2017

Enquête sur les méthodes d'approvisionnements de la Ville de Brampton



Avis public – 21 août 2017

Municipalités : Enquête sur les pratiques de réunion de l'Elliot Lake Residential Development Commission



Les oubliés de la surveillance – 20 avril 2017

Enquête sur la manière dont le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait le suivi de l'admission et du placement des détenus en isolement



Règlement-Surprise – 11 avril 2018

Municipalités : Enquête sur les pratiques d'exécution des règlements et de facturation dans le Canton de St. Clair et le Comté de Lambton



***Pause-Presse –
18 juillet 2018***

Municipalités : Enquête sur une réunion du conseil de la Municipalité régionale de Niagara au cours de laquelle les effets personnels d'un journaliste ont été saisis



***Renforcer la désignation :
Un travail collaboratif –
31 mars 2022***

Services en français : Enquête sur les coupes dans les programmes de langue française par l'Université Laurentienne dans le cadre de sa restructuration financière



***En état de suspension –
27 septembre 2018***

Enquête sur les communications du ministère des Transports aux conducteurs à propos des suspensions des permis de conduire



***Occasions perdues –
26 avril 2022***

Enfants et jeunes : Enquête sur la mise en œuvre de la décision de fermer des programmes de garde et de détention au Creighton Youth Centre et au J.J. Kelso Youth Centre



***Leçons non apprises –
17 juillet 2019***

Conseils scolaires : Transparence de la décision prise par le Near North District School Board de fermer l'école secondaire Widdifield



***Une voix inécoutée :
L'histoire de Brandon –
19 décembre 2022***

Enfants et jeunes : Enquête sur la réponse de la Société d'aide à l'enfance de Toronto aux problèmes de protection de l'enfance concernant « Brandon »



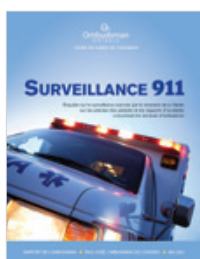
***Un coup monté de l'intérieur –
29 novembre, 2019***

Municipalités : Enquête sur des questions relatives à l'embauche du directeur général par la Municipalité régionale de Niagara



***Disparue dans l'indifférence :
L'histoire de Misty –
13 avril 2023***

Enfants et jeunes : Enquête sur les mesures prises par des pour assurer la sécurité de « Misty »



***Surveillance 911 –
20 mai 2021***

Enquête sur la surveillance exercée par le ministère de la Santé sur les plaintes des patients et les rapports d'incidents concernant les services d'ambulance



Retard de justice administrative, déni d'équité – 4 mai 2023

Enquête sur des retards et des arriérés de cas à la Commission de la location immobilière



Des leçons sur le long terme – 7 septembre 2023

Enquête sur la surveillance des foyers de soins de longue durée pendant la pandémie de COVID-19 par le ministère des Soins de longue durée pour assurer la conformité avec la loi par le biais de ses inspections



Des droits non reconnus : L'histoire de Mia – 29 avril 2024

Enfants et jeunes : Enquête sur l'adéquation des services fournis par la Société d'aide à l'enfance de la région de York à « Mia »



Messages manqués – 12 juillet 2024

Services en français : Enquête sur la publicité extérieure gouvernementale unilingue concernant les services de santé entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2023



Transferts en souffrance – 25 novembre 2025

Enquête sur l'hospitalisation induite des adultes ayant une déficience intellectuelle

Mémoires au gouvernement depuis avril 2016

1. *L'isolement : Pas un problème isolé* : Mémoire en réponse à la consultation du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels à propos de son examen des politiques d'isolement des détenus – 27 avril 2016
2. *Une surveillance inchangée* : Mémoire à l'Examen indépendant des organismes de surveillance de la police – 27 octobre 2016
3. Mémoire au Comité permanent de la politique sociale sur le projet de loi 68, Loi de 2017 sur la modernisation de la législation municipale ontarienne – 11 avril 2017
4. Surveillance renforcée : Mémoire au Comité permanent de la justice sur le Projet de loi 175, Loi de 2017 pour plus de sécurité en Ontario – 22 février 2018
5. Transformer les conditions d'isolement : Mémoire au Comité permanent de la justice sur le Projet de loi 6, Loi de 2018 sur la transformation des services correctionnels – 19 avril 2018
6. Présentation au Comité permanent des finances et des affaires économiques sur le Projet de loi 57, Loi de 2018 visant à rétablir la confiance, la transparence et la responsabilité – 3 décembre 2018
7. *Garantir un processus de révision véritablement indépendant des placements en isolement* : Mémoire en réponse à la consultation du ministre du Solliciteur général au sujet des modifications proposées au Règlement 778 concernant la révision des cas d'isolement – 23 septembre 2019
8. Mémoire en réponse à la consultation du ministre du Solliciteur général au sujet des modifications proposées au Règlement 778 – 14 mai 2021
9. Mémoire en réponse à la consultation du ministre des Affaires municipales et du Logement sur le renforcement de la responsabilité des membres des conseils municipaux – juillet 2021
10. Mémoire en réponse à la consultation du ministre de l'Éducation sur la gouvernance des conseils scolaires – octobre 2021

11. Mémoire en réponse à la consultation du ministère du Solliciteur général au sujet du matériel et de l'usage de la force par les services policiers – octobre 2022
12. Mémoire en réponse à la consultation du ministère du Solliciteur général sur les règlements proposés pour les agent(e)s spéciaux(ales) – février 2023
13. Mémoire au Comité permanent de la politique sociale sur le projet de loi 98, Loi de 2023 sur l'amélioration des écoles et du rendement des élèves – mai 2023
14. Mémoire au ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires faisant suite à l'examen quinquennal de la *Loi de 2017 sur les services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille* – juillet 2023
15. Mémoire en réponse à la consultation du ministère du Solliciteur général au sujet de la formation des policier(ière)s et de l'usage de la force par les services policiers – octobre 2023
16. Mémoire au ministère du Développement du Nord concernant le projet de modernisation de la *Loi sur les régies des services publics du Nord* – mars 2024
17. Mémoire au ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires concernant les fouilles du personnel, des visiteur(euse)s et des adolescent(e)s dans les centres de justice pour la jeunesse – mars 2024
18. Mémoire au ministère de l'Éducation concernant les commissaires à l'intégrité et les procédures de réunions des conseiller(ère)s scolaires – avril 2024
19. Mémoire au Comité permanent de la politique sociale sur le projet de loi 188, Loi de 2024 visant à soutenir l'avenir des enfants – mai 2024
20. Mémoire au ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires concernant les mises à jour proposées des directives pour la nouvelle politique relative aux jeunes quittant la prise en charge et le programme « À vos marques, prêts, partez » – juin 2024
21. Mémoire au ministère des Affaires francophones concernant la désignation des régions en vertu de la *Loi sur les services en français* – janvier 2025
22. Mémoire au ministère des Affaires municipales et du Logement concernant les modifications proposées au code de conduite municipale et au cadre des commissaires à l'intégrité – février 2025
23. Mémoire au ministère des Soins de longue durée concernant la période de publication des rapports d'inspection des foyers de soins de longue durée – août 2025
24. Mémoire au Comité permanent du patrimoine, de l'infrastructure et de la culture concernant le projet de loi 9, Loi de 2025 sur la responsabilité au niveau municipal – août 2025
25. Mémoire au ministère de l'Éducation sur l'accès des services de police locaux aux écoles et aux programmes scolaires – 13 février 2026

Notre mission

Nous nous efforçons de jouer efficacement le rôle d'un agent de changement positif pour la population ontarienne, en favorisant l'équité, la responsabilisation et la transparence du secteur public et du gouvernement, et en promouvant le respect des droits.

Notre vision

Un secteur public œuvrant au service des citoyen(ne)s, dans l'équité, la responsabilisation, la transparence et le respect des droits.

Nos principes

Impartialité

Nous ne prenons pas parti quand nous traitons une plainte ou enquêtons sur une question. Nos décisions et recommandations pour l'amélioration des services publics reposent sur les faits et les données probantes.

Indépendance

Nous sommes un organe indépendant. Nous ne prenons aucune directive du gouvernement, de la fonction publique, de groupes d'intérêt ou d'un(e) plaignant(e).

Confidentialité

Nos examens, résolutions de plaintes et enquêtes se font en privé. Protéger la confidentialité de ceux et celles qui nous contactent est une priorité dans notre travail.

Équité

Nous travaillons pour garantir que le gouvernement et les secteurs public et parapublic agissent avec équité, ouverture et transparence dans la prestation des services et programmes publics.

Nos valeurs

Confiance

Nous tâchons d'établir des relations saines et productives fondées sur la confiance et la crédibilité.

Respect

Nous traitons toute personne avec dignité et respect, et nous nous efforçons d'écouter et d'intervenir avec compassion.

Accessibilité

Nos services sont gratuits et accessibles.

Excellence

Nous veillons à répondre aux normes professionnelles les plus élevées en fournissant des services efficaces et rapides et en accomplissant un travail de qualité qui fait changer les choses.

Bureau de l'Ombudsman de l'Ontario

483 rue Bay
10^e étage, Tour Sud
Toronto (Ontario)
M5G 2C9

Interurbain gratuit (Ontario uniquement) :
1-800-263-1830
Téléphone : 416-586-3300
ATS : 1-866-411-4211

Courriel : info@ombudsman.on.ca

Facebook : Ontario Ombudsman

YouTube : OntarioOmbudsman

Instagram : OntOmbuds

X.com : @Ont_OmbudsmanFR et
@Ont_Ombudsman

