

# Chapitre 1

## Introduction

### Contenu

Partenariats publics-privés .....	3
Comptabilité et communication de l'information financière .....	5
Non-observation de mesures législatives et de résolutions .....	6
Reddition de comptes .....	7
Le rendement de notre bureau .....	8
Remerciements .....	8

# Introduction

**1.1** Il n'est pas facile de résumer une année de travail en six pages. En fait, c'est impossible. En tentant de dresser les faits saillants, on court toujours le risque de passer sous silence des questions qui, pour certains lecteurs, sont d'une importance extrême. C'est donc la raison pour laquelle j'espère que vous lirez tous les chapitres de notre rapport annuel de 1998. Ainsi, au chapitre 5, vous apprendrez quelles sont nos constatations sur l'approbation et la surveillance des subventions accordées aux entreprises du Nouveau-Brunswick. Le chapitre 13 porte sur le travail préliminaire que nous avons effectué concernant le projet routier entre Fredericton et Moncton. Au chapitre 3, vous trouverez des graphiques que nous produisons pour la première fois afin d'illustrer l'état des finances du gouvernement du point de vue de la viabilité, de la souplesse et de la vulnérabilité. Le rapport contient en tout 17 chapitres.

**1.2** Je tiens toutefois à formuler quelques observations qui découlent de ma connaissance de tout le travail que nous avons accompli. Plutôt que les présenter individuellement, j'ai regroupé ces observations par thème.

## Partenariats publics-privés

**1.3** Les efforts du gouvernement visant à faire participer le secteur privé à la prestation des services publics suscitent beaucoup d'intérêt. Le sujet nous intéresse aussi, d'autant plus que tout semble indiquer qu'il s'agit d'une méthode privilégiée par le gouvernement qui continuera d'être utilisée dans l'avenir. Étant donné l'intérêt suscité, nous avons examiné un certain nombre de ces arrangements.

**1.4** Deux des arrangements que nous avons examinés n'ont pas été poursuivis jusqu'au bout, soit le système d'administration des recettes (SAR) au ministère des Finances et le projet de Justice intégrée du Nouveau-Brunswick (JINB) aux ministères de la Justice et du Solliciteur général. Dans les deux cas, le gouvernement a mis fin aux arrangements au moyen d'un règlement négocié. Nous avons formulé des observations sur le système SAR dans le rapport de l'année dernière, et le rapport de cette année contient un chapitre sur le règlement de 2,9 millions de dollars négocié avec Andersen Consulting dans le cadre du projet de JINB. Pour ce projet, nous voulions savoir s'il avait été fait une utilisation optimale de l'argent des contribuables. Nous concluons que, bien que le paiement ait été raisonnable dans les circonstances, toute valeur reçue en contrepartie du règlement est de nature incorporelle. L'année dernière, nous notions que les avantages estimatifs découlant du système SAR étaient sensiblement inférieurs au règlement conclu avec IBM.

**1.5** Cette année, nous avons aussi examiné les paiements versés à Andersen Consulting à la suite du travail que l'entreprise a réalisé pour l'élaboration du système NB Case au ministère du Développement des ressources humaines. Le concept du projet prévoyait le paiement d'Andersen Consulting à même les économies éventuelles découlant de son travail dans l'élaboration du nouveau système. Nous avons eu le plaisir de constater que le nouveau système produit des économies qui suffisent amplement à couvrir les paiements versés.

**1.6** Les trois projets avaient ceci en commun : les honoraires devaient être payés à même les économies. Pas d'économies, pas d'honoraires. Seulement un des trois projets a atteint l'objectif énoncé. Nous estimons cependant que cette méthode d'approvisionnement est prometteuse, surtout si toutes les analyses de rentabilisation des nouvelles solutions automatisées sont préparées par une personne qui est indépendante des travaux réalisés et si les grands projets sont divisés en volets plus faciles à gérer. Nous avons formulé les mêmes observations l'année dernière.

**1.7** À notre avis, cette approche nécessite un processus décisionnel fortement discipliné, puisque des décisions difficiles doivent être prises pour que les économies nécessaires soient réalisées. Les économies doivent se concrétiser avant que les paiements puissent être versés. Nous avons bien noté que, en ce qui concerne le projet de NB Case, il suffisait que les économies produites grâce au nouveau système couvrent les paiements à verser à Andersen Consulting. Les coûts du matériel et des logiciels étaient exclus du calcul. Nous estimons que, à l'avenir, toute analyse de rentabilisation devrait faire en sorte que les économies réalisées couvrent tous les coûts de l'élaboration et de la mise en œuvre de la nouvelle solution.

**1.8** Nous avons aussi examiné une autre forme de partenariat public-privé. Il s'agit de projets où le gouvernement conclut un marché pour la conception, la construction, l'exploitation et le financement du projet avec un fournisseur, avec lequel il signe ensuite une entente de location. On a construit une école à Moncton selon ce principe, ainsi que le nouveau centre pour jeunes de Miramichi. Par le passé, le gouvernement aurait considéré la conception, la construction et l'exploitation comme des composantes distinctes. Le gouvernement aurait ensuite fourni le financement nécessaire en émettant des obligations du Nouveau-Brunswick.

**1.9** À la suite de notre travail, nous ne sommes pas convaincus que ces nouveaux arrangements mènent à une utilisation optimale de l'argent des contribuables. Au départ, le gouvernement abandonne son pouvoir d'emprunt et ses taux d'emprunt favorables contre ceux d'un donneur à bail, ce qui rend le financement plus coûteux. Il est question du transfert des risques du gouvernement au secteur privé que permet cette forme de partenariat public-privé, mais il n'est pas clair quels sont les risques transférés et quelle valeur leur est accordée. De plus, les tiers n'assument

pas de risques sans contrepartie. Il faut donc se demander à quel prix et dans quelle mesure les risques sont transférés. Il faut aussi se demander si c'est la meilleure façon pour le gouvernement de gérer ces risques.

**1.10** Le gouvernement est habituellement celui qui construit les installations telles que les écoles et les établissements correctionnels, dont il est propriétaire. C'est le genre d'activité dont il s'occupe et dont il continuera sans nul doute de s'occuper. Nous ne voyons pas quelles sont les raisons impérieuses de cette réorientation stratégique majeure qui fait que le gouvernement devient locataire plutôt que propriétaire des établissements.

**1.11** Nous nous rendons pleinement compte que le traitement comptable des arrangements de location aide le gouvernement à atteindre son objectif d'équilibre budgétaire. En fait, nous pouvons dire avec certitude que c'est un résultat constant des arrangements que nous avons examinés. Toutefois, ce n'est peut-être pas le meilleur arrangement pour optimiser les ressources.

**1.12** À l'heure actuelle, le ministère des Finances et mon bureau ne s'entendent pas sur les avantages de ces arrangements pour la province. Comme nous ne nous entendons pas, et puisque le gouvernement a l'intention de continuer à recourir à cette méthode d'approvisionnement, je consacrerai des ressources à l'examen d'autres arrangements du genre dans l'avenir.

**1.13** La situation soulève la question de la reddition de comptes et de l'importance pour le gouvernement d'être en mesure de facilement expliquer ses décisions au public et de pouvoir les défendre. Ces arrangements et les avantages qu'ils procurent ne sont pas faciles à expliquer. Si cette approche se poursuit, nous recommandons fortement que des mécanismes soient mis en place pour que la prise de décisions et la justification de ces décisions soient transparentes pour les contribuables.

**1.14** Nous avons assorti de restrictions notre opinion des états financiers de la province pour l'exercice terminé le 31 mars 1998. Nous avons deux restrictions.

**1.15** La première restriction a trait aux placements de la province dans Énergie NB, placements qui, à notre avis, auraient dû être réduits de 450 millions de dollars. Il a été déterminé au cours de l'exercice que la centrale de Point Lepreau avait perdu de façon permanente 450 millions de dollars de sa valeur. Mais, au lieu de constater la perte, Énergie NB a créé un élément d'actif pour le même montant. Nous ne sommes pas d'accord avec un tel traitement comptable et nous expliquons en détail notre position et notre raisonnement au chapitre 2. Le chapitre 2 contient aussi les détails entourant notre seconde restriction. Cette restriction a trait à la comptabilisation par le gouvernement de la somme de 364 millions de

## **Comptabilité et communication de l'information financière**

dollars reçue du gouvernement fédéral en rapport avec la mise en œuvre de la taxe de vente harmonisée. Le résultat des deux restrictions sur les résultats financiers de 1997-1998 est de remplacer un excédent signalé de 61,7 millions de dollars par un déficit de 267,3 millions de dollars.

**1.16** Pour la première fois, le gouvernement a inscrit dans ses comptes sa dette au titre des indemnités de retraite, des traitements accumulés des enseignants, des crédits de vacances et des prestations d'accident de travail pour les fonctionnaires provinciaux. Le total de ces éléments de passif au 31 mars 1998 atteignait 302,3 millions de dollars. Nous félicitons le gouvernement d'avoir pris cette mesure, qui le rapproche de la pleine conformité aux normes recommandées par le Conseil sur la comptabilité et la vérification dans le secteur public (CCVSP). Au chapitre 2, nous dressons un portrait des progrès accomplis par la province au cours des dix dernières années en vue de l'adoption des recommandations du CCVSP et signalons avec plaisir qu'il reste peu de domaines nécessitant d'autres améliorations.

**1.17** La réticence de la province à constater les comptes de passif net de ses huit corporations hospitalières régionales est une question qui ne cesse de nous préoccuper. Au 31 mars 1998, le passif net des huit corporations se chiffrait à 70,4 millions de dollars, soit une hausse de 26,0 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

## Non-observation de mesures législatives et de résolutions

**1.18** Cette année, nous avons relevé trois exemples de mesures prises par le gouvernement qui n'étaient pas conformes aux mesures législatives. Dans un cas, Énergie NB a fourni une somme de 2,5 millions de dollars pour des activités de développement économique dans la région de Minto. La *Loi sur l'énergie électrique* autorise ce genre de financement si le lieutenant-gouverneur en conseil détermine qu'il est approprié de le faire du point de vue de la politique officielle. Un décret en conseil aurait dû documenter et appuyer cette autorité, ce qui n'a pas été fait. Dans un autre cas, nous avons découvert que la *Loi sur les caisses populaires* oblige la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick à établir et à maintenir des fonds d'assurance-dépôts qui peuvent servir à régler les réclamations des déposants. Les fonds n'ont pas été établis. Enfin, nous avons constaté que des dépenses totalisant 76,8 millions de dollars n'avaient été approuvées ni par le Conseil de gestion, ni par le lieutenant-gouverneur en conseil, alors que la *Loi sur l'administration financière* l'exige.

**1.19** Par ailleurs, nous avons relevé deux cas où les décisions du Conseil de gestion n'avaient pas été suivies. Dans le premier cas, le financement additionnel de 61,1 millions de dollars réparti sur une période de quatre ans pour les initiatives de l'Excellence en éducation, adoptées en 1992, était censé être comptabilisé de façon distincte. Nous avons observé qu'environ 25 % du financement ne faisait pas l'objet d'une comptabilisation distincte. Deuxièmement, une décision du Conseil

de gestion autorisant le transfert de fonds à un programme en particulier avait été dépassée.

**1.20** Nous expliquons toutes ces constatations en détail dans notre rapport. Nous soulevons ces questions ici en raison de la gravité des insuffisances. Les législateurs, tout comme les auteurs de motions et de décisions, doivent pouvoir compter sur la réalisation de leurs désirs. Nous recommandons fortement que le plus grand soin soit pris pour faire en sorte que l'autorité compétente appuie clairement toutes les mesures décidées et qu'il soit donné suite aussitôt à toute mesure prescrite par voie législative ou par résolution.

## Reddition de comptes

**1.21** Notre bureau cherche activement à promouvoir la reddition de comptes par le gouvernement envers la population du Nouveau-Brunswick par l'entremise de l'Assemblée législative. Chaque année, nous réalisons des projets dans le seul but de faire des observations sur la reddition de comptes.

**1.22** Comme projet important cette année, nous avons choisi d'examiner la gouverne et la reddition de comptes des huit corporations hospitalières régionales. De façon générale, nos constatations sur les questions de gouverne sont positives. Nous avons souligné toutefois que la reddition de comptes serait mieux servie si les présidences des conseils d'administration des corporations hospitalières régionales et leurs présidents-directeurs généraux comparaissaient chaque année devant un comité de l'Assemblée législative. Les résultats de notre travail sur la question sont présentés au chapitre 12.

**1.23** Cette année, nous avons aussi examiné le résultat des initiatives de l'Excellence en éducation, annoncées en juin 1992. Le programme de l'Excellence en éducation, réparti sur une période de quatre ans, était doté d'un budget total de 61,1 millions de dollars. L'un de nos objectifs était de déterminer si le gouvernement avait en place des systèmes adéquats pour mesurer l'efficacité des initiatives et en faire rapport. Notre travail a révélé que, dans un domaine au moins, à savoir les Initiatives pour la petite enfance (IPE), les résultats ne sont pas encore connus, de sorte que tout rapport à l'Assemblée législative serait prématuré. Les IPE représentent environ 25 % du budget total de 61,1 millions de dollars. Par contre, les initiatives de l'Excellence en éducation qui sont terminées et qui pourraient être évaluées n'ont fait l'objet d'aucun rapport. Malgré l'absence de rapport, les budgets de l'Excellence en éducation ont été intégrés aux budgets de base des ministères participants en 1996-1997. À la suite de notre travail dans le domaine, nous sommes d'avis que la reddition de comptes aurait été mieux servie si le gouvernement avait fait rapport sur les initiatives terminées et si aucune somme n'avait été intégrée de façon permanente aux budgets des ministères avant la réalisation d'une évaluation finale.

**1.24** L'année dernière, nous avons souligné à quel point le budget annuel provincial fait chaque année l'objet d'une grande attention, alors que les résultats réels suscitent très peu de réaction. Nous avons avancé que le cycle redditionnel serait complet si le gouvernement préparait un texte pour expliquer les résultats réels par rapport au budget. Nous avons eu le grand plaisir de constater que, cette année, le gouvernement a fourni cette information; de plus, non seulement les écarts importants par rapport au budget sont expliqués, mais aussi, dans bien des cas, les écarts par rapport aux résultats réels de l'exercice précédent. Nous félicitons le gouvernement de cette initiative.

## **Le rendement de notre bureau**

**1.25** L'année dernière, j'avais souligné que, à mon avis, notre bureau doit mener par l'exemple. J'avais alors déclaré ceci : « Nous ne pouvons nous prononcer sur la question de la rapidité de publication sans publier rapidement nous-mêmes, et nous ne pouvons demander aux autres de définir des indicateurs du rendement et d'en faire rapport sans le faire nous-mêmes. Nous aussi dépensons l'argent des contribuables ».

**1.26** Au cours de l'année écoulée, nous avons entrepris un certain nombre de projets concernant notre bureau. Nous avons mis la dernière main à notre plan stratégique et déterminé 19 indicateurs du rendement, dont 8, à notre avis, sont pertinents pour la communication de l'information. Nous avons aussi effectué une enquête auprès des membres du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne. On nous a suggéré notamment de publier les faits saillants sous forme de brochure pour accompagner le rapport annuel du vérificateur général. Nous avons cette année préparé une telle brochure. Pour d'autres renseignements sur notre bureau et sur notre rendement au cours de l'année écoulée, veuillez consulter le chapitre 17.

**1.27** Quant à la rapidité de la publication, nous avons l'intention, au moment de rédiger le présent rapport, de déposer notre rapport annuel de 1998 au début de décembre. À notre avis, il est très important que nous fassions rapport durant l'année au cours de laquelle nous avons réalisé la majorité de notre travail. En déposant notre rapport en décembre, nous aurons un mois d'avance sur l'année dernière.

## **Remerciements**

**1.28** Au cours de l'année, le personnel de mon bureau est en contact avec de nombreux employés du gouvernement dans le cadre de ses fonctions de vérification. Par ailleurs, j'ai des rapports avec un certain nombre de cadres supérieurs, surtout des sous-ministres. Je tiens à reconnaître l'excellente collaboration des sous-ministres et de leur personnel. Je comprends parfaitement que ces fonctionnaires assument de nombreuses responsabilités et, dans de nombreux cas, ont des dates limites cruciales à respecter. Or, cela ne les empêche pas de se montrer courtois envers nous et de s'efforcer de répondre à nos demandes et à nos rapports, ce dont nous leur sommes des plus reconnaissants.

**1.29** Bien que l'honneur de soumettre le présent rapport me revienne, je dois beaucoup aux membres du personnel de mon bureau, qui ont rendu sa réalisation possible grâce à l'ardeur et à l'assiduité avec lesquelles ils y ont travaillé.

Le vérificateur général,

Daryl C. Wilson, FCA