

Table des matières

Contenu

Chapitre 1 - Introduction

Observations sur la situation financière de la province	4
Programme de gestion des récipients à boisson	4
Services des foyers de soins	5
Société de développement régional - Programmes et projets financés par le gouvernement provincial	5
Évaluation de programme dans les ministères	6
Système NB Cas	6
Programme des arrangements préalables de services de pompes funèbres	7
Observations sur les mesures prises pour donner suite à nos recommandations d'exercices antérieurs	7
À propos de notre bureau	8
D'autres mesures s'imposent pour renforcer le rôle du vérificateur général	9
Remerciements	10

Chapitre 2 - Observations sur l'état des finances de la province

Introduction	13
Mon rapport du vérificateur sur les états financiers de la province	13
Indicateurs de l'état des finances de la province	18

Chapitre 3 - Ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux

Programme de gestion des récipients à boisson

Contexte	31
Étendue	35
Résumé des résultats	35
Établissement de buts et d'objectifs	36
Mesure des progrès	39
Prise de mesures correctives	43
Rapport sur les résultats	44
Suivi à notre rapport de 1994	48

Table des matières

Contenu

Chapitre 4 - Ministère des Services familiaux et communautaires

Services des foyers de soins

Contexte	61
Étendue	63
Résumé des résultats	64
Délivrance des permis aux foyers de soins	66
Inspections	71
Exécution	83
Directives et procédures	89
Examen et modification des mesures législatives, des directives et des procédures	93
Reddition de comptes	97
Conclusion générale	99

Chapitre 5 - Société de développement régional

Programmes et projets financés par le gouvernement provincial

Contexte	103
Étendue	105
Résumé des résultats	106
Établissements de buts et d'objectifs	107
Surveillance	111
Prise de mesures correctives	117
Évaluation des résultats des programmes	118
Rapport sur l'efficacité des programmes	121
Conclusion sur l'objectif	124
Non-respect des mesures législatives	124

Table des matières

Contenu

Chapitre 6 - L'évaluation des programmes dans les ministères

Contexte	129
Étendue	131
Résumé des résultats	131
Programmes	132
La valeur de l'évaluation des programmes	135
Évaluation officielle des programmes	137
Comment le Bureau du vérificateur général intervient-il dans l'évaluation des programmes?	138
Réponses à notre enquête sur l'évaluation des programmes des ministères	139

Chapitre 7 - Autre travail de vérification dans des ministères et des organismes de la Couronne

Contexte	159
Étendue	160
Ministère de l'Éducation - Procédures reliées à la feuille de paie dans les districts scolaires	161
Ministère des Services familiaux et communautaires - Système NB Cas	163
Ministère de la Justice - Programme des arrangements préalables d'obsèques	182
Pertes par suite de fraude, de faute ou d'erreur	185

Chapitre 8 - Suivi sur les recommandations d'exercices antérieurs

Contexte	189
Étendue	189
Recommandations de 2000	192
Recommandations de 2001	203
Recommandations de 2002	212

Table des matières

Contents

Chapitre 9 - Bureau du vérificateur général

Contexte	231
Rôle et pertinence du bureau	231
Plan stratégique.....	232
Indicateurs du rendement	233
Information financière	238
Ressources humaines	239

Appendices

Sommaire des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis sept ans	243
--	-----

Articles de la *Loi sur le vérificateur général*
se rapportant aux fonctions du vérificateur général
(voir pages 229 - 234 de l'anglais)

Chapitre 1

Introduction

Contenu

Observations sur la situation financière de la province	4
Programme de gestion des récipients à boisson	4
Services des foyers de soins	5
Société de développement régional - Programmes et projets financés par le gouvernement provincial	5
Évaluation de programme dans les ministères	6
Système NB Cas	6
Programme des arrangements préalables de services de pompes funèbres	7
Observations sur les mesures prises pour donner suite à nos recommandations d'exercices antérieurs	7
À propos de notre bureau	8
D'autres mesures s'imposent pour renforcer le rôle du vérificateur général	9
Remerciements	10

Introduction

1.1 Le 26 octobre 2004, j'ai publié le volume I de notre rapport de 2004. Le volume I présente les constatations auxquelles nous sommes parvenus à l'issue de la vérification des activités salmonicoles du Nouveau-Brunswick. Notre travail a eu lieu en même temps que des projets de vérification similaires réalisés par le Bureau du vérificateur général du Canada et le Bureau du vérificateur général de la Colombie-Britannique. Les rapports des trois bureaux ont été publiés le même jour. Le présent volume communique les résultats des autres projets que nous avons réalisés au cours de 2004.

1.2 L'année dernière, j'ai soulevé dans mon premier chapitre trois points concernant les états financiers de la province : la rapidité de publication, l'explication et l'analyse des états financiers et le Fonds de stabilisation financière. J'ai dit souhaiter la publication plus rapide des résultats financiers ainsi qu'une explication et une analyse des états financiers informatives et faciles à lire. J'ai aussi demandé qu'on évite toute communication qui introduit un élément de confusion en ce qui a trait aux résultats financiers de l'exercice.

1.3 Cette année, les états financiers vérifiés ont paru le 3 novembre, soit 18 jours plus tôt que l'an dernier. C'est la septième fois au cours des 11 dernières années que les résultats financiers sont publiés en novembre ou en décembre. La situation doit s'améliorer considérablement. Les législateurs et la population ne devraient pas avoir à attendre plus de sept mois après la fin de l'exercice pour apprendre comment leur argent a été dépensé et si la province est en situation d'excédent ou de déficit.

1.4 J'ai constaté avec plaisir la présence d'un commentaire étoffé au début du volume I des comptes publics sur les résultats financiers pour l'exercice. Le commentaire comprend une explication, accompagnée de graphiques, de la position de la province quant à sa dette nette. Malheureusement, je ne peux trop me réjouir, car il reste encore beaucoup à faire. Le gouvernement provincial pourrait s'inspirer des comptes publics des gouvernements du Canada et de l'Ontario, qui sont de bons exemples de rapports clairs et concis sur

les résultats financiers et la situation financière. De plus, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés a publié durant l'année un énoncé de pratiques recommandées pour analyser et expliquer les états financiers. Cet énoncé constitue un excellent guide sur les genres d'information que les gouvernements devraient envisager de communiquer à leurs législateurs et à leurs citoyens. Je presse le gouvernement de pousser plus loin les améliorations qu'il a apportées cette année.

1.5 L'information concernant le Fonds de stabilisation financière ne figure plus dans l'état des recettes et des dépenses; elle est maintenant présentée dans les notes afférentes aux états financiers. Je suis extrêmement satisfait de ce changement. En effet, l'état des recettes et des dépenses montre maintenant avec clarté les résultats financiers pour l'exercice. Dans les années antérieures, la communication et la présentation du Fonds de stabilisation financière suscitaient de la confusion.

Observations sur la situation financière de la province

1.6 Le rôle que joue mon bureau à l'égard des états financiers de la province est souvent mal compris. Ainsi, certains pensent que nous préparons les états financiers, ce qui n'est pas le cas, bien entendu. Afin d'expliquer le rôle et la responsabilité du gouvernement dans la préparation des états financiers et notre rôle dans leur vérification, je fournis quelques commentaires au chapitre 2 du présent rapport.

1.7 Depuis sept ans, nous suivons six indicateurs financiers qui montrent la situation financière de la province sous l'angle de la viabilité, de la souplesse et de la vulnérabilité. Bien que la province enregistre un déficit de 103,2 millions de dollars pour l'exercice courant, ce qui accroît la dette nette d'autant, les tendances des dix dernières années sont, dans l'ensemble, positives. Les résultats de notre travail à ce sujet se trouvent aussi au chapitre 2.

Programme de gestion des récipients à boisson

1.8 La *Loi sur les récipients à boisson* du Nouveau-Brunswick a été proclamée en 1992, et le programme de gestion des récipients à boisson est entré en vigueur peu après. Nous avons voulu déterminer si le programme atteint les résultats escomptés et si le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux mesure ces résultats et en fait rapport de manière satisfaisante. Nous voulions aussi fournir à l'Assemblée législative une mise à jour sur les progrès accomplis par le ministère en réponse au travail que nous avons effectué en 1994.

1.9 Depuis l'instauration du programme, quelque trois milliards de récipients à boisson ont été détournés des décharges et des abords de routes. Cependant, aucun objectif précis n'est établi pour permettre de déterminer si le programme atteint ses buts. De plus, peu de mesures ont été prises pour donner suite à nos recommandations de 1994.

1.10 Nous avons aussi découvert que, depuis le début du programme des récipients à boisson, les distributeurs et leurs représentants ont conservé près de 34 millions de dollars venant des consignes non réclamées sur les récipients à boisson qui n'ont pas été rapportés à un centre de remboursement. De plus, ils ont perçu des droits totalisant 17 millions de dollars pour contribuer au coût du recyclage de ces récipients, recyclage qui n'a pas eu lieu. Nous avons recommandé que le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux examine l'arrangement qui est en vigueur depuis 12 ans.

1.11 Les résultats de notre travail visant le programme de gestion des récipients à boisson se trouvent au chapitre 3.

Services des foyers de soins

1.12 Il y a au Nouveau-Brunswick 61 foyers de soins pour un total d'environ 4 100 lits. Les mesures législatives provinciales exigent que les foyers de soins détiennent un permis et qu'ils respectent les normes d'exploitation établies. Par notre travail, nous avons voulu voir si le gouvernement applique les mesures législatives en question. Nous avons constaté que les pratiques du ministère des Services familiaux et communautaires ne sont pas suffisantes pour vérifier si les foyers de soins titulaires d'un permis respectent les mesures législatives provinciales visant les foyers de soins. Les résultats de notre travail sont présentés au chapitre 4.

Société de développement régional – Programmes et projets financés par le gouvernement provincial

1.13 Une activité importante de la Société de développement régional est de financer, de coordonner et de surveiller les fonds et les projets dans le but de soutenir des projets de développement économique provinciaux. Notre vérification à ce sujet nous a permis d'établir que la SDR n'a pas adopté des méthodes satisfaisantes pour mesurer l'efficacité des programmes et des projets financés par le gouvernement provincial qu'elle administre et en faire rapport. Et, bien qu'elle ait établi des buts pour les principaux fonds, la SDR n'a toutefois pas fixé d'objectifs appropriés pour tous les fonds et projets connexes. Les résultats de notre travail à la société sont présentés au chapitre 5.

Évaluation de programmes dans les ministères

1.14 La majeure partie de notre travail vise un service ou un programme en particulier. Nous croyons que l'Assemblée législative et le public s'intéressent à l'information objective qui découle des vérifications que nous réalisons, que ce soit sur les garderies, le transport scolaire ou les foyers de soins. Périodiquement, nous entreprenons un projet qui met en lumière une question importante qui s'applique à l'ensemble du gouvernement. L'année dernière, nous avons examiné la gouvernance des organismes de la Couronne et souligné l'importance de la gestion des risques et de la nécessité d'avoir une formation et des compétences en gestion des risques. Cette année, nous avons décidé d'examiner l'évaluation de programmes dans les ministères. Il est d'une importance extrême que les programmes demeurent pertinents et rentables et qu'ils réussissent à atteindre leurs objectifs. La population est en droit de s'y attendre, et les gouvernements ont une responsabilité de gérance qui leur enjoint de montrer qu'ils ont répondu à cette attente.

1.15 Nous avons fait enquête auprès des ministères pour déterminer l'approche qu'ils suivent pour évaluer les programmes. Les résultats se trouvent au chapitre 6. Les résultats de l'enquête soulignent l'absence de lignes directrices officielles en matière d'évaluation de programmes. De plus, il semble y avoir un déséquilibre parmi les ministères dans les capacités d'évaluation de programmes, et les ressources limitées semblent restreindre la capacité des ministères d'améliorer leurs méthodes d'évaluation des programmes. Nous considérons qu'il s'agit d'un secteur très important, et nous prévoyons poursuivre notre travail sur le sujet l'année prochaine.

Système NB Cas

1.16 Le système NB Cas est un système de paiement d'aide sociale et de gestion de cas du ministère des Services familiaux et communautaires. Nous avons procédé à une vérification du système parce que, à notre avis, ce système représente une application informatique clé du gouvernement provincial; en effet, il prépare des paiements annuels dont la valeur dépasse 186 millions de dollars. Notre objectif était de déterminer si nous pouvions nous fier au système NB Cas pour exprimer une opinion sur les états financiers de la province pour l'exercice terminé le 31 mars 2004. Nous sommes parvenus, à l'issue de notre travail, à des conclusions positives sur l'environnement de contrôle informatique et les contrôles de l'application. Nous avons toutefois formulé un certain nombre d'observations et de recommandations, qui se trouvent au chapitre 7.

Programme des arrangements préalables de services de pompes funèbres

1.17 En juin 2004, il y avait quelque 15 500 contrats non exécutés d'arrangements préalables de services de pompes funèbres au Nouveau-Brunswick pour une valeur totale d'environ 80 millions de dollars. La *Loi sur les arrangements préalables de services de pompes funèbres* exige que ces fonds soient conservés dans des fonds en fiducie séparés établis dans des établissements financiers approuvés. Nous avons décidé d'effectuer une vérification dans ce secteur afin de déterminer si la province a pris des mesures suffisantes pour protéger le public en ce qui concerne ces arrangements préalables de services de pompes funèbres. Nous avons conclu que les intérêts du public sont protégés de manière raisonnable grâce au rôle joué par le ministère de la Justice.

1.18 Nous avons formulé quelques recommandations, qui sont présentées au chapitre 7.

Observations sur les mesures prises pour donner suite à nos recommandations d'exercices antérieurs

1.19 Nous avons comme politique de suivre l'état de nos recommandations durant une période de quatre ans après leur inclusion dans notre rapport. Nous avons observé que cet aspect de notre travail suscite beaucoup d'intérêt parmi les législateurs et la population. Ils veulent savoir dans quelle mesure le gouvernement s'acquitte de la mise en œuvre des recommandations découlant des vérifications d'exercices antérieurs. Les résultats de notre travail de suivi sont présentés au chapitre 8. En voici quelques faits saillants.

1.20 C'est la dernière fois que nous suivons les recommandations de l'année de vérification 2000. L'un des recommandations découlant de notre travail au ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture était que le ministère remette à l'Assemblée législative des rapports écrits aux trois ou quatre ans sur l'efficacité avec laquelle les mesures législatives dont il est responsable atteignent les objectifs visés. L'année dernière, nous soulignons que cette recommandation est pertinente pour tous les ministères responsables de l'administration de mesures législatives. À notre connaissance, rien n'a été fait. J'attire l'attention de l'Assemblée législative sur la question en raison de l'importance des mesures législatives dans l'exécution des politiques publiques. Les mesures législatives sont-elles toujours efficaces? Remplissent-elles l'objet ou l'objectif initial? Un rapport périodique à l'Assemblée législative est nécessaire pour rendre compte des mesures législatives en vigueur.

1.21 En 2000, nous avons effectué une vérification afin de déterminer si des mécanismes et méthodes appropriés étaient en

place pour encourager l'aménagement des forêts situées sur des terres à bois privées en tant que source principale (durable) d'approvisionnement en bois des établissements de transformation du bois de la province. On constate quelques progrès dans la mise en œuvre de nos recommandations depuis quatre ans. Les recommandations ayant trait à l'établissement de buts, d'objectifs et d'indicateurs du rendement pertinents en rapport avec la réalisation du mandat du ministère à l'égard des terres à bois privées n'ont toujours pas de suites.

1.22 Au chapitre 8, nous faisons rapport pour la première fois sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations de notre travail de 2002. Nous avons constaté avec plaisir les progrès du ministère de la Sécurité publique, qui a adopté 14 recommandations et en a partiellement mis en œuvre 5 parmi les 23 recommandations que nous avons formulées à la suite d'une vérification au bureau du prévôt des incendies. Nous soulignons également que le ministère des Finances et Entreprises Nouveau-Brunswick ont adopté les 15 recommandations que nous leur avons adressées en rapport avec la vérification des comptes débiteurs.

À propos de notre bureau

1.23 Suivant la mise au point d'un plan stratégique pour notre bureau en 2003, nous concentrerons nos efforts sur trois objectifs principaux au cours des cinq prochaines années. Ces objectifs sont les suivants :

- l'Assemblée législative et le public connaissent et valorisent le travail que nous faisons, et ont confiance dans notre capacité de fournir de l'information opportune, objective et crédible;
- les ministères et les organismes acceptent et mettent en œuvre nos recommandations;
- nos intervenants, soit l'Assemblée législative, le public, les entités vérifiées et nos employés, nous perçoivent comme menant par l'exemple.

1.24 Nous avons déterminé 12 indicateurs du rendement qui nous servent à mesurer nos progrès vers l'atteinte de ces objectifs. Bien que nous soyons satisfaits des progrès accomplis l'année dernière dans un certain nombre de domaines, il y a place à l'amélioration dans d'autres. De l'information sur notre rendement durant l'année écoulée est fournie au chapitre 9.

1.25 Dans ce chapitre, nous soulignons aussi que le Conseil de gestion a rejeté notre demande de fonds supplémentaires pour

2004-2005, qui était de 200 000 \$. Ce financement nous aurait permis de recruter deux autres vérificateurs principaux et d'investir davantage dans la formation, la technologie et d'autres services de soutien. À l'heure actuelle, nous avons des fonds pour un effectif de 23 personnes seulement, soit une baisse de 4 membres du personnel depuis 1997. Il demeure donc difficile d'assurer une étendue de vérification acceptable des activités et des programmes du gouvernement, et j'ai l'intention de demander des fonds supplémentaires pour 2005-2006.

D'autres mesures s'imposent pour renforcer le rôle du vérificateur général

1.26 L'année dernière, dans le premier chapitre, j'ai soulevé deux points importants concernant le fonctionnement de mon bureau. Le premier avait trait à l'approbation de notre budget annuel. J'avais alors conclu ainsi : « Si l'Assemblée législative ou l'un de ses comités participait à l'examen du budget, l'indépendance du bureau s'en trouverait grandement accrue et l'Assemblée législative aurait davantage l'assurance que le bureau est en mesure de s'acquitter de ses responsabilités ».

1.27 Le second point a trait au processus de nomination du vérificateur général. J'avais conclu en disant que : « Comme la nomination du vérificateur général doit être apolitique, tous les partis politiques devraient participer de quelque manière au processus. D'après ce que je comprends, une telle consultation a eu lieu par le passé par simple courtoisie, mais rien ne l'exige. »

1.28 Les deux points ne sont toujours pas réglés, et je les soulève de nouveau pour rappeler à l'Assemblée législative que des mesures devraient être prises pour que le vérificateur général puisse pleinement assumer son rôle de fonctionnaire de l'Assemblée législative.

Remerciements

1.29 Les deux volumes du rapport de cette année sont l'aboutissement d'un travail énorme accompli par le personnel de mon bureau. Encore une fois, je lui suis très reconnaissant pour ses conseils professionnels et son dévouement.

Le vérificateur général,

Daryl C. Wilson, FCA

Chapitre 2

Observations sur l'état des finances de la province

Contenu

Introduction	13
Mon rapport du vérificateur sur les états financiers de la province	13
Indicateurs de l'état des finances de la province	18

Observations sur l'état des finances de la province

Introduction

2.1 Ce chapitre porte sur deux sujets distincts, mais connexes :

- Mon rapport du vérificateur sur les états financiers de la province

Cette partie explique l'opinion du vérificateur général sur les états financiers de la province et décrit le travail que le bureau doit effectuer pour parvenir à une conclusion sur la fidélité et l'exactitude des états financiers.

- Indicateurs de l'état des finances de la province

Cette partie s'appuie sur certaines informations divulguées dans les états financiers de la province, y ajoute d'autres informations objectives telles que le produit intérieur brut de la province et tente de montrer les résultats de façon claire et facile à comprendre. Elle illustre les tendances des 10 derniers exercices pour ce qui est de la santé financière de la province, mesurée selon la viabilité, la souplesse et la vulnérabilité.

Mon rapport du vérificateur sur les états financiers de la province

2.2 Les députés de l'Assemblée législative et le public nous ont dit que le rapport du vérificateur sur les états financiers de la province que je signe chaque année est difficile à comprendre. Pour cette raison, j'ai décidé de tenter d'expliquer ce que signifie mon rapport du vérificateur et de décrire le travail que nous effectuons à l'appui du rapport.

2.3 Pour faire part à l'Assemblée législative de mon opinion sur la fidélité des états financiers de la province présentés au public, je me sers du rapport du vérificateur type de l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Ce rapport constitue une partie des états vérifiés de la province et est reproduit à la pièce 2.1. Les états sont publiés dans le volume I des comptes publics. Habituellement, mon rapport comprend trois paragraphes, mais il peut être plus long si je formule une restriction. Dans un tel cas, si je suis d'avis que les états ne sont pas une présentation fidèle, je décris les raisons de ma restriction

dans un ou plusieurs paragraphes supplémentaires. Mon rapport sur les états financiers de 2004 comprend les trois paragraphes habituels du rapport du vérificateur, dans lesquels j'exprime l'opinion que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière. Le dernier rapport du vérificateur dans lequel j'ai exprimé une restriction portait sur les états financiers de 1998.

Pièce 2.1

Rapport du vérificateur sur les états financiers de la province de 2004

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À l'Assemblée législative
Province du Nouveau-Brunswick

J'ai vérifié le bilan de la province du Nouveau-Brunswick au 31 mars 2004 et les états des recettes et dépenses, des flux de trésorerie et de la dette nette de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe au gouvernement. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par le gouvernement, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la province au 31 mars 2004 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables énoncées à la note 1 des états financiers. Conformément à la *Loi sur le vérificateur général*, je déclare qu'à mon avis ces conventions comptables ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général,

Daryl C. Wilson, f.c.a.
le 1 septembre 2004

**Étendue de notre
vérification**

2.4 Le premier paragraphe du rapport du vérificateur donne un aperçu de l'objet de la vérification. Mon opinion a trait aux états financiers et aux notes afférentes pour la période terminée le 31 mars 2004 compris dans le volume I des comptes publics. Les états financiers comprennent le bilan, l'état des recettes et des dépenses, l'état des flux de trésorerie et l'état de la dette nette. La note 1 des états financiers décrit l'ampleur des activités de la province ainsi :

Dans les présents états financiers, la province est définie comme l'entité comptable provinciale qui comprend certaines organisations contrôlées par le gouvernement, soit le Fonds consolidé, le fonds d'amortissement général, le Fonds de stabilisation financière et certains organismes, commissions et sociétés. Les organismes, commissions et sociétés compris dans la présente définition sont mentionnés [dans la note].

2.5 Le gouvernement est chargé de la préparation et du contenu des états financiers de la province. Je n'interviens aucunement dans leur préparation. La déclaration de responsabilité au début du volume I des comptes publics est signée par le ministre des Finances, au nom du gouvernement. Cette déclaration précise que le gouvernement contribue à assurer l'intégrité et l'objectivité des états financiers en établissant des mécanismes de contrôle interne pour vérifier que les opérations sont dûment autorisées, exécutées et comptabilisées. La préparation en soi des états financiers est la responsabilité du contrôleur.

Travail effectué

2.6 Le deuxième paragraphe du rapport du vérificateur décrit l'étendue de la vérification et donne un aperçu des procédés suivis pour appuyer mon opinion sur les états financiers. Nous effectuons notre vérification en conformité aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes sont établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés et contribuent à faire en sorte que toutes les vérifications ont lieu avec le soin et la diligence qui s'imposent.

2.7 Grâce à nos procédés de vérification, je peux fournir l'assurance raisonnable, mais non absolue, que les états financiers de la province sont exempts d'inexactitudes importantes. Une inexactitude importante désigne un élément ou un groupe d'éléments manquant ou erroné qui pourrait modifier les décisions des utilisateurs raisonnablement informés des états financiers. Le seuil de tolérance par rapport aux erreurs ou aux inexactitudes est une question de jugement. Pour ce qui est de la vérification des états financiers de la province, nous avons calculé ce seuil en tant que pourcentage du total des dépenses. Il s'agit d'une méthode reconnue par les comptables. Une assurance raisonnable est établie, car il ne serait pas rentable d'obtenir une assurance absolue sur les chiffres des états financiers. Mes vérificateurs ne peuvent s'arrêter sur chaque opération. Pour parvenir à une assurance raisonnable, nous obtenons

de l'information et des documents qui justifient les chiffres présentés dans les états financiers, et nous appliquons des procédés de contrôle par sondages pour nous assurer de l'exactitude ou du caractère raisonnable de cette information. Plusieurs procédés sont suivis pour obtenir des éléments probants à l'appui de mon opinion; notamment, nous retraçons des échantillons d'opérations en remontant aux documents justificatifs, nous contrôlons par sondages l'efficacité de certains contrôles internes et nous confirmons les soldes de fins d'exercice auprès de tiers.

2.8 Dans la préparation des états financiers, des estimations importantes doivent être utilisées, car toute information n'est pas connue ou déterminable au moment d'achever les états. Le gouvernement est chargé de la préparation ou de l'obtention (auprès de tiers) de ces estimations. Au cours de notre travail, nous examinons et évaluons le caractère raisonnable de ces estimations. Pour ce faire, nous appliquons notre jugement professionnel en nous guidant sur les lignes directrices établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Ces estimations peuvent avoir une incidence sur l'actif, le passif, les recettes et les dépenses. Par exemple, des estimations sont utilisées dans l'établissement des chiffres qui figurent aux états financiers de la province pour la dette au titre des régimes de retraite et les charges de retraite visant les services publics et d'autres groupes, les provisions pour pertes sur les prêts jugés irrécouvrables et les provisions pour les emprunts garantis par le gouvernement provincial et pour lesquels il peut être tenu responsable.

2.9 Pour fournir une assurance sur les organismes de la Couronne que nous ne vérifions pas, nous examinons les états financiers des entités et les dossiers de vérification des cabinets d'experts-comptables à l'appui de ces états de façon cyclique. Ces organismes sont, entre autres, la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick, la Société des alcools du Nouveau-Brunswick et les huit régions régionales de la santé. Notre examen cherche à établir si les vérifications de ces entités ont été réalisées avec une diligence raisonnable et si le travail effectué est suffisant pour nos besoins. Si nous devons constater que le travail effectué par un cabinet d'experts-comptables était insuffisant pour nos besoins, alors nous serions tenus d'appliquer d'autres procédés afin d'obtenir le degré d'assurance requis.

Mon opinion sur les états financiers vérifiés

2.10 Enfin, c'est au troisième paragraphe du rapport du vérificateur que je fournis mon opinion sur la présentation fidèle, à tous les égards importants, des états financiers.

2.11 La responsabilité qui m'incombe d'exprimer une opinion sur les états financiers est établie dans l'article 10 de la *Loi sur le vérificateur général*. Cet article précise que :

Le vérificateur général examine les différents états financiers [et] il indique s'il est d'avis que les états sont présentés fidèlement et conformément aux conventions comptables établies pour la province et selon une méthode compatible avec celle de l'année précédente et indique les réserves qu'il peut avoir.

2.12 Les conventions comptables établies pour la province au sujet desquelles j'exprime mon opinion sont décrites dans les grandes lignes à la note 1 des états financiers. Alors que c'est le gouvernement provincial qui décide des conventions comptables qui seront employées pour ses états financiers, mon évaluation de la fidélité de ces conventions doit se faire en rapport avec une norme acceptable. Cette norme est établie par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés. L'objectif de ce conseil est d'encourager l'uniformité des états financiers et d'accroître la comparabilité des états financiers des gouvernements.

2.13 En plus d'exprimer une opinion sur la fidélité de la présentation de l'information financière, je dois aussi indiquer si, à mon avis, l'information des états financiers est présentée d'une manière cohérente par rapport à l'année précédente. Cela signifie que, s'il y a eu modification dans les conventions, alors les chiffres de la période précédente qui figurent aux états financiers doivent être retraités en fonction de la nouvelle convention. Si le retraitement des chiffres n'a pas lieu, je le soulignerai dans mon rapport du vérificateur. Un exemple de modification dans les conventions a eu lieu pour l'exercice terminé le 31 mars 2003, lorsque la province a cessé d'inclure dans ses états financiers les résultats de la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail.

Domaines non visés par mon opinion

2.14 Je tiens à mentionner certains des domaines non visés par mon rapport du vérificateur. Mon rapport du vérificateur des états financiers de la province n'est pas une opinion sur l'économie,

l'efficience ou l'efficacité des activités du gouvernement provincial. Nos constatations dans ces domaines se trouvent dans les différents chapitres des rapports annuels du vérificateur général. Mon rapport sur les états financiers n'est pas une opinion sur l'intégrité de chaque système de contrôle interne utilisé au sein du gouvernement. Mon bureau effectue du travail dans ces domaines sur une base cyclique. Les constatations importantes sont ensuite communiquées dans notre chapitre sur le travail de vérification effectué dans les ministères et les organismes de la Couronne. Enfin, mon rapport ne fournit pas l'assurance que le gouvernement a respecté toutes les lois et tous les règlements qui l'encadrent. Notre examen à cet égard se fait au moyen des vérifications de la conformité ou dans le contexte d'une vérification du rendement.

Indicateurs de l'état des finances de la province

Contexte

2.15 Dans un rapport de recherche publié par l'Institut Canadien des Comptables Agréés en 1997, l'état des finances d'un gouvernement est défini comme « l'état de sa santé financière, mesurée en termes de viabilité, de souplesse et de vulnérabilité, compte tenu de l'environnement économique et financier global dans lequel il exerce ses activités ».¹

2.16 Une partie de l'information présentée ci-dessous est comprise dans la discussion des résultats pour l'exercice du volume I des comptes publics. Nous constatons avec plaisir l'inclusion d'une telle analyse dans les comptes publics. Toutefois, les indicateurs ne s'y trouvent pas tous, et l'information porte sur une période de cinq ans, et non de dix ans. Pour de telles raisons, nous continuerons à présenter cette section, comme nous l'avons fait au cours des années précédentes. Nous continuons à inciter le gouvernement à inclure dans les comptes publics une discussion et une analyse détaillées de ses résultats financiers.

Étendue

2.17 Le présent chapitre a pour objet de présenter aux lecteurs des informations utiles au sujet de l'état des finances de la province sur la base du rapport de recherche de l'ICCA.

2.18 Bien que de nombreux indicateurs potentiels de viabilité, de vulnérabilité et de souplesse aient été envisagés dans la préparation du rapport de recherche, seulement 10 indicateurs ont été retenus comme étant pertinents, nécessaires, mesurables et clairs pour les utilisateurs de l'information financière du gouvernement. Parmi ces

1. *Indicateurs de l'état des finances du gouvernement*, 1997, publié par l'Institut Canadien des Comptables Agréés.

indicateurs, notre bureau en a retenu six qui, à notre avis, peuvent être considérés comme utiles dans le contexte du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Au fil des ans, nous avons porté notre attention sur les mêmes six indicateurs de façon à présenter aux lecteurs des analyses cohérentes sur une période de 10 ans. Ces indicateurs sont les suivants :

- | | |
|----------------------|---|
| <i>Viabilité</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Dette nette en pourcentage du produit intérieur brut • Changement dans la dette nette et le PIB |
| <i>Souplesse</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Coût du service de la dette publique en pourcentage des recettes • Recettes de provenance interne en pourcentage du PIB |
| <i>Vulnérabilité</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Transferts du gouvernement fédéral en pourcentage des recettes totales • Dette en devises étrangères en pourcentage de la dette totale aux fins provinciales |

Résultats financiers utilisés dans les analyses

2.19 Dans le présent chapitre, nos analyses sont fondées sur les états financiers de l'exercice courant présentés dans les comptes publics. Ces états financiers signalent un déficit de 103,2 millions de dollars pour l'exercice. Les chiffres d'exercices antérieurs utilisés dans nos analyses peuvent comprendre des chiffres retraités obtenus du Bureau du contrôleur.

2.20 Les chiffres présentés à titre de dépenses au 31 mars 2000 comprennent une somme de 903,8 millions de dollars ayant trait au coût en capital de la route reliant Fredericton et Moncton. L'opération a donné lieu à une augmentation unique des dépenses et à une augmentation correspondante de 903,8 millions de dollars de la dette nette. La pièce 2.2 montre l'ampleur de l'opération. La dette nette a augmenté pour atteindre un niveau plus élevé pour l'exercice en question, et elle est demeurée à peu près au même niveau depuis.

Résumé des résultats

2.21 De façon générale, les indicateurs des 10 derniers exercices montrent que l'état des finances du Nouveau-Brunswick s'est amélioré pour ce qui est de la viabilité, de la souplesse et de la vulnérabilité, à l'exception des exercices 1999 et 2000, pour lesquels des écarts à la tendance sont enregistrés. Pour la plupart, les indicateurs touchés par ces écarts affichent des résultats plus favorables pour les quatre derniers exercices.

Viabilité

2.22 La viabilité est la mesure dans laquelle l'état des finances d'un gouvernement lui permet de maintenir ses programmes existants et de s'acquitter de ses obligations actuelles envers ses créanciers, sans accroître le fardeau que la dette fait peser sur l'économie.¹

2.23 La population a maintenant bien compris que l'augmentation du coût du service de la dette publique peut avoir des répercussions directes sur la quantité et la qualité des programmes et services qui lui sont offerts. En conséquence, de nombreuses provinces, y compris le Nouveau-Brunswick, s'efforcent de maîtriser leur dette afin d'assurer l'affectation d'un maximum de fonds aux programmes et services.

2.24 Dans certaines circonstances, les gouvernements peuvent tolérer des hausses du fardeau de leur dette. Par exemple, lorsque les recettes augmentent, un coût plus élevé du service de la dette publique pourrait être toléré sans qu'il y ait de répercussions sur les programmes et services existants. Toutefois, la capacité de produire de telles recettes (p. ex., au moyen des taxes et impôts, des frais d'utilisation et des permis et licences) est étroitement liée à l'état de l'économie.

2.25 Donc, toute croissance de la dette du Nouveau-Brunswick doit demeurer du même ordre que la croissance de l'économie afin que la province puisse maintenir ses programmes et services. Si la dette croît plus rapidement que l'économie, la capacité du Nouveau-Brunswick sur le plan de la viabilité diminuera. Les programmes et services offerts à la population pourraient éventuellement en souffrir.

2.26 Le produit intérieur brut (PIB) est la valeur totale des biens et services produits dans la province durant une période donnée. Le PIB est souvent utilisé pour mesurer la croissance de l'économie.

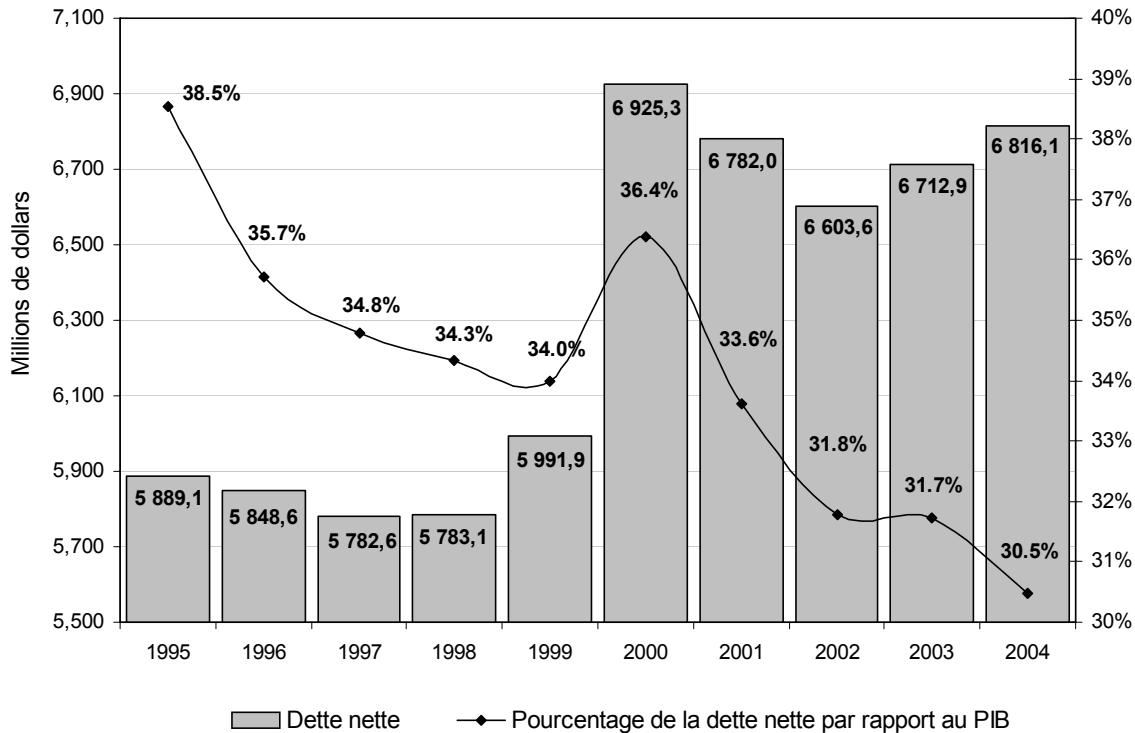
Dette nette en pourcentage du PIB comme mesure de la viabilité

2.27 La dette nette est une mesure comptable du dépassement du passif total de la province sur ses avoirs financiers. La dette nette de la province augmente avec les déficits et diminue lorsque des excédents sont enregistrés. Les états financiers de 2004 montrent que la dette nette est actuellement de 6,816 milliards de dollars, soit 927 millions de dollars de plus qu'il y a 10 ans, mais 109,2 millions de moins qu'en 2000.

1. *Indicateurs de l'état des finances du gouvernement*, 1997, publié par L'Institut Canadien des Comptables Agréés.

Pièce 2.2

Dette nette en pourcentage du PIB¹ pour les 10 derniers exercices



2.28 L'économie du Nouveau-Brunswick a aussi progressé. La pièce 2.2 montre que la dette nette de la province par rapport au PIB a généralement diminué (favorable) au cours des 10 derniers exercices, ce qui montre la capacité croissante de la province de maintenir ses programmes et services existants. La seule exception à cette tendance a eu lieu en 2000, à la suite de l'inscription de la dette pour la route reliant Fredericton et Moncton.

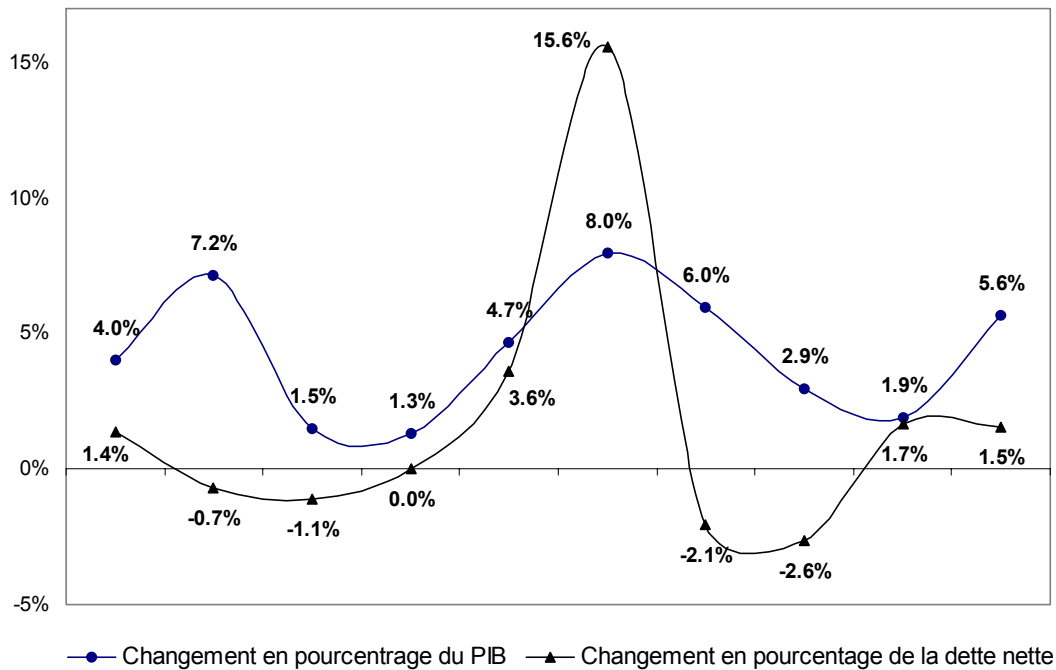
Changement dans la dette nette et le PIB comme mesure de la viabilité

2.29 Le gouvernement peut influencer favorablement la viabilité de deux manières : en augmentant les excédents et en augmentant la croissance de l'économie. Même si les gouvernements ont recours à différents pouvoirs politiques, législatifs et réglementaires pour stimuler l'économie, les effets de telles mesures ne sont ni garantis, ni opportuns.

1. Le PIB est mesuré en fonction de l'année civile. Le PIB utilisé dans nos tableaux pour chaque fin d'exercice au 31 mars est le PIB de l'année civile se terminant durant l'exercice visé. Les renseignements sur le PIB sont fournis par le ministère des Finances du Nouveau-Brunswick; le PIB indiqué pour les années civiles 1994 à 2003 est le PIB réel.

Pièce 2.3

Changement dans la dette nette et le PIB¹ pour les 10 derniers exercices



2.30 Le taux de croissance de l'excédent ou du déficit et ses répercussions sur la dette nette peuvent être beaucoup mieux contrôlés. La pièce 2.3 montre que la province connaît une croissance économique dépassant la croissance de la dette nette (favorable) depuis 1995, à l'exception de l'exercice 2000. La tendance est renversée en 2000 en raison des répercussions de la route reliant Fredericton et Moncton.

Souplesse

2.31 La souplesse est la mesure dans laquelle l'état des finances d'un gouvernement lui permet d'accroître ses ressources financières, soit en augmentant ses recettes ou en augmentant le

fardeau de sa dette, de façon à faire face à ses engagements croissants.²

2.32 Le financement des programmes et services vient des recettes ou des emprunts durant l'exercice. Pour ce qui est de la souplesse, il

1. Renseignements sur le PIB fournis par le ministère des Finances du Nouveau Brunswick.

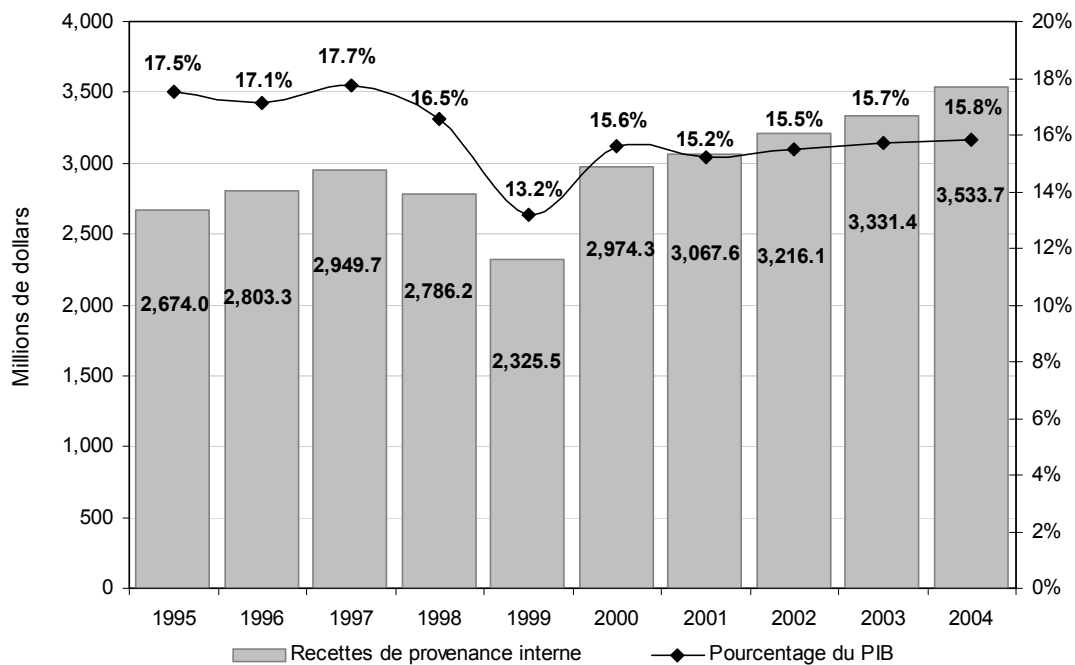
2. *Indicateurs de l'état des finances du gouvernement*, 1997, publié par L'Institut Canadien des Comptables Agréés.

2. Renseignements sur le PIB fournis par le ministère des Finances du Nouveau-Brunswick

est utile de connaître la mesure dans laquelle la province peut percevoir des recettes auprès des sources actuelles et des sources potentielles si de nouveaux engagements surviennent.

Pièce 2.4

Recettes de provenance interne en pourcentage du PIB² pour les 10 derniers exercices



Recettes de provenance interne en pourcentage du PIB comme mesure de la souplesse

2.33 On pourrait présumer qu'il est impossible de trouver des fonds additionnels pour de nouveaux programmes ou services à même les sources actuelles de recettes. Une solution de rechange raisonnable serait d'obtenir des recettes de nouvelles sources provinciales. Toutefois, il y a une limite aux fonds que la province peut puiser dans l'économie du Nouveau-Brunswick avant que l'économie ne commence à chanceler. Bien que la capacité exacte de l'économie d'assumer un tel fardeau ne soit pas connue, on peut tout de même déterminer la croissance ou la diminution relative durant une période donnée.

2.34 La pièce 2.4 montre la mesure dans laquelle la province a puisé des fonds à même l'économie provinciale sous forme de taxes et impôts, de frais d'utilisation et de licences et permis au cours des 10 derniers exercices. La pièce montre que les sommes puisées par le gouvernement provincial dans l'économie du Nouveau-Brunswick en pourcentage du PIB ont diminué (favorable) durant les premiers six exercices de la période de 10 ans, mais elles augmentent

graduellement depuis quatre ans. Cependant, le pourcentage actuel demeure plus bas que durant la période de 1995 à 1998.

2.35 L'importante réduction des recettes de provenance interne en 1999 était attribuable à la réduction unique de 450,0 millions de dollars dans les placements que détient le gouvernement provincial dans la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick.

Coût du service de la dette publique en tant que pourcentage du total des recettes comme mesure de la souplesse

2.36 L'un des facteurs les plus connus qui influent sur la souplesse des gouvernements est le coût du service de la dette publique.

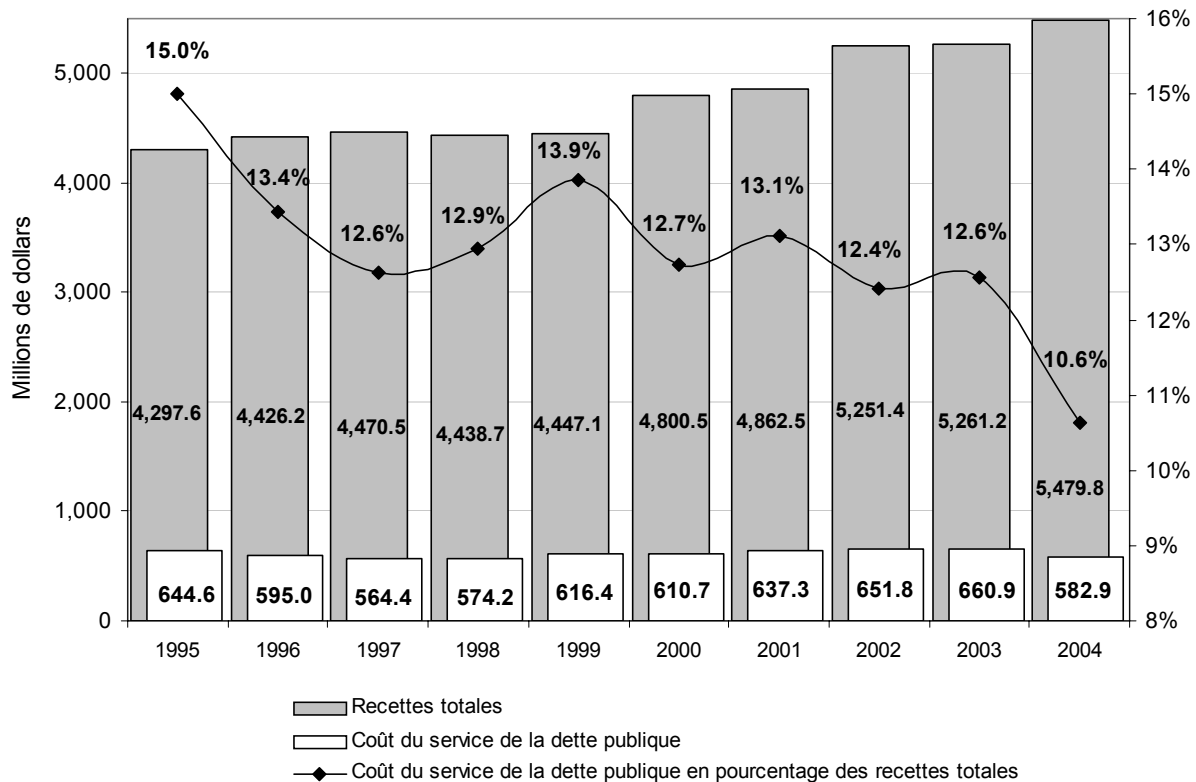
2.37 Le coût du service de la dette publique est surtout composé des intérêts sur la dette consolidée de la province. Il comprend aussi le change payé sur les intérêts et les obligations qui arrivent à échéance pendant l'exercice, l'amortissement des gains et pertes de change, ainsi que l'amortissement des escomptes et des primes engagées sur l'émission de la dette provinciale. Il ne comprend pas les remboursements de capital sur la dette consolidée de la province.

2.38 La pièce 2.5 montre les coûts du service de la dette comparativement aux recettes provinciales totales pour les 10 derniers exercices.

2.39 Cette pièce montre que le coût du service de la dette publique a diminué de 78 millions de dollars en 2004 par rapport à 2003 pour se chiffrer à 582,9 millions. Elle montre aussi que la province a diminué le pourcentage global d'accaparement des recettes par les intérêts, qui est passé de 12,6 % en 2003 à son niveau actuel de 10,6 %. Il s'agit d'une baisse importante, surtout attribuable à l'appréciation du dollar canadien par rapport à la devise américaine, ainsi qu'à une baisse générale des taux d'intérêt. De plus, ce niveau est en baisse par rapport au sommet de 15 % atteint en 1995. Ces pourcentages montrent que la province dispose aujourd'hui d'une plus grande part de ses recettes totales pour satisfaire à ses besoins actuels qu'il y a 10 ans.

Pièce 2.5

Coût du service de la dette publique en tant que pourcentage du total des recettes pour les 10 derniers exercices



Vulnérabilité

2.40 La vulnérabilité est la mesure dans laquelle l'état des finances d'un gouvernement le rend dépendant de sources de financement, nationales ou internationales, sur lesquelles il n'exerce pas d'influence.¹

2.41 Le financement des programmes et services ne peut venir que de deux sources : les recettes et les emprunts.

Transferts du gouvernement fédéral en pourcentage du total des recettes comme mesure de la vulnérabilité

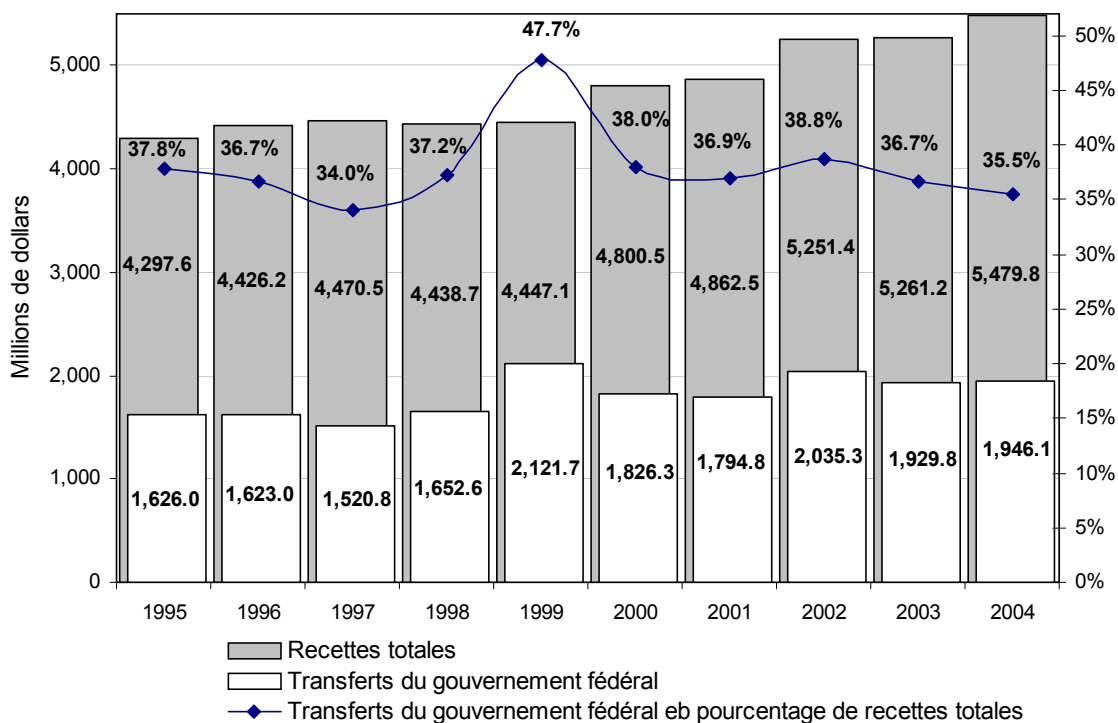
2.42 En 2004, les transferts fédéraux ont représenté 35,5 % des recettes totales de la province. C'est un élément important, car les recettes de sources fédérales ne sont pas considérées comme des recettes aussi contrôlables que les recettes produites par la province.

1. *Indicateurs de l'état des finances du gouvernement*, 1997, publié par L'Institut Canadien des Comptables Agréés.

2.43 Les recettes de provenance interne peuvent être mieux contrôlées, car le gouvernement peut agir directement sur les sommes produites en ayant recours aux mesures législatives en matière de fiscalité et en mettant en œuvre ou en modifiant les taux des frais d'utilisation et des permis et licences. Les transferts fédéraux sont soumis à des variables fort différentes, dont peu sont du ressort du gouvernement provincial. Les décisions fédérales en matière de politique financière, qui déterminent le montant et le moment des futurs transferts, peuvent avoir des répercussions importantes pour les gouvernements provinciaux.

Pièce 2.6

Transferts du gouvernement fédéral en pourcentage du total des recettes pour les 10 derniers exercices



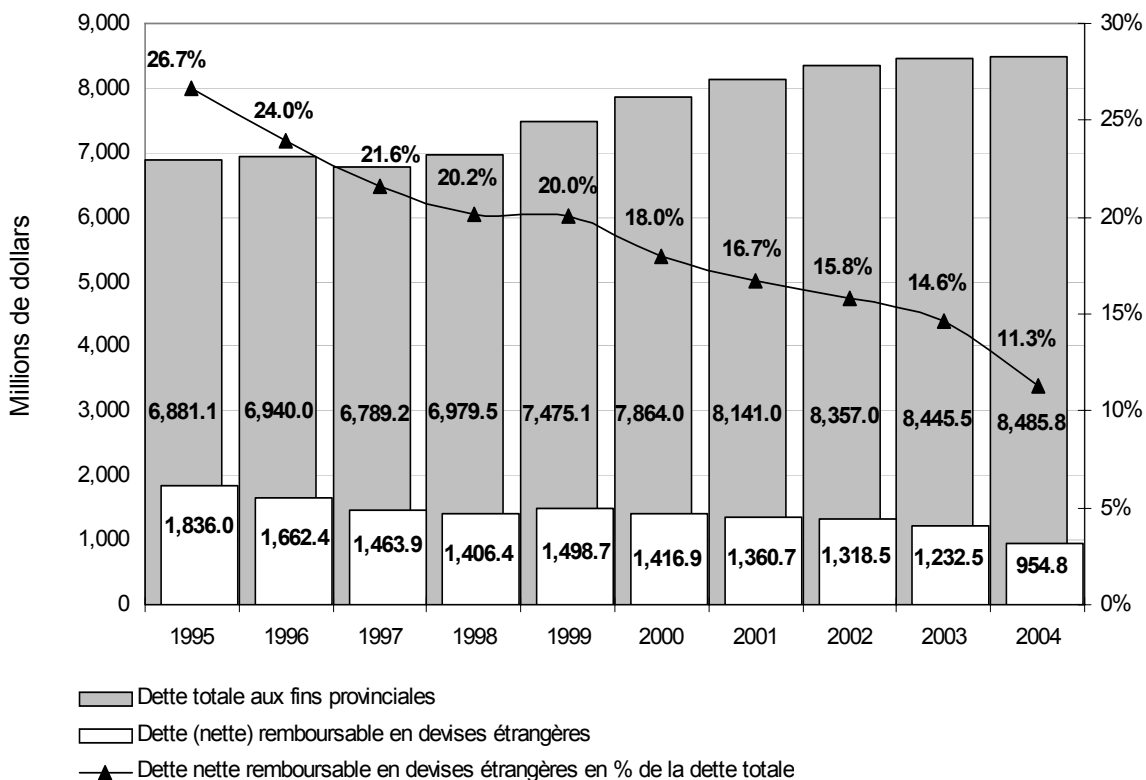
2.44 Si la dépendance du Nouveau-Brunswick à l'égard des transferts fédéraux s'accroît, sa vulnérabilité à l'égard de variables sur lesquelles il n'exerce pas d'influence s'accroît aussi. La pièce 2.6 montre la dépendance de la province à l'égard des transferts fédéraux au cours des 10 derniers exercices. Bien qu'une importante fluctuation ait eu lieu en 1999, la pièce montre que la tendance a été généralement stable au cours des 10 derniers exercices.

Dette en devises étrangères en pourcentage de la dette totale aux fins provinciales comme mesure de la vulnérabilité

2.45 Lorsque la province doit emprunter, elle a des choix à faire. Ainsi, si elle choisit d'émettre sa dette en devises étrangères plutôt qu'en dollars canadiens, elle assume le risque des fluctuations des taux de change. Ces fluctuations peuvent faire augmenter ou diminuer le montant ultime à rembourser en dollars canadiens pour couvrir les intérêts et, plus tard, pour racheter la dette en devises étrangères.

Pièce 2.7

Risque de change pour les 10 derniers exercices



2.46 La pièce 2.7 montre le rapport entre la dette en devises étrangères et la dette totale aux fins provinciales pour les 10 derniers exercices. La province peut recourir à plusieurs moyens pour réduire (couvrir) le risque lié à la dette remboursable en devises étrangères :

- achat de placements libellés en devises étrangères pour le fonds d'amortissement de la province;
- conclusion d'ententes d'échanges de dettes, qui permettent de rembourser la dette en dollars canadiens;

- conclusion de contrats à terme (qui permettent à la province d'acheter une devise étrangère à un prix stipulé à une date ultérieure donnée).

2.47 La pièce montre le risque de change couru par la province après l'élimination de l'effet des opérations de couverture pour contrer des fluctuations des devises étrangères.

2.48 La pièce qui précède montre que la vulnérabilité de la province à l'endroit du risque de change a connu une baisse constante (favorable) depuis le sommet de 1995, qui était de 26,7 %, pour atteindre 11,3 % en 2004.

Résumé

2.49 En général, pour les 10 derniers exercices, les indicateurs de viabilité, de souplesse et de vulnérabilité montrent que l'état des finances du gouvernement du Nouveau-Brunswick s'est amélioré. Bien qu'on ait observé des écarts défavorables en 1999 et 2000 pour certains des indicateurs, pour la plupart, les indicateurs se sont améliorés au cours des quatre derniers exercices.

Chapitre 3

Ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux

Programme de gestion des récipients à boisson

Contenu

Contexte	31
Étendue	35
Résumé des résultats	35
Établissement de buts et d'objectifs.....	36
Mesure des progrès	39
Prise de mesures correctives	43
Rapport sur les résultats	44
Suivi à notre rapport de 1994.....	48

Ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux Programme de gestion des récipients à boisson

Contexte

3.1 La *Loi sur les récipients à boisson* du Nouveau-Brunswick a été proclamée en 1992 et le programme de gestion des récipients à boisson est entré en vigueur peu après. Les buts du programme sont :

- de réduire le nombre de récipients à boisson jetés dans la nature;
- de détourner les récipients à boisson des flux de déchets solides;
- d'encourager une utilisation judicieuse des ressources et de l'énergie.

3.2 Depuis l'instauration du programme, le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux estime que la population du Nouveau-Brunswick a détourné quelque trois milliards de récipients à boisson des décharges et des abords de routes, ce qui représente un taux de récupération global d'environ 81 % (selon les données du ministère en date de mai 2003). Au moment de sa mise en œuvre, le programme de gestion des récipients à boisson était considéré comme un programme très innovateur. Certains aspects du programme nous intriguaient, et nous l'avions inclus dans notre vérification de l'optimisation des ressources de 1994 du ministère de l'Environnement.

3.3 Comme il s'est écoulé 10 ans depuis la vérification du programme de gestion des récipients à boisson par notre bureau et 12 ans depuis l'instauration du programme, nous avons décidé de nous y pencher de nouveau pour déterminer si le programme a atteint les résultats escomptés. Nous voulions aussi faire le suivi de nos constatations formulées dans notre rapport de 1994.

3.4 Pour bien comprendre nos constatations et nos recommandations, nous estimons qu'il est important pour le lecteur d'avoir une connaissance suffisante des composantes clés du programme de gestion des récipients à boisson et de ses fonctions. Dans les paragraphes qui suivent, nous décrivons brièvement les boissons visées par les mesures législatives, les intervenants clés du programme et le fonctionnement du système de consigne et de remboursement.

Boissons visées par les mesures législatives sur les récipients à boisson

3.5 La *Loi sur les récipients à boisson* décrit un récipient à boisson comme un récipient qui contient au plus cinq litres de boisson et qui est livré scellé au détaillant ou à un service alimentaire. Sont comprises les boissons telles que les boissons gazeuses, la bière, les vins et les spiritueux, l'eau, les jus de fruits et les jus de légumes. Les boissons exclues par règlement comprennent le cidre qui n'a pas été chauffé, pasteurisé ou autrement traité, le lait et les produits laitiers, le lait au chocolat, le lait de soya et les boissons concentrées.

Distributeurs

3.6 Les distributeurs de boissons peuvent uniquement vendre des boissons dans des récipients visés par un plan de gestion approuvé par le ministère. Le plan décrit la manière dont le récipient sera géré après la consommation de la boisson, c'est-à-dire sa réutilisation ou son recyclage. De plus, les distributeurs doivent être enregistrés auprès du ministère.

Encorp Atlantic Inc.

3.7 L'industrie des boissons gazeuses a créé Encorp Atlantic Inc. pour agir à titre de représentant et ainsi gérer en son nom les récipients recyclables utilisés pour les boissons non alcoolisées. Encorp reçoit toutes les consignes des distributeurs, verse aux centres de remboursement les remboursements qu'ils ont payés, verse au gouvernement provincial un droit pour le Fonds en fiducie pour l'Environnement et paie des frais de manutention aux centres de remboursement. Notons que les frais de manutention sont séparés de la consigne qui est perçue; il s'agit de frais payés par Encorp au centre de remboursement pour le coût du triage et du traitement des récipients.

3.8 À titre de leur représentant, Encorp est tenue d'exécuter les responsabilités des distributeurs établies dans la loi, soit la gestion (c.-à-d. recycler ou remplir) du plan approuvé par le ministère pour les récipients à boisson. Encorp a droit à la totalité des revenus produits par la vente des matières « recyclables » récupérées.

Neighbourhood Recycling

3.9 Neighbourhood Recycling est le représentant de la Société des alcools du Nouveau-Brunswick et assume une fonction similaire à celle d'Encorp en s'occupant des récipients recyclables pour les boissons alcoolisées. La principale différence est que la Société des alcools, et non Neighbourhood Recycling, perçoit les consignes et rembourse la part provinciale du droit de protection de l'environnement en la versant directement au Fonds en fiducie pour l'Environnement. Les frais de manutention versés au centre de remboursement par Neighbourhood Recycling sont les mêmes que ceux versés par Encorp, soit 3,4 ¢ l'unité.

Brasseries

3.10 Le seul récipient réutilisable sur le marché aujourd'hui est la bouteille de bière. Les brasseries du Nouveau-Brunswick (surtout Labatt et Moosehead) ramassent directement aux centres de remboursement les bouteilles de bière retournées. Les brasseries paient des frais de manutention de 2,4 ¢ l'unité au centre de remboursement et lui versent le remboursement remis au consommateur, soit 1,20 \$ la douzaine de bouteilles.

Centres de remboursement

3.11 Un centre de remboursement peut être exploité uniquement s'il détient un permis délivré par la province. Il y a 83 centres de remboursement au Nouveau-Brunswick qui emploient environ 250 personnes. Le secteur des centres de remboursement est l'une des retombées positives du programme, puisqu'il crée des emplois et offre un service de valeur au processus de recyclage des récipients à boisson.

Fonds en fiducie pour l'Environnement

3.12 Essentiellement, le programme de gestion des récipients à boisson est la seule source de financement du Fonds en fiducie pour l'Environnement. Selon le site Web du ministère, 2,5 ¢¹ de la consigne de 10 ¢ imposée sur chaque récipient à boisson recyclable sont versés au fonds, que le récipient à boisson vide soit retourné ou non à un centre de remboursement. Le fonds en fiducie finance différents projets qui soutiennent et favorisent la protection, la remise en état, le développement durable, la conservation, l'éducation et l'embellissement de l'environnement du Nouveau-Brunswick. Durant l'exercice 2002-2003, le fonds a accordé plus de 4,1 millions de dollars à différents projets dans la province.

1. Le ministère a précisé que le montant réel qui est versé au Fonds en fiducie pour l'Environnement est 2,174 ¢ (2,5 ¢ moins la TVH).

Fonctionnement du programme de gestion des récipients à boisson

3.13 Pour illustrer le fonctionnement du programme de gestion des récipients à boisson, nous prendrons comme exemple un récipient recyclable à boisson non alcoolisée assujéti à une consigne de 10 ¢. Au moment de l'achat d'une boisson, le consommateur paie une consigne de 10 ¢. Le détaillant, quant à lui, récupère à ce moment la consigne de 10 ¢ qu'il a déjà versée au distributeur de la boisson. Le distributeur envoie la consigne à Encorp, son représentant enregistré. Lorsque le consommateur rapporte le récipient vide à un centre de remboursement, le centre lui remet 50 % de la consigne initiale payée, soit 5 ¢ dans ce cas-ci.

3.14 Une fois que le centre de remboursement a recueilli une quantité suffisante de récipients à boisson vides, Encorp récupère les récipients du centre de remboursement et verse au propriétaire du centre des frais de manutention de 3,4 ¢ l'unité, en plus de lui remettre le remboursement versé au consommateur (5 ¢). Encorp ramasse tous les récipients à boisson non alcoolisée recyclables et procède à leur transformation afin de les vendre sur le marché des matières recyclées.

3.15 Selon le site Web du programme de gestion des récipients à boisson, 2,5 ¢¹ de la consigne de 10 ¢ sont versés au Fonds en fiducie pour l'Environnement, 2,5 ¢² sont conservés par Encorp pour couvrir le coût de recyclage par l'industrie, et les 5 ¢ qui restent servent à rembourser le centre de remboursement pour l'argent qu'il a versé au consommateur. Si un récipient n'est pas retourné à un centre de remboursement, Encorp conserve la consigne non réclamée et n'a pas à payer les frais de manutention – donc, il conserve le remboursement de 5 ¢ ainsi que la part du droit de recyclage attribuée à l'industrie, soit 2,5 ¢ de la consigne de 10 ¢.

Étendue

3.16 Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

- *Déterminer si le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux a établi des méthodes satisfaisantes permettant d'évaluer si le programme de gestion des récipients à boisson atteint les résultats escomptés et s'il en fait rapport.*

-
1. Le ministère a précisé que 2,174 ¢ (2,5¢ moins la TVH) sont versés au Fonds en fiducie pour l'Environnement.
 2. Le ministère a précisé que le droit de recyclage versé à l'industrie est en fait de 2,174 ¢ (2,5¢ moins la TVH).

- *Fournir à l'Assemblée législative un rapport d'étape sur les progrès que le ministère a réalisés dans la mise en œuvre des recommandations et en réponse aux constatations énoncées dans notre rapport de 1994 concernant le programme de gestion des récipients à boisson.*

3.17 Pour cibler encore davantage nos efforts de vérification, nous avons élaboré quatre critères de vérification. Ces critères ont fait l'objet de discussions avec le ministère, et il a été convenu qu'ils étaient raisonnables.

3.18 Notre travail a consisté notamment dans l'examen de documents pertinents, la tenue d'entrevues avec le personnel du programme et des représentants de l'industrie, le contrôle par sondages de dossiers du programme et la réalisation d'un examen analytique de l'information sur le programme.

3.19 Nous avons comparé les éléments probants de la vérification aux critères de vérification afin d'élaborer les constatations, les conclusions et les recommandations que nous présentons dans ce chapitre.

Résumé des résultats

3.20 Depuis l'instauration du programme, la population du Nouveau-Brunswick a détourné quelque trois milliards de récipients à boisson des décharges et des abords de routes, ce qui représente un taux de récupération global d'environ 81 %.

3.21 Le ministère a établi trois buts généraux pour le programme de gestion des récipients à boisson, soit : réduire le nombre de récipients à boisson jetés dans la nature; détourner les récipients à boisson du flux de déchets solides; encourager une utilisation judicieuse des ressources et de l'énergie. Il a également établi un taux de récupération cible. Malheureusement, il n'y a pas d'objectifs précis permettant de déterminer si le programme a atteint ses buts.

3.22 Nous avons constaté avec déception que le ministère n'a pris que des mesures limitées en réponse à nos recommandations de 1994. Bon nombre des mêmes problèmes existent toujours.

3.23 Le gouvernement du Nouveau-Brunswick ne sait pas si le Fonds en fiducie pour l'Environnement a reçu sa pleine part du droit de protection de l'environnement.

3.24 En janvier 2004, les distributeurs ou leur représentant avaient, depuis le début du programme, conservé près de 34 millions de dollars provenant des consignes non réclamées sur les récipients à boisson qui n'ont pas été retournés à un centre de remboursement. De plus, ils ont perçu des droits totalisant 17 millions de dollars pour contribuer au coût du recyclage de ces récipients, recyclage qui n'a pas eu lieu.

3.25 Le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux ne connaît pas la mesure dans laquelle les fonds servent à compenser les coûts du programme ou à verser aux distributeurs ou à leur représentant un taux de rendement raisonnable.

3.26 Le ministère n'a pas de système en vigueur pour déterminer si tous les récipients recyclables ramassés sont effectivement vendus et recyclés au bout du compte.

3.27 Le ministère ne présente pas suffisamment d'information sur l'efficacité aux députés de l'Assemblée législative et à la population. De plus, le ministère ne fait pas rapport de ce qui est exigé par les mesures législatives.

3.28 La question du recyclage des récipients à breuvage laitier est loin d'être réglée.

Établissement de buts et d'objectifs

3.29 Notre premier critère est le suivant :

Le ministère devrait avoir des buts et des objectifs clairement compris pour le programme de gestion des récipients à boisson.

3.30 Nos critères visent quatre éléments principaux d'une gestion de programme efficace, éléments qu'une organisation peut utiliser pour atteindre les résultats qu'elle escompte. Les voici : établir des buts et des objectifs; surveiller les succès du programme en rapport avec ces buts et ces objectifs; déterminer les modifications dont le programme a besoin; faire rapport sur les résultats. Notre premier critère traite du premier élément, soit l'établissement de buts et d'objectifs.

3.31 Un but peut être défini comme un énoncé *général* des résultats que l'on souhaite atteindre, tandis qu'un objectif est un énoncé *précis* des résultats à atteindre durant une période définie. Un objectif établit une cible et contribue à l'atteinte du but. Donc, les buts et les objectifs sont des outils importants dans l'établissement de l'orientation du programme et l'atteinte des résultats escomptés. De plus, ils établissent une base qui permet les comparaisons d'une année à l'autre.

3.32 À la création du programme de gestion des récipients à boisson, trois buts principaux ont été établis :

- réduire le nombre de récipients à boisson jetés dans la nature;
- détourner les récipients à boisson des flux de déchets solides;
- encourager une utilisation judicieuse des ressources et de l'énergie.

3.33 Outre ces buts généraux, le ministère a fixé un taux de récupération cible de 80 % à la cinquième année du programme. Le ministère nous a informés qu'il considère un taux de récupération de 80 % comme acceptable et approprié, illustrant des progrès marqués vers l'atteinte des trois buts énoncés pour le programme. Cependant, comme nous l'a dit le ministère, aucune justification ni analyse n'ont eu lieu pour montrer l'incidence du taux de récupération sur les trois buts. Néanmoins, le ministère a déclaré être convaincu qu'une corrélation positive existe.

3.34 À notre avis, le taux de récupération cible a été fixé sans tenir compte des trois buts du programme. Le ministère n'a montré aucun lien de cause à effet entre le taux de récupération cible et les buts. Ainsi, lorsque le ministère a effectué un examen en 1997 et réexaminé les buts du programme de gestion des récipients à boisson, il ne s'est pas servi du taux de récupération comme indicateur de l'atteinte des trois buts du programme. Le ministère a plutôt considéré comme indicateurs de l'atteinte des buts du programme le nombre de récipients à boisson recueillis et l'emploi de récipients à boisson réutilisables sur le marché.

3.35 Cela étant dit, il semble bien que le taux de récupération pourrait être un objectif relatif au but de réduire la quantité de récipients à boisson jetés dans la nature, puisqu'on peut déduire qu'un taux de récupération accru a une incidence sur la quantité de récipients à boisson jetés dans la nature. En revanche, nous ne voyons pas comment le taux de récupération, en soi du moins, est un

indicateur valide des deux autres buts du programme. Même si un taux de récupération de 80 % est atteint, cela ne veut pas dire que les récipients à boisson sont détournés du flux de déchets solides (le deuxième but). À moins que les récipients à boisson récupérés soient vendus sur un marché secondaire, les récipients à boisson ne sont pas sortis du flux de déchets solides. Un objectif plus pertinent porterait sur le pourcentage de récipients à boisson récupérés qui sont vendus sur un marché secondaire.

3.36 Par ailleurs, le taux de récupération en soi ne montre pas si le troisième but, soit une utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources, a été atteint. Ainsi, si le coût du recyclage des récipients à boisson récupérés excède la valeur de la matière, ce n'est pas une utilisation judicieuse des ressources financières. Ou, si l'énergie consommée pour transporter et transformer les matières récupérées excède l'énergie utilisée pour produire de nouveaux emballages ou récipients réutilisables, ce n'est pas une utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources. À notre avis, des objectifs précis doivent être directement liés à chacun des buts énoncés pour le programme.

3.37 De plus, nous avons constaté que, contrairement aux deux autres buts, le troisième but relatif à l'utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources ne répond pas à l'élément « clairement compris » de notre critère. Ce qu'on entend par utilisation judicieuse des ressources n'est pas clair, car on ne sait pas si cela renvoie aux ressources financières, aux ressources naturelles ou à d'autres ressources. L'examen de 1997 du ministère a montré que le but vise à encourager l'utilisation des récipients réutilisables. De prime abord, cela n'est pas clair à la lecture du but.

3.38 Enfin, les buts du programme et le taux de récupération cible n'ont pas changé depuis l'instauration du programme en 1992. Des évaluations périodiques effectuées à intervalles fixes sont nécessaires pour assurer le maintien de la pertinence des buts et des objectifs du programme et pour remettre le programme en question afin de tirer parti de ses succès et d'améliorer son rendement.

Conclusion

3.39 Il est partiellement satisfait au critère. Il est clair que des buts ont été établis, et il existe un objectif pour le taux de récupération cible qui peut être relié au but de réduire les déchets sauvages. Cependant, l'un des buts n'est pas clair, et deux des buts n'ont pas d'objectifs.

Recommandations

3.40 Le ministère devrait préciser l'objet et l'intention du troisième but du programme, soit encourager l'utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources.

3.41 Le ministère devrait établir des objectifs clairs qui sont directement reliés à chacun des trois buts du programme et à leur atteinte. Ces objectifs devraient être quantifiés et mesurables, être assortis de dates de réalisation cibles, favoriser l'amélioration, être communiqués au personnel et faire périodiquement l'objet d'une évaluation ou d'un examen.

Réponse du ministère

3.42 *Contrairement à l'analyse contenue dans le rapport de vérification, le ministère ne considère pas que le troisième but du programme porte exclusivement sur une question de récipients à boisson « retournables » et « recyclables ». Le ministère convient qu'il devrait préciser l'intention du troisième but de façon à éviter toute confusion du genre à l'avenir.*

3.43 *Le ministère demeure convaincu que le taux de retour est un indicateur approprié de son rendement relatif en rapport avec les trois buts du programme. Il n'est pas nécessaire de quantifier des objectifs tels que « réduction du volume de déchets », « réduction des déchets sauvages » ou « économies d'énergie/de ressources » pour être convaincu qu'un taux de retour élevé est signe d'un rendement supérieur, comparativement à un taux moins élevé. Néanmoins, le ministère reconnaît l'intention de la recommandation du rapport en ce que l'établissement de tels objectifs fournirait au public l'assurance que l'argent des consignes est bien dépensé. D'autres objectifs précis seront élaborés pour les buts. [Traduction.]*

Mesure des progrès

3.44 Notre deuxième critère est le suivant :

Le ministère devrait mesurer les progrès qu'il fait vers l'atteinte des buts et des objectifs du programme de gestion des récipients à boisson.

3.45 Notre deuxième critère porte sur le deuxième élément d'une gestion de programme efficace : mesurer le succès du programme en rapport avec les buts et les objectifs du programme. Comme il est mentionné dans la section précédente, le programme de gestion des récipients à boisson a trois buts. Toutefois, il n'y a pas d'objectifs précis qui sont reliés à l'atteinte de ces buts, ce qui fait qu'il est difficile pour le ministère de satisfaire au critère. Néanmoins, nous

avons voulu déterminer si le ministère surveille le programme dans l'optique de ces trois buts.

Surveillance officielle limitée

3.46 Aucun mécanisme de surveillance officiel n'est en vigueur pour le programme. Bien que le personnel examine les rapports du programme et effectue des inspections aux centres de remboursement, très peu de surveillance officielle relativement à l'atteinte des buts et des objectifs n'a lieu.

3.47 Le ministère recueille des informations limitées auprès des différents intervenants de l'industrie (Encorp, Société des alcools du Nouveau-Brunswick, brasseries, Neighbourhood Recycling), le détail des données variant dans chaque cas, et ces informations sont entrées dans un système d'information. Le ministère tient cette base de données depuis 1992. L'information qu'elle contient pourrait servir à mesurer au moins deux des trois buts. Cependant, le personnel du ministère a signalé que l'information n'est pas utilisée à une telle fin de manière courante ou régulière.

3.48 C'est vrai que le ministère a procédé à l'évaluation du programme en 1997. Cette évaluation s'est penchée sur les résultats du programme, les besoins futurs de l'industrie et des consommateurs, les résultats réels comparativement aux résultats escomptés et les recommandations antérieures formulées par notre bureau. L'évaluation a permis d'établir que les buts visant la réduction des déchets sauvages et le réacheminement des déchets ont été atteints, tandis que le but visant une utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources a été partiellement atteint. L'évaluation conclut notamment que :

Jusqu'à présent, le programme de gestion des récipients à boisson a détourné plus de 550 millions de récipients à boisson recyclables du flux de déchets. De plus, le problème des déchets sauvages créé par les récipients à boisson avant l'adoption de la Loi sur les récipients à boisson est pour ainsi dire éliminé. En conséquence, [...] les deux premiers objectifs de la loi, soit réduire le nombre de récipients à boisson jetés dans la nature et le détournement des récipients à boisson du flux de déchets solides, ont été atteints.

Le dernier objectif, soit encourager l'utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources, est partiellement atteint. Bien que le programme de gestion des récipients à boisson

ait permis de réacheminer des volumes importants de déchets, l'une des intentions de la loi était de favoriser l'utilisation des récipients à boisson réutilisables plutôt que des récipients à boisson recyclables.

Malheureusement, cela ne s'est pas produit, les distributeurs ayant au contraire augmenté leur utilisation des récipients à boisson recyclables depuis l'adoption de la loi. Cette situation découle du manque de demande de la part des consommateurs pour des récipients réutilisables. Le ministère n'a reçu aucune plainte du public depuis le retrait des récipients réutilisables.

[Traduction.]

3.49 Nous avons constaté que les éléments probants à l'appui des conclusions sont plutôt de nature générale, car les mesures utilisées pour évaluer l'atteinte des buts étaient limitées. Bien qu'aucune mesure ni analyse n'aient eu lieu, on a déclaré que les déchets sauvages créés par les récipients à boisson ont été pour ainsi dire éliminés depuis le début du programme. Le nombre total de récipients retournés aux centres de remboursement est la mesure qui a servi à évaluer le détournement des déchets du flux de déchets solides. Rien ne montre que les récipients retournés ont été recyclés. Le but visant l'utilisation judicieuse de l'énergie et des ressources est considéré comme partiellement atteint, puisque la hausse souhaitée dans l'utilisation des récipients à boisson réutilisables ne s'est pas concrétisée. En fait, à part les bouteilles de bière, les récipients réutilisables ont disparu. Nous avons observé que le taux de récupération, que le ministère considère comme un indicateur approprié de mesure, n'a pas servi à l'évaluation d'aucun des trois buts dans l'examen du programme en 1997.

3.50 En 1999, le ministère a retenu les services d'un cabinet d'experts-comptables pour inspecter les livres et les registres des distributeurs et de leurs représentants. L'un des buts visés par l'examen était de déterminer le pourcentage de matières recyclées recueillies et transformées aux fins de revente. Le cabinet avait alors constaté que 100 % du verre, 99 % de l'aluminium et 94 % du PTE (un plastique utilisé dans les récipients pour les boissons gazeuses, l'eau et les jus) étaient transformés aux fins de revente. Ce genre d'information est pertinent pour évaluer l'atteinte du deuxième but. Malheureusement, l'étude remonte à cinq ans, et aucune donnée actuelle n'est connue, car le ministère ne demande pas ce genre d'information de façon régulière.

3.51 À notre avis, le programme nécessite une surveillance officielle plus fréquente. Au moment de notre vérification de 1994, nous avons signalé que trois postes réguliers de la fonction publique et un certain nombre de postes saisonniers et à temps partiel avaient été affectés au programme de gestion des récipients à boisson. À l'heure actuelle, une personne est affectée au programme, et cette personne assume d'autres responsabilités en plus de celle du programme de gestion des récipients à boisson. Le taux de récupération au moment de l'évaluation était de 83 %, tandis que le taux de récupération actuel est d'environ 81 % (ces taux de récupération représentent le taux global pour tous les récipients, y compris les bouteilles de bière et les récipients recyclables). Ces changements pourraient être le signe d'une baisse dans la priorité accordée au programme et d'un ralentissement des efforts.

3.52 Outre le taux de récupération, nous sommes d'avis que le ministère devrait exercer une surveillance plus fréquente d'autres mesures, notamment :

- enquêtes sur les déchets sauvages aux abords des routes;
- volume de matières ramassées et donc détournées des décharges;
- espace économisé dans les décharges grâce au réacheminement des récipients;
- quantité de matières réellement transformées aux fins de revente;
- économies d'énergie selon le type de récipient;
- nombre d'unités selon le type de récipient qui permet d'économiser le plus de ressources et d'énergie (tel que les récipients qui conservent les ressources naturelles non renouvelables, et si leur recyclage a augmenté ou non).

Conclusion

3.53 Il est partiellement satisfait au critère. La surveillance officielle des buts du programme est limitée, bien qu'il y ait lieu de noter que le ministère a effectué un examen du programme en 1997 et retenu les services d'un cabinet d'experts-comptables pour examiner la vente des matières récupérées en 1999. Comme nous le notons en rapport avec notre premier critère, le ministère n'a pas établi d'objectifs mesurables qui sont directement reliés aux buts du programme et à leur atteinte.

Recommandation

3.54 **Le ministère devrait examiner son système de surveillance et apporter des améliorations au besoin afin que des données pertinentes soient recueillies en rapport avec les buts et les objectifs du programme. Il pourrait s'agir notamment de faire un meilleur usage des données fournies en faisant une interprétation**

utile et pertinente de ces données dans l'optique de l'atteinte des buts et des objectifs.

Réponse du ministère

3.55 *Tandis que le ministère demeure convaincu de la capacité du programme de suivre les taux de retour, il est clair que de nouveaux mécanismes de surveillance devront être mis au point pour tout objectif additionnel qui sera créé. Le ministère mettra au point des modalités de surveillance en rapport avec les nouveaux objectifs.*
[Traduction.]

Prise de mesures correctives

3.56 Notre troisième critère est le suivant :

Dans les cas où les objectifs ne sont pas atteints, le ministère devrait prendre des mesures correctives au besoin.

3.57 Un troisième élément d'une gestion de programme efficace est de déterminer les modifications du programme dictées par la mesure du succès du programme. En d'autres termes, nous nous attendons à une surveillance active d'un programme et à la prise par le ministère des mesures correctives qui s'imposent si les buts et les objectifs du programme ne sont pas atteints. Cela est important pour veiller à ce qu'un programme atteigne le but visé.

3.58 Bien qu'il ait fixé un taux de récupération de 80 %, le ministère n'a pas défini de rapport clair et officiel entre le taux de récupération cible et les trois buts du programme. Et, comme nous le mentionnons précédemment, il n'y a pas de surveillance officielle de ces buts.

Conclusion

3.59 Il n'est pas satisfait au critère. En l'absence d'objectifs clairs reliés aux buts du programme, il n'est pas possible de prendre des mesures correctives.

Recommandation

3.60 **Nous avons recommandé que le ministère établisse des objectifs clairs qui sont directement reliés à chacun des trois buts du programme et à leur atteinte. Lorsqu'un objectif n'est pas atteint, le ministère devrait examiner les circonstances de cette non-réalisation et prendre des mesures correctives.**

Réponse du ministère

3.61 *Le ministère poursuivra ses efforts pour veiller à ce que le taux de retour cible soit maintenu. Là où il y a lieu, des efforts similaires seront déployés en rapport avec tout autre objectif de programme qui est élaboré.* [Traduction.]

Rapport sur les résultats

3.62 Notre quatrième critère est le suivant :

Le ministère devrait faire rapport sur l'efficacité du programme de gestion des récipients à boisson à l'Assemblée législative et à la population.

3.63 Le dernier élément d'une gestion de programme efficace est la communication des résultats. Notre dernier critère traite de la reddition de comptes par le ministère à l'Assemblée législative et à la population de sa gestion du programme de gestion des récipients à boisson et des résultats du programme.

3.64 Dans les paragraphes qui suivent, nous commentons le rapport sur l'efficacité en vertu de trois catégories générales. La première est la communication des résultats au moyen du rapport annuel, avec un renvoi particulier aux exigences redditionnelles en matière de rapport précisées dans la directive du gouvernement sur les rapports annuels. Le deuxième aspect a trait aux exigences particulières en matière de rapport énoncées au paragraphe 4(8) de la *Loi sur les récipients à boisson*. La troisième catégorie consiste à comparer les exigences en matière de rapport du programme de gestion des récipients à boisson à celles du programme d'intendance des pneus.

Les exigences du gouvernement en matière de rapports annuels ne sont pas respectées

3.65 La directive sur les rapports annuels du gouvernement provincial précise que le rapport annuel vise avant tout à permettre aux ministères de rendre compte de leurs activités à l'Assemblée législative et à la population en général en étant le principal lien entre les objectifs et les plans d'un ministère d'une part et les résultats obtenus d'autre part.

3.66 La directive stipule clairement que : « Dans la mesure du possible, les ministères et les organismes doivent exposer clairement leurs objectifs généraux et spécifiques ainsi que leurs indicateurs de performance. » La directive précise aussi que : « Le rapport devrait préciser dans quelle mesure les programmes existants demeurent pertinents et si les objectifs ont été atteints. Il devrait également rendre compte de l'accueil que le groupe cible a réservé aux programmes. » Nous avons examiné le rapport annuel du ministère pour 2002-2003 (le rapport le plus récent au moment de notre vérification). À notre avis, le rapport sur le programme de gestion des récipients à boisson ne satisfait pas aux exigences de la directive sur les rapports annuels.

Les exigences en matière de rapport établies dans la loi ne sont pas respectées

3.67 Selon le paragraphe 4(8) de la *Loi sur les récipients à boisson*, le ministre doit présenter chaque année à l'Assemblée législative un rapport

a) établissant si les distributeurs respectent les plans présentés en vertu du paragraphe (3), et

b) concernant la réutilisation et le recyclage des récipients à boisson dans la province.

3.68 Le plan mentionné ci-dessus renvoie à un plan visant le recyclage ou la réutilisation des récipients à boisson (paragraphe 4(3)). Ce plan doit comprendre :

- une liste des centres de remboursement qui accepteront les récipients à boisson vides;
- une description des moyens de recouvrement des récipients à boisson vides des centres de remboursement;
- une liste des établissements à utiliser pour la réutilisation ou le recyclage;
- une description des moyens de livraison des récipients à boisson vides aux établissements de réutilisation ou de recyclage;
- un état de la manière selon laquelle le distributeur se propose de disposer des récipients à boisson vides brisés ou contaminés;
- une description de la composition et de la forme des récipients à boisson;
- une description de la dimension, de la forme et de l'endroit des marques sur le récipient à boisson;
- une description des moyens selon lesquels les récipients à boisson sont emballés ou tenus ensemble de façon à ne pas comporter un risque pour la faune;
- une description des mesures du distributeur en cas d'imprévu.

3.69 Un distributeur peut assigner toutes les responsabilités du distributeur ou une partie de celles-ci à un représentant (paragraphe 4(5)); toutefois, le distributeur demeure responsable de la contravention ou de l'omission de se conformer de son représentant aux dispositions de la loi (paragraphe 4(7)).

3.70 Le ministère ne présente pas « chaque année à la Législature un rapport » qui satisfait aux exigences. De plus, l'information communiquée dans le rapport annuel du ministère ne répond pas aux exigences en matière de rapport établies en vertu du paragraphe 4(8)

de la loi. Depuis 2000-2001, le rapport annuel ne mentionne rien sur le respect par les distributeurs des plans de gestion des récipients, et il ne fournit pas de données sur la réutilisation ou le recyclage des récipients.

Les exigences en matière de rapport sont insuffisantes comparativement à celles du programme d'intendance des pneus

3.71 La publication du ministère intitulée *Réduire, réutiliser et recycler – Les trois R au Nouveau-Brunswick* mentionne les récipients à boisson, les pneus usés et l'huile usée comme produits qui sont gérés par des programmes d'intendance réglementés au Nouveau-Brunswick. Nous avons comparé les exigences en matière de rapport du programme de gestion des récipients à boisson à celles du programme d'intendance des pneus, et nous avons constaté que ces exigences sont plus rigoureuses pour le programme d'intendance des pneus.

3.72 Pour les deux programmes, les exigences en matière de rapport sont énoncées dans la loi ou le règlement les visant. En plus de devoir présenter des états financiers vérifiés et un rapport annuel dans les 90 jours suivant la fin de l'exercice, le programme d'intendance des pneus est aussi tenu de faire rapport sur de nombreux détails opérationnels, dont le nombre de pneus vendus, le montant des droits perçus, le nombre de pneus ramassés et transformés, le coût de la transformation des pneus, les résultats des inspections et des activités d'exécution, et les tendances émergentes dans l'industrie. Comme il est noté, le programme de gestion des récipients à boisson est tenu de faire rapport sur le respect par les distributeurs de leur plan approuvé de gestion des récipients et sur « la réutilisation et le recyclage des récipients à boisson dans la province ».

3.73 Nous avons constaté que le programme d'intendance des pneus semble effectivement communiquer dans son rapport annuel de l'information dans toutes les catégories exigées par les mesures législatives. Le programme d'intendance des pneus fait également rapport sur trois buts ainsi que sur les mesures du rendement utilisées pour évaluer l'atteinte de ces buts. Une autre caractéristique des rapports du programme d'intendance des pneus est la rapidité de leur publication – les rapports doivent être présentés dans les 90 jours suivant la fin de l'exercice. Comme il est mentionné, en ce qui concerne le programme de gestion des récipients à boisson, le ministre ne fournit pas les rapports exigés par les mesures législatives.

Conclusion

3.74 Il n'est pas satisfait au critère. Le ministère ne présente pas suffisamment d'information sur l'efficacité aux députés de l'Assemblée législative et à la population. De plus, le ministère ne fait pas rapport de ce qui est exigé par les mesures législatives.

Recommandations

3.75 Nous avons recommandé que le ministère publie pour le programme de gestion des récipients à boisson un rapport annuel qui satisfait à la *Loi sur les récipients à boisson* et à la directive du gouvernement sur les rapports annuels.

3.76 Nous avons recommandé que le ministère compare les exigences en matière de rapport de la *Loi sur les récipients à boisson* à celles de la Commission d'intendance des pneus pour déterminer les améliorations qui devraient être apportées à la *Loi sur les récipients à boisson*.

Réponse du ministère

3.77 *Le ministère est d'accord avec la recommandation. C'est par inadvertance que le rapport annuel du ministère a été modifié récemment en excluant certains types d'information sur le programme. Les exigences en matière de rapport décrites dans la loi seront respectées dans les futurs rapports annuels.*

3.78 *Le ministère reconnaît les avantages des exigences de la Commission d'intendance des pneus en matière de rapport. En fait, le ministère est responsable de leur création. Donc, la recommandation est interprétée comme signifiant que les exigences de la Commission d'intendance des pneus en matière de rapport devraient inspirer celles du programme de gestion des récipients à boisson. Bien que les exigences en matière de rapport énoncées dans la *Loi sur les récipients à boisson* soient considérées comme suffisantes pour l'objet du programme, le ministère envisage actuellement plusieurs changements à l'ensemble du programme des récipients à boisson. Il se peut que le modèle de rapport de la Commission d'intendance des pneus soit très bien adapté au programme à la suite des changements qui pourraient bientôt être apportés. [Traduction.]*

Suivi à notre rapport de 1994

3.79 Notre second objectif est de fournir à l'Assemblée législative un rapport d'étape sur les progrès réalisés par le ministère dans la mise en œuvre des recommandations et en réponse aux constatations de notre rapport de 1994 sur le programme de gestion des récipients à boisson.

3.80 Dans notre vérification de 1994, nous avons adressé six recommandations au ministère. Dans la pièce 3.1, nous reprenons les recommandations de 1994 et les réponses du ministère, et nous faisons une mise à jour sur l'état actuel des recommandations.

3.81 Comme on peut le voir à la lecture de la pièce 3.1, cinq de ces recommandations sont encore valides aujourd'hui. Le ministère s'est dit d'accord avec quatre de ces cinq recommandations au moment de notre vérification de 1994. Aucune n'a été mise en œuvre.

3.82 Nous allons discuter de certaines des questions sous-jacentes qui sont soulevées dans les recommandations de notre rapport de 1994 et qui sont toujours pertinentes aujourd'hui.

Contrôles financiers sur les droits de protection de l'environnement

3.83 Comme il est mentionné, le Fonds en fiducie pour l'Environnement reçoit sa part provinciale du droit de protection de l'environnement. En premier lieu, les distributeurs versent à Encorp les consignes de tous les récipients distribués sur le marché néo-brunswickois. Puis, Encorp envoie la part provinciale du droit de protection de l'environnement au ministère, où les revenus sont comptabilisés.

3.84 Lorsqu'elle reçoit les consignes, Encorp ne sait pas si, de fait, les distributeurs ont fait parvenir toutes les consignes qu'Encorp est en droit de recevoir. En conséquence, le gouvernement du Nouveau-Brunswick ne sait pas si le fonds en fiducie reçoit sa pleine part du droit de protection de l'environnement. Au cours des années qui se sont écoulées depuis la proclamation de la *Loi sur les récipients à boisson*, le ministère a effectué plusieurs examens relatifs aux distributeurs de boissons. Au cours de vérifications récentes, le gouvernement provincial a récupéré des sommes que les distributeurs n'avaient pas remises.

Pièce 3.1

Recommandations antérieures visant le programme de gestion des récipients à boisson

Recommandations découlant de la vérification de 1994	Réponse du ministère en 1994	Réponse du ministère aux recommandations de 1994 durant le suivi de 1996	Les recommandations de 1994 sont-elles toujours valides?	Nos observations
Par. 2.152 : Nous avons recommandé que le ministère exige d'Encorp qu'elle fournisse un rapport sommaire vérifié sur la vente de récipients.	D'accord	Le conseil d'administration d'Encorp a résisté à l'application de la disposition, énoncée dans les ententes avec les distributeurs, qui prévoit un rapport des ventes vérifié. En conséquence, le ministère doit reprendre la vérification aléatoire des distributeurs pour s'assurer que les rapports de ventes sont exacts.	Oui	Voir « Contrôles financiers sur les droits de protection de l'environnement ».
Par. 2.158 : Nous avons recommandé que le ministère élabore une politique par écrit sur la rétention des consignes non réclamées.	D'accord	La politique sur les consignes non réclamées est à l'étude et sera rétablie par écrit à la fin de la première période de cinq ans du programme, le 31 mai 1997.	Oui	Voir « Consignes non réclamées ».
Par. 2.159 : Nous avons recommandé que le ministère exige d'Encorp qu'elle fournisse, pour chaque exercice, un rapport vérifié sur les taux de retour des récipients.	D'accord	Le ministère de l'Environnement est d'avis que les données sur les taux de retour qui lui sont fournies sont exactes et vérifiables.	Oui	Voir « Consignes non réclamées ».
Par. 2.166 : Nous avons recommandé que le ministère continue de collaborer avec l'industrie des boissons pour trouver une solution au transport transfrontière des récipients consignés.	L'harmonisation des mesures est l'approche privilégiée.	L'instauration le 1 ^{er} juin 1996 par le gouvernement de la Nouvelle-Écosse d'un programme de récipients à boisson a éliminé la principale source du problème de l'entrée des récipients au Nouveau-Brunswick.	Non	S.O.
Par. 2.170 : Nous avons recommandé que le ministère établisse un mécanisme de surveillance pour s'assurer que les distributeurs gèrent les matières recyclables conformément à leurs plans approuvés.	D'accord avec l'intention de la recommandation.	Les agents distributeurs Encorp et Rayan ont été plutôt réticents à fournir des renseignements permettant de vérifier la vente des matières. Le ministère de l'Environnement continuera de s'assurer que les renseignements fournis sont suffisamment détaillés. (<i>À noter que Rayan a changé de nom pour devenir Neighbourhood Recycling.</i>)	Oui	Voir « Surveillance des matières recyclées ».
Par. 2.173 : Nous avons recommandé que le ministère de l'Environnement publie un rapport annuel sur le programme des récipients à boisson, conformément à la <i>Loi sur les récipients à boisson</i> et à la directive gouvernementale sur les rapports annuels.	Le ministère de l'Environnement estime qu'il a fait rapport à l'Assemblée législative tel que l'exige la loi.	Le paragraphe 4(8) de la <i>Loi sur les récipients à boisson</i> dispose que le ministre doit présenter chaque année à l'Assemblée législative un rapport a) établissant si les distributeurs respectent les plans présentés en vertu du paragraphe (3), et b) concernant la réutilisation et le recyclage des récipients à boisson dans la province. Les ministres qui se sont succédé au ministère ont déposé de tels rapports à l'Assemblée législative à l'automne 1992, en 1993, en 1994, puis au printemps de 1995 en même temps que le lancement du projet pilote sur les récipients de produits laitiers. Bien qu'il soit également fait mention du programme dans le rapport annuel du ministère, cette mention n'est pas nécessairement conforme aux exigences de la <i>Loi sur les récipients à boisson</i> .	Oui	Voir les observations qui précèdent sur les exigences en matière de rapport.

3.85 En raison de ce genre de préoccupation de nature financière, nous avons recommandé en 1994 que le ministère exige qu'Encorp fournisse un rapport sommaire vérifié des ventes de récipients. Il n'a pas été donné suite à la recommandation. Il y a risque que le fonds en fiducie n'ait pas reçu la totalité de sa part provinciale du droit de protection de l'environnement.

3.86 Le paragraphe 17(8) de la *Loi sur les récipients à boisson* autorise le ministre à obtenir l'information dont le ministère a besoin pour s'assurer que le Fonds en fiducie pour l'Environnement reçoit sa part du droit de protection de l'environnement. Le paragraphe 17(8) précise que le *distributeur [...] doit fournir au Ministre les dossiers et rapports exigés par le Ministre au moyen de la formule fournie par le Ministre.*

3.87 Plus loin, l'alinéa 20(2)c) de la loi établit qu'un inspecteur, peut, aux fins de l'application de la loi, *inspecter les livres, comptes, rapports ou dossiers conservés dans tout endroit ou véhicule, relativement à l'entreposage, le nettoyage, la manutention, le triage, le transport, l'écrasement, la vente, la réutilisation ou le recyclage des récipients à boisson.*

Recommandation

3.88 Nous avons recommandé que le ministère ait recours au plein pouvoir que lui confère la loi pour obtenir l'information requise afin de s'assurer que la part du droit de protection de l'environnement qui revient au gouvernement du Nouveau-Brunswick est effectivement déposée dans le Fonds en fiducie pour l'Environnement.

Réponse du ministère

3.89 *Le ministère est d'accord avec la recommandation. Bien qu'il ne soit pas considéré comme nécessaire d'utiliser de tels pouvoirs sur une base régulière, il est clair qu'il serait utile d'obtenir une documentation officielle des distributeurs et des représentants. Le ministère élaborera une procédure pour l'inspection des documents et la vérification de l'information conformément aux paragraphes 17(8) et 20(2) de la loi afin de suppléer à l'échange officieux qui a continuellement lieu entre le ministère et les distributeurs et représentants. [Traduction.]*

Consignes non réclamées

3.90 Il est vrai que la majorité des récipients à boisson sont retournés, mais des millions d'autres ne le sont pas. Lorsqu'un récipient n'est pas retourné, aucune consigne n'est remboursée au

consommateur. Les droits sur ces récipients représentent ce qu'on appelle des consignes non réclamées. Les montants sont importants.

3.91 Dans notre rapport de 1994, nous avons formulé des recommandations portant sur la question des consignes non réclamées. Nous avons recommandé que le ministère élabore une directive écrite sur la conservation des consignes non réclamées, et que le ministère exige qu'Encorp fournisse un rapport vérifié sur les taux de retour des récipients pour chaque exercice.

3.92 Le ministère permet à Encorp, le transformateur de la vaste majorité des récipients recyclables au Nouveau-Brunswick, de conserver toutes les consignes non réclamées sur les récipients à boisson qui ne sont pas retournés à un centre de remboursement. Aux taux de récupération actuels, cela représente environ 25 % de tous les récipients à boisson non alcoolisée. En ce qui concerne les récipients recyclables à boisson alcoolisée, la Société des alcools du Nouveau-Brunswick retient aussi les consignes non réclamées sur ses récipients. En date de janvier 2004, Encorp avait conservé un peu moins de 27 millions de dollars provenant des consignes non réclamées depuis le début du programme (pour sa part, la Société des alcools du Nouveau-Brunswick a conservé une somme d'environ 7 millions de dollars). De plus, Encorp a conservé 2,5 ¢ sur chaque consigne pour l'aider à payer le coût du recyclage du récipient à boisson, bien qu'aucun recyclage n'ait lieu dans le cas d'un récipient qui n'est pas retourné à un centre de remboursement. En date de janvier 2004, cela représentait quelque 13,5 millions de dollars pour Encorp et 3,5 millions de dollars pour la Société des alcools du Nouveau-Brunswick.

3.93 Dans une lettre de 1992 adressée à Encorp, le ministre de l'Environnement permettait à Encorp de conserver toutes les consignes non réclamées durant la première année. La lettre précisait que le gouvernement ne s'opposait pas en principe à ce que les distributeurs conservent les revenus provenant des consignes non réclamées pour aider à compenser les coûts de la gestion des récipients vides ou qu'Encorp gagne un taux de rendement raisonnable.

3.94 Toutefois, une telle approche soulève un certain nombre de questions :

- Dans quelle mesure les sommes provenant des consignes non réclamées qui sont conservées doivent-elles compenser les coûts?

- La notion de « compensation » sous-entend-elle un certain pourcentage ou montant?
- Qu'entend-on par un « taux de rendement raisonnable »?
- Dans quelle mesure Encorp est-elle déterminée à faire la promotion d'un programme qui pourrait faire diminuer ses revenus nets¹?
- Quelle méthode le ministère suivra-t-il pour s'assurer que le taux de rendement demeure raisonnable?

3.95 À nos yeux, la dernière question est essentielle. Le ministère se fie en grande partie à l'information fournie par l'industrie. L'information n'est pas confirmée et elle n'est pas vérifiée par le ministère. Même si, par exemple, le ministère détermine ce qu'il entend exactement par « taux de rendement raisonnable », il a besoin d'une méthode pour s'assurer que les distributeurs ou leurs représentants n'excèdent pas ce taux en conservant une part plus grande des consignes non réclamées qu'il est nécessaire.

Recommandations

3.96 Nous avons recommandé que le ministère obtienne une déclaration de fiabilité de niveau vérification pour déterminer la mesure dans laquelle les sommes provenant des consignes non réclamées compensent les coûts du programme ou assurent un taux de rendement raisonnable aux distributeurs et aux représentants.

3.97 Nous avons recommandé que le ministère documente les coûts et les avantages de permettre aux distributeurs et aux représentants de conserver les sommes provenant des consignes non réclamées. Notamment, il devrait établir la mesure dans laquelle les sommes conservées provenant des consignes non réclamées devraient compenser les coûts et ce qu'il entend par taux de rendement raisonnable.

Réponse du ministère

3.98 *Le ministère est d'accord avec les recommandations.*
[Traduction.]

Surveillance des matières recyclées

3.99 Dans notre rapport de 1994, nous observions que le ministère est chargé de veiller à ce que toutes les matières recyclables recueillies par Encorp et par Rayan Investments Ltd. (qui est devenue Neighbourhood Recycling) soient effectivement recyclées et qu'elles

1. Il est permis à Encorp de conserver les consignes non réclamées; en conséquence, à mesure que les taux de récupération augmentent, les sommes provenant des consignes non réclamées que conserve Encorp diminuent, ce qui abaisse ses revenus.

n'aboutissent pas dans les décharges du Nouveau-Brunswick. Le ministère n'a pas de mécanisme en place lui permettant de déterminer si toutes les matières recyclables recueillies sont effectivement vendues et, au bout du compte, réutilisées. Le personnel du ministère obtient des renseignements sur le nombre de tonnes expédiées et certaines des destinations, mais l'information est insuffisante pour faire le rapprochement avec les quantités de matières recyclables recueillies par Encorp et par Rayan.

3.100 Bien que le ministère se soit dit d'accord avec notre recommandation à cet égard, il a eu des difficultés à la mettre en œuvre. À un certain moment, le ministère fournissait des formulaires aux distributeurs et représentants pour leur préciser le genre d'information qui était exigée d'eux. Cependant, le ministère n'a pas eu beaucoup de succès dans l'obtention de cette information. Comme il est noté précédemment, en 1999, le ministère a retenu les services d'un cabinet d'experts-comptables pour examiner un certain nombre d'aspects. L'un de ces aspects touchait à l'écoulement des matières sur les marchés d'utilisation finale pour les périodes allant de juin 1992 à août 1998 (récipients à boisson alcoolisée) et de juin 1992 à mars 1999 (récipients à boisson non alcoolisée).

3.101 La loi explique clairement, au paragraphe 17(8), que *le distributeur [...] doit fournir au Ministre les dossiers et rapports exigés par le Ministre au moyen de la formule fournie par le Ministre*. Encorp et Neighbourhood Recycling sont des représentants enregistrés des distributeurs, et le paragraphe 4(5) de la loi précise que *Le distributeur peut assigner toutes les responsabilités du distributeur ou une partie de celles-ci à un représentant acceptable par le Ministre*. Les difficultés auxquelles s'est heurté le ministère pour obtenir l'information auprès des distributeurs ou des représentants ont considérablement entravé sa capacité de surveiller les buts du programme.

3.102 Comme nous l'avons noté, deux des buts sont :

- de détourner les récipients à boisson du flux de déchets solides;
- d'encourager l'utilisation judicieuse des ressources et de l'énergie.

3.103 De plus, la loi exige que le ministre présente chaque année un rapport à l'Assemblée législative sur le respect par les distributeurs des plans présentés et sur la réutilisation et le recyclage des récipients à boisson dans la province. Ces deux buts et les exigences de la loi en

matière de rapport renforcent la nécessité de notre recommandation de 1994. En conséquence, de nouveau, **nous avons recommandé que le ministère établisse une méthode de surveillance pour s'assurer que les distributeurs gèrent les matières recyclables conformément à leurs plans approuvés.**

Réponse du ministère

3.104 *Bien que le ministère recueille déjà l'information ou réglemente autrement la gestion des déchets au point où le sort final des matières recyclables ne fait aucun doute, le ministère est tout de même d'accord avec la recommandation. Le ministère s'occupera de vérifier le respect des plans approuvés de manière continue et régulière. [Traduction.]*

Le recyclage des récipients à lait est toujours un problème

3.105 Le règlement établi en vertu de la *Loi sur les récipients à boisson* exclut du système de consigne le lait et les produits laitiers, le lait au chocolat et le lait de soya. La raison de cette exclusion est que le lait est considéré comme un aliment de base; en imposant une consigne sur le lait, le ministère entraverait la capacité des Néo-Brunswickois à faible revenu d'acheter du lait en raison de son prix plus élevé. Les breuvages laitiers de type collation, comme les laits frappés en boîte, sont aussi visés par l'exemption.

3.106 Dans notre rapport de 1994, nous déclarions ceci :

Seuls les produits laitiers ne sont pas visés par la LRB. L'industrie a l'intention de réaliser un projet pilote pour le retour volontaire des récipients pour produits laitiers aux centres de remboursement actuels. Nous avons discuté de la situation avec le ministère de l'Environnement. Celui-ci a accepté d'agir rapidement en vue de mettre en application un programme [d'intendance] des récipients à boisson pour les produits laitiers.

3.107 Comme nous étions convaincus que la question serait traitée, nous n'avons pas formulé de recommandation en bonne et due forme dans notre rapport de 1994. Bien que le ministère ait tenté d'y voir, la question du recyclage des récipients à lait est loin d'être résolue.

3.108 L'an dernier, le ministère a lancé un programme d'intendance des cartons à lait seulement. (Les récipients à lait en plastique sont ramassés par les programmes de collecte sélective de porte-à-porte, là où ils existent.) La New Brunswick Milk Dealers Association a préparé un programme d'intendance des emballages de lait, qui faisait intervenir les producteurs laitiers, la Milk Dealers Association

et le ministère. Un protocole d'entente a été signé par le ministère et la Milk Dealers Association. L'association était chargée de conclure des contrats avec chaque commission de déchets solides. La Corporation des déchets solides Westmorland-Albert a conclu avec la Milk Dealers Association une entente visant la récupération et le recyclage des cartons à lait.

3.109 En février 2003, les consommateurs de la province ont commencé à payer un droit sur chaque *carton* de lait qu'ils achetaient – ce droit était compris dans le prix du lait. Le droit par carton s'élevait à 2 ¢ pour un carton de 2 litres et de 1 ¢ pour les cartons de 1 litre et de 500 ml (aucun prélèvement sur les berlingots de 250 ml). La Milk Dealers Association a perçu les sommes et administré le fonds par l'entremise d'un groupe consultatif. Un représentant du ministère siège au conseil consultatif qui supervise le programme. La seule commission de déchets solides qui a participé au programme ramassait les cartons au cours de la collecte régulière des ordures. Une fois qu'elle avait ramassé un certain nombre de cartons et expédié ces cartons aux marchés secondaires, la commission des déchets solides demandait les sommes que lui devait la Milk Dealers Association en lui envoyant les bordereaux indiquant le poids du chargement expédié. La Milk Dealers Association versait 315 \$ à la commission de déchets solides pour chaque tonne de cartons expédiée.

Les objectifs du protocole d'entente seront difficiles à mesurer

3.110 Nous avons obtenu une copie de l'entente, que nous avons examinée en détail. Nous avons eu le plaisir de constater que l'entente comprend les deux objectifs suivants :

- que tous les résidents de la province aient la possibilité de recycler tous les types d'emballage pour le lait de consommation;
- qu'un taux de récupération d'au moins 50 % soit atteint pour les récipients à lait vides (cruches, cartons et sacs) au bout de cinq ans.

3.111 Bien que nous ayons été heureux de trouver de tels objectifs énoncés dans l'entente, nous nous sommes demandé comment les parties rendraient compte de leur réalisation, et comment les buts seraient mesurés. Le premier objectif pourrait être facilement mesuré en examinant les programmes de recyclage offerts par chaque commission de déchets solides. Toutefois, le second objectif, qui est plus précis, sera plus difficile à mesurer. La Milk Dealers Association peut calculer le nombre de cartons à lait qu'elle recueille, car le fonds

paie la commission de déchets solides pour chaque tonne de cartons expédiée. En revanche, il sera difficile de suivre les autres emballages de lait, car les récipients seront envoyés à un dépôt (dans la plupart des régions) et seront intégrés aux autres types d'emballage en plastique récupérés dans les différentes régions de la province. Après leur ramassage, les cruches et les sacs seraient triés avec tous les autres récipients en plastique, et non séparément. En conséquence, il n'est pas clair comment toutes les parties à l'entente mesureront le degré auquel les récipients en plastique utilisés pour le lait sont détournés du flux de déchets solides. De plus, nous avons déterminé que si la corporation de Westmorland-Albert demeure la seule commission de déchets solides à participer à la collecte des cartons à lait, le taux de récupération de 50 % des emballages pour le lait de consommation n'est pas réalisable.

Le protocole d'entente prévoit une conséquence si les objectifs ne sont pas atteints

3.112 L'entente indique clairement que les récipients à lait continueront à être exemptés du programme de gestion des récipients à boisson tant et aussi longtemps que les parties exploitent un programme d'intendance efficace. Ce que nous comprenons de cet énoncé, c'est que, si les parties à l'entente n'exploitent pas un programme d'intendance efficace, la conséquence prévue pour le défaut d'atteindre les buts serait l'élimination de l'exemption des récipients à lait du programme de gestion des récipients à boisson. Nous présumons que « efficace » signifie, au minimum, l'atteinte de l'objectif de réacheminement de 50 %, ou peut-être le plein soutien et la participation de toutes les commissions de déchets solides.

3.113 À la lumière de nos constatations, le programme n'est pas un succès. Seule la Corporation des déchets solides Westmorland-Albert recycle les cartons à lait. L'application du droit prélevé sur les cartons à lait a cessé en février 2004. Ni le droit initial ni son abolition ne semblent avoir été bien communiqués.

Le protocole d'entente prévoit des exigences en matière de surveillance

3.114 La durée de l'entente est de cinq ans. Chaque année, le programme fera l'objet d'un examen de gestion. Un comité consultatif composé de représentants du ministère, de la Milk Dealers Association et des producteurs laitiers est chargé d'examiner chaque année l'efficacité et l'efficience du système. À partir des résultats de cet examen, le comité doit adresser des recommandations au ministre avant la fin du mois de mars de chaque année.

Les exigences en matière de rapports du protocole n'ont pas été respectées

3.115 À la fin de la première année du programme en mars 2004, une ébauche de rapport annuel a été présentée au ministère. Bien que les exigences en matière de rapport soient clairement définies dans le protocole, l'ébauche de rapport était insuffisante à de nombreux égards. Le personnel du ministère a aussi noté des faiblesses dans le rapport et collaborait avec le comité consultatif pour voir à ce que le rapport définitif contienne l'information requise. Parmi l'information qui manque, notons ce qui suit :

- il n'y a pas de recommandations concernant le programme;
- il n'y a pas d'information concernant les objectifs ou leur atteinte;
- il n'y a pas d'énoncé clair sur l'efficacité du système, alors que, parmi les informations financières fournies, certaines pourraient servir à l'évaluer en partie.

La plupart des récipients à lait seraient recyclés s'il s'agissait de récipients en plastique

3.116 Les 11 commissions de déchets solides qui ont rejeté le protocole d'entente, sur un total de 12, ont toutes affirmé qu'elles soutiendraient le recyclage des récipients à lait en plastique. Si les récipients à lait étaient tous fabriqués de plastique, ces commissions de déchets solides récupérerait et recyclerait le plus gros des récipients.

Recommandation

3.117 Nous avons recommandé que le ministère :

- **prenne toute mesure nécessaire pour s'assurer que les récipients à lait soient recyclés dans toutes les régions de la province à des taux raisonnables, ou qu'il révisé le règlement afférent à la *Loi sur les récipients à boisson* pour éliminer l'exemption visant les récipients à lait;**
- **comme initiative temporaire immédiate, révisé le règlement afin d'éliminer l'exemption sur les produits laitiers de type collation (lait au chocolat, laits frappés en boîte, etc.), qui ne devraient pas être considérés comme des aliments de base.**

Réponse du ministère

3.118 *Le ministère est d'accord avec l'esprit de la recommandation, en ce que les récipients à lait forment une part importante du flux de déchets solides au Nouveau-Brunswick et devraient donc constituer une priorité en matière de recyclage. Le ministère poursuivra ses efforts en vue de régler la question des récipients à lait.*

3.119 *Le ministère prend actuellement part à un protocole d'entente visant le recyclage des emballages utilisés pour le lait. On considère que mettre en œuvre le second volet de la recommandation avant*

l'expiration de ce protocole ne serait pas approprié. Cependant, cette approche, ainsi que plusieurs autres, sera envisagée si le protocole d'entente venait à échouer. Par ailleurs, le ministère continuera à suivre les désirs du gouvernement en ce qui concerne les aliments (et leurs produits dérivés) qui devraient être considérés comme des « aliments de base ». [Traduction.]

Conclusions sur notre second objectif

3.120 Le ministère n'a pas donné suite aux recommandations formulées dans notre rapport de 1994, malgré qu'il ait consenti à le faire au moment de notre vérification. La plupart s'appliquent toujours aujourd'hui.

3.121 Le ministère n'a pas procédé à la mise en œuvre d'un programme de recyclage efficace pour le recyclage des récipients à lait.

Chapitre 4

Ministère des Services familiaux et communautaires

Services des foyers de soins

Contenu

Contexte	61
Étendue	63
Résumé des résultats	64
Délivrance des permis aux foyers de soins	66
Inspections	71
Exécution	83
Directives et procédures	89
Examen et modification des mesures législatives, des directives et des procédures	93
Reddition de comptes	97
Conclusion générale	99

Ministère des Services familiaux et communautaires Services des foyers de soins

Contexte

4.1 Une personne qui vit dans un foyer de soins, de même que sa famille, ses amis et la société, comptent sur l'établissement pour offrir des soins sûrs et adéquats. Le Nouveau-Brunswick exige par voie législative que les foyers de soins détiennent un permis et qu'ils respectent les normes d'exploitation établies. Par notre travail, nous avons voulu voir si le gouvernement applique les mesures législatives en question.

4.2 « Les foyers de soins fournissent des services aux individus dont les besoins excèdent le soutien qui est dispensé dans leur famille et autres services communautaires, mais qui ne nécessitent pas des soins hospitaliers » (*Services des foyers de soins - Rapport annuel de statistiques*). Les foyers de soins appartiennent à des organisations privées à but non lucratif, qui sont dirigées par un conseil d'administration bénévole. Il y a dans la province 61 foyers de soins pour un total d'environ 4 100 lits. Leur taille varie; les foyers plus petits ont moins de 50 lits, et les plus grands en comptent plus d'une centaine. Le plus grand foyer de soins de la province a 200 lits.

4.3 Le gouvernement reconnaît l'importance des foyers de soins et exerce un contrôle sur ces établissements de différentes façons.

- Le gouvernement exerce un contrôle sur la construction, les rénovations et le nombre de lits au moyen d'exigences législatives et de fonds en capital.
- Le gouvernement délivre les permis à tous les foyers de soins et procède à leur inspection pour mesurer la conformité aux normes établies afin d'assurer un environnement sûr et des soins adéquats.

- Le gouvernement exerce un contrôle sur les admissions aux foyers de soins. Une personne est évaluée et approuvée avant son admission. L'évaluation de l'admissibilité détermine les besoins de soins de santé et les besoins sociaux à long terme de la personne.
- Le gouvernement accorde une aide financière aux pensionnaires admissibles et aux foyers de soins pour les dépenses préapprouvées. Une évaluation financière distincte détermine la capacité des personnes de payer les soins dont elles ont besoin.

4.4 La *Loi sur les foyers de soins* (la loi), sanctionnée en mai 1982, énonce le pouvoir du ministre et les obligations de l'exploitant du foyer de soins. Le *Règlement général - Loi sur les foyers de soins* (le règlement), en vigueur depuis 1985, établit des exigences supplémentaires. Certaines exigences législatives sont des normes que les foyers de soins sont tenus de respecter. Les normes traitent de domaines tels que la délivrance des permis, les services de soins, les soins médicaux et dentaires, les services alimentaires, les dossiers des pensionnaires, les directives écrites, les rapports financiers, les employés et le bâtiment.

4.5 La participation gouvernementale aux foyers de soins passe par le ministère des Services familiaux et communautaires (le ministère). Le ministère est l'un des plus importants du gouvernement, ses effectifs atteignant environ 1 500 personnes réparties dans plusieurs unités opérationnelles, y compris les Services des foyers de soins.

4.6 « [La Direction des] services des foyers de soins est chargé[e] de la gestion du programme des foyers de soins. Elle établit et surveille les politiques et les normes, fait l'inspection des foyers de soins pour livrer les permis d'exploitation et verse des subventions aux personnes admissibles qui n'ont pas les moyens d'assumer le coût total des soins qui leur sont fournis au foyer. De plus, la direction offre des services de consultation aux foyers de soins. » (*Services des foyers de soins - Rapport annuel de statistiques*). Le budget des Services des foyers de soins est d'environ 127 millions de dollars. La majeure partie des fonds est distribuée aux foyers de soins sous la forme de subventions aux pensionnaires (122 millions en 2003). Quelque 80 % des pensionnaires ont besoin d'une subvention du gouvernement.

4.7 Neuf membres du personnel travaillent aux Services des foyers de soins au bureau central du ministère. On nous a dit que leur principale activité consiste à effectuer l'inspection des foyers de soins et à agir à titre de liaison avec les foyers. De plus, ils siègent à des comités, assurent la liaison avec d'autres groupes du ministère (Rapports budgétaires et financiers, Services de vérification et Services des soins de longue durée) et participent aux questions importantes telles que la grève en 2001 et le projet sur les besoins en soins des pensionnaires en 2002.

4.8 Le programme des Services des foyers de soins est un programme bien ancré. La loi a été établie en 1982 et n'a subi que quelques modifications mineures depuis. Aucun nouveau foyer de soins n'a été établi depuis 1986, et leur nombre est stable depuis 1997.

4.9 Notre bureau s'intéresse aux questions qui ont trait à la protection des personnes vulnérables et à la sécurité publique. Nous fournissons de l'information qui peut servir à tenir le gouvernement responsable des mesures législatives créées pour assurer la sécurité de la population du Nouveau-Brunswick. Notre intérêt à l'égard de la reddition de comptes en matière de législation sur la sécurité nous a menés à choisir le programme des Services des foyers de soins comme sujet de vérification. Le programme est responsable de la sécurité d'un groupe vulnérable, soit les personnes âgées et les adultes handicapés, qui ne sont pas toujours en mesure de commenter eux-mêmes l'état de leur environnement et les soins qu'ils reçoivent.

Étendue

4.10 L'objectif de la vérification était de:

Déterminer si le ministère des Services familiaux et communautaires a des procédures appropriées pour :

- s'assurer que les foyers de soins titulaires d'un permis respectent les mesures législatives provinciales visant les foyers de soins;*
- s'assurer que les mesures législatives provinciales et les directives ministérielles visant les foyers de soins sont régulièrement examinées et modifiées.*

4.11 Pour orienter nos efforts, nous avons élaboré sept critères sur lesquels fonder notre vérification. Nous avons discuté de ces critères avec le ministère, et il a été convenu qu'ils étaient raisonnables. Les critères touchent les points suivants :

- délivrance des permis aux foyers de soins;
- réalisation d'inspections pour mesurer la conformité aux normes d'exploitation;
- mesures d'exécution en cas de non-conformité aux normes par un foyer de soins;
- directives et procédures du programme;
- examen et modification des mesures législatives, des directives et des procédures;
- reddition de comptes par des rapports sur l'efficacité du programme en ce qui a trait à la délivrance des permis aux foyers de soins.

4.12 Notre travail a consisté :

- à examiner des documents pertinents;
- à interviewer des membres du personnel du ministère;
- à rendre visite à deux foyers de soins et à observer une inspection de deux jours dans un des foyers par le ministère;
- à contrôler par sondages un échantillon de dossiers d'inspection des foyers de soins;
- à analyser l'information sur le programme.

4.13 La vérification n'a pas évalué la qualité des normes.

4.14 Nous avons comparé les éléments probants aux critères de vérification pour formuler les constatations, les conclusions et les recommandations présentées dans ce chapitre.

Résumé des résultats

4.15 Les pratiques du ministère des Services familiaux et communautaires ne sont pas suffisantes pour vérifier si les foyers de soins titulaires d'un permis respectent les mesures législatives provinciales visant les foyers de soins. La délivrance des permis aux foyers de soins n'est pas reliée au respect des mesures législatives. La délivrance d'un permis à un foyer de soins est une tâche administrative qui n'intègre pas les résultats d'inspection ni les incidents signalés par le foyer ou le public. Bien que les 61 foyers de soins détiennent un permis d'exploitation, l'intention des mesures législatives n'est pas respectée, car le permis qui est affiché à l'intention du public dans les foyers de soins ne signifie pas que le foyer respecte les normes du gouvernement. De plus, des incohérences sont observées entre les mesures législatives et la pratique en matière de délivrance des permis.

4.16 Des infirmières immatriculées effectuent des inspections complètes de tous les foyers de soins afin de mesurer la conformité aux normes d'exploitation. Nous avons constaté que la fréquence des inspections n'est ni uniforme ni adéquate, et le rapport d'inspection n'est pas toujours rédigé en temps opportun.

4.17 Bien qu'un suivi des résultats d'inspection soit fait et qu'il résulte parfois dans la correction rapide de la source d'infraction, nous avons constaté que les mesures d'exécutions du ministère sont insuffisantes. Il s'ensuit que la non-conformité aux normes est très répandue, et il est rare que l'inspection montre que le foyer de soins respecte toutes les normes.

4.18 Le ministère n'a pas de directives ni de procédures par écrit portant sur la délivrance des permis aux foyers de soins et leur inspection et l'application des mesures législatives. Nous avons relevé la nécessité d'établir des directives et des procédures dans deux autres domaines : le traitement des plaintes venant du public et le traitement des incidents majeurs (tels que les éclosions de maladies infectieuses ou les incidents impliquant la police, le coroner ou le service des incendies) signalés par les foyers de soins.

4.19 La responsabilité de l'examen des mesures législatives et autres documents relatifs au programme est clairement attribuée, et cet examen a eu lieu. Les mesures législatives ont été examinées au cours de 2001 et de 2002, et la nécessité d'apporter des révisions a été déterminée. Le rapport d'inspection a été examiné, et cet examen a donné lieu à un rapport révisé en date de mars 2001. Le manuel des directives est actuellement à l'étude.

4.20 Les mesures législatives provinciales visant les foyers de soins ont besoin de modifications. Même si l'examen des mesures législatives par le ministère en 2002 a montré que des révisions étaient nécessaires, aucune modification n'a été apportée, et aucune n'est prévue. Nos observations, y compris le manque de cohérence relativement à l'exigence d'une vérification de casier judiciaire pour les employés des établissements titulaires d'un permis, montrent que des changements sont nécessaires.

Délivrance des permis aux foyers de soins

4.21 Le ministère ne fait pas rapport sur l'efficacité du programme en ce qui a trait à la délivrance des permis aux foyers de soins.

4.22 Un permis est requis pour exploiter un foyer de soins, et ce permis doit être affiché dans un endroit public. Les exploitants de foyers de soins doivent répondre aux exigences précisées dans les mesures législatives (normes). Notre premier critère de vérification porte sur la délivrance des permis aux foyers de soins :

La délivrance du permis devrait être reliée au respect des mesures législatives et intégrer les constatations du processus d'inspection.

4.23 Pour déterminer s'il est satisfait au critère, nous avons étudié les mesures législatives pertinentes, nous avons examiné le processus et la documentation du ministère relatifs à la délivrance des permis, et nous avons parlé avec des membres du personnel. Nos constatations sont, notamment, les suivantes :

- les 61 foyers de soins détiennent un permis d'exploitation;
- le permis d'un foyer de soins, qui est affiché dans un endroit public, ne signifie pas que le foyer respecte toutes les normes;
- des incohérences sont observées entre les mesures législatives et les pratiques en matière de délivrance de permis;
- il n'existe pas de directives ni de procédures écrites concernant la délivrance des permis aux foyers de soins.

Les 61 foyers de soins détiennent un permis d'exploitation

4.24 Pour nous assurer que les 61 foyers de soins détiennent un permis d'exploitation, nous avons étudié le processus de délivrance des permis et examiné les photocopies des permis signés délivrés aux foyers de soins pour l'exercice terminé le 31 mars 2004.

4.25 Nous avons constaté avec satisfaction que les 61 foyers de soins détiennent un permis d'exploitation, et aussi que le processus de délivrance du permis est le même pour tous les foyers de soins. Les permis sont délivrés chaque année dans les délais requis, et plus fréquemment si les circonstances nécessitent la délivrance d'un nouveau permis.

Le permis d'un foyer de soins ne signifie pas que le foyer respecte toutes les normes

4.26 La délivrance des permis est une fonction administrative qui est distincte du processus d'inspection. La délivrance des permis annuels aux foyers de soins est une formalité. À tous les mois de

mars, le permis de chaque foyer de soins est préparé, signé et envoyé par la poste.

4.27 À notre avis, l'intention des mesures législatives est que la délivrance du permis soit reliée au respect des normes, car la loi précise que le permis est assujéti aux conditions fixées par le règlement. La loi confère au ministre le pouvoir de révoquer un permis si l'exploitant du foyer de soins ne satisfait pas aux exigences établies dans les mesures législatives et par le ministère. La loi confère au ministre le pouvoir de nommer des inspecteurs. Enfin, la loi confère aux inspecteurs le pouvoir d'entrer et de procéder à une inspection pour vérifier la conformité aux exigences.

4.28 La délivrance des permis et l'inspection de la conformité étaient auparavant des fonctions intégrées. Chaque foyer de soins faisait l'objet d'une inspection annuelle, et le permis était délivré à la suite de l'inspection. Des changements ont été apportés en 1997 tant au processus de délivrance des permis qu'au processus d'inspection. Depuis, tous les permis sont délivrés au même moment pour la même période, soit l'exercice. Les foyers de soins ne sont plus tous inspectés chaque année. La pièce 4.1 montre le nombre d'inspections effectuées dans les foyers de soins au cours de chacune des trois dernières années. Le tableau montre que 79 % des foyers de soins ont fait l'objet d'une inspection en 2003.

4.29 Alors qu'on nous a dit que tous les nouveaux foyers de soins font l'objet d'une inspection avant la délivrance du permis, l'ouverture d'un nouveau foyer de soins est rare, et cela en soi ne fait rien pour intégrer les deux fonctions.

4.30 À notre avis, le processus de délivrance des permis est insuffisant, car les renseignements sur la conformité obtenus par le ministère durant l'année ne sont pas pris en compte dans la délivrance du permis de l'année suivante. Ainsi, aucun des aspects suivants n'est pris en compte : résultats d'inspection, incidents majeurs signalés par le foyer de soins, plaintes reçues du public et résultats des travaux du groupe de vérification interne du ministère. Le processus de délivrance des permis pourrait facilement intégrer l'information de toutes ces sources en demandant au personnel de soutien de remplir une liste de contrôle. Si tout va bien, la directrice du programme peut signer le permis en toute confiance. Toutefois, si un foyer de soins n'est pas à la hauteur dans un domaine ou plus, la

liste de contrôle permettrait de détecter les lacunes avant que le foyer de soins reçoive son permis pour l'année.

Pièce 4.1

Foyers de soins titulaires d'un permis et inspections effectuées

	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Foyers de soins titulaires d'un permis ⁽¹⁾	61	61	61
Inspections effectuées ⁽¹⁾	48	47	53
Pourcentage de foyers de soins titulaires d'un permis inspectés	79 %	77 %	87 %
Tous les chiffres suivent l'exercice financier.			
(1) Source : <i>Services des foyers de soins – Rapport annuel de statistiques</i>			

4.31 Le document Services des foyers de soins - Rapport annuel de statistiques 2003 fournit la définition suivante d'un foyer de soins titulaire d'un permis¹ : « Un établissement exploité à titre privé, la plupart sans but lucratif, [qui respecte les normes provinciales établies pour la délivrance du] permis d'exploitation l'autorisant à dispenser des services de soins infirmiers afin de répondre aux besoins évalués des résidents. »² À notre avis, il n'est pas approprié de fournir cette définition au public, car le ministère ne vérifie pas que le foyer de soins « respecte les normes provinciales » avant de délivrer le permis annuel.

4.32 La délivrance des permis devrait servir à faire appliquer les mesures législatives et à assurer la conformité. Les résultats d'inspection devraient appuyer la délivrance de chaque permis.

Recommandation

4.33 Le ministère devrait s'assurer que le foyer de soins respecte toutes les normes provinciales visant les foyers de soins avant de lui délivrer un permis.

Réponse du ministère

4.34 *Le ministère rédigera un manuel des directives et des procédures pour soutenir le processus de délivrance des permis aux*

-
1. N.d.T. Dans la version française du rapport, le glossaire appelle « foyer de soins autorisé » un foyer de soins titulaire d'un permis.
 2. N.d.T. Dans la version française du rapport, la définition mentionnée omet l'expression « *meet the provincial standards of licensure* ».

foyers de soins. Ce travail commencera au cours de l'exercice 2004-2005. [Traduction.]

Des incohérences sont observées entre les mesures législatives et les pratiques en matière de délivrance de permis

4.35 Dans les faits, la délivrance des permis ne reflète pas la définition d'un foyer de soins établie dans la loi.

4.36 L'article 1 de la loi fournit la définition suivante :

« foyer de soins » désigne un établissement résidentiel, à but lucratif ou non, exploité dans le but de fournir des soins de surveillance, des soins individuels ou infirmiers à sept personnes et plus, non liées par le sang ou par le mariage à la personne qui exploite le foyer, et qui, en raison de leur âge, d'une infirmité ou d'une incapacité physique ou mentale, ne peuvent prendre entièrement soin de leur personne, mais ne comprend pas un établissement exploité aux termes de la Loi sur la santé mentale, de la Loi sur les services hospitaliers, de la Loi hospitalière ou de la Loi sur les services à la famille.

4.37 En appliquant cette définition, nous avons repéré des établissements qui devraient être titulaires d'un permis, mais qui ne le sont pas. Les maisons de retraite sont devenues très populaires en raison de la population âgée grandissante. De nombreuses maisons de retraite répondent à la définition de foyer de soins énoncée dans la loi. En permettant à des établissements qui répondent à la définition de foyer de soins d'offrir des services sans être titulaires d'un permis, le ministère n'applique pas le paragraphe 3(2) de la loi, qui déclare qu'il est illégal d'exploiter un foyer sans détenir un permis. La pratique actuelle n'est pas compatible avec la loi. Le ministère nous a informés qu'il n'a pas l'intention de délivrer un permis aux maisons de retraite et que la loi doit être changée.

4.38 Nous avons observé une incohérence dans la délivrance des permis aux foyers de soins pour anciens combattants. (Les services des foyers de soins destinés aux anciens combattants sont financés par le gouvernement fédéral.) Il y a dans la province quatre foyers de soins autonomes pour les anciens combattants, et des lits sont réservés aux anciens combattants dans quelques foyers de soins titulaires d'un permis dans les régions moins peuplées. Notre préoccupation porte sur la délivrance incohérente du permis aux quatre foyers de soins pour anciens combattants. On nous a dit que trois de ces foyers sont exploités par l'hôpital voisin, ce qui les exclut de la définition légiférée d'un foyer de soins et élimine la nécessité

d'obtenir un permis. Le quatrième est exploité par une organisation à but non lucratif; comme il n'est donc pas exclu de la définition, il doit détenir un permis. Il ne semble pas raisonnable qu'un des foyers de soins pour anciens combattants soit titulaire d'un permis et fasse l'objet d'inspections visant à vérifier sa conformité aux normes provinciales, mais pas les trois autres.

Recommandations

4.39 Le ministère devrait prendre des mesures correctives immédiates pour se conformer aux mesures législatives visant la délivrance des permis aux foyers de soins, en vertu desquelles tous les établissements qui répondent à la définition d'un foyer de soins doivent détenir un permis. Il se peut que de telles mesures correctives requièrent l'apport de changements aux pratiques, aux mesures législatives ou aux deux.

4.40 Le ministère devrait examiner ses pratiques incohérentes en ce qui a trait à la délivrance de permis pour les services de foyers de soins fournis aux anciens combattants et apporter les changements nécessaires au besoin.

Réponse du ministère

*4.41 Le ministère examinera les mesures législatives portant sur la délivrance des permis aux foyers de soins et entamera des discussions avec le ministère de la Justice à une telle fin.
[Traduction.]*

Il n'existe pas de directives ni de procédures écrites portant sur la délivrance des permis aux foyers de soins

4.42 Les directives et les procédures établissent les règles qui contribuent à faire en sorte qu'un programme soit fourni conformément aux mesures législatives et de manière uniforme. Comme les mesures législatives ne précisent pas la durée des permis, on s'attendrait à ce qu'une directive définisse cet aspect fondamental. Des procédures portant sur la délivrance des permis aux foyers de soins seraient également appropriées. Il n'y a pas de directives ni de procédures écrites portant sur la délivrance des permis aux foyers de soins.

Recommandation

4.43 Le ministère devrait rédiger des directives et des procédures pour guider la délivrance des permis aux foyers de soins.

Réponse du ministère

*4.44 Le ministère rédigera un manuel des directives et des procédures pour soutenir le processus de délivrance des permis aux foyers de soins. Ce travail débutera durant l'exercice 2004-2005.
[Traduction.]*

Conclusion

4.45 Il n'est pas satisfait au critère. La délivrance des permis n'est pas reliée au respect des mesures législatives. La délivrance d'un permis à un foyer de soins est une tâche administrative qui n'intègre pas les résultats d'inspection ni les incidents signalés par le foyer ou le public. L'intention des mesures législatives n'est pas respectée, car le permis qui est affiché à l'intention du public dans les foyers de soins ne signifie pas que le foyer respecte les normes du gouvernement. De plus, des incohérences sont observées entre les mesures législatives et la pratique en matière de délivrance des permis.

Inspections

4.46 Les mesures législatives énoncent les exigences opérationnelles visant les foyers de soins. C'est ce que nous appelons les « normes ». Les normes ont trait :

- aux services aux pensionnaires (soins aux pensionnaires et éléments d'un programme de soins complet, services alimentaires, gestion des médicaments, services de médecin, utilisation de moyens de contention, etc.);
- aux ressources humaines (employés des foyers de soins et orientation et formation des employés);
- à l'environnement (sécurité du bâtiment, de l'équipement et des alentours, etc.);
- à l'administration (permis, conseils d'administration, directives, dossiers des pensionnaires, rapports financiers, etc.).

4.47 Les mesures législatives précisent que le permis est assujéti aux normes. Elles confèrent au ministre le pouvoir de nommer des inspecteurs. Enfin, elles confèrent aux inspecteurs le pouvoir d'entrer et de procéder à une inspection pour vérifier la conformité aux normes. Ces faits servent de fondement à notre deuxième critère :

Une inspection des foyers de soins devrait être effectuée pour mesurer la conformité aux mesures législatives.

4.48 Pour évaluer l'efficacité des inspections des foyers de soins par le ministère, nous avons examiné :

- l'affectation de ressources à l'inspection (inspecteurs des foyers de soins);
- la planification des inspections (comment sont établis les priorités et le calendrier d'inspection);
- comment les inspections sont menées;

- comment les résultats d'inspection sont consignés et communiqués.

4.49 Lorsqu'une inspection révèle une norme qui n'est pas respectée, ce non-respect est appelé une « infraction ».

Inspecteurs des foyers de soins – affectation de ressources à l'inspection

4.50 Nous avons voulu savoir si le ministère a affecté des ressources à l'inspection des foyers de soins et, si c'est le cas, si les inspections sont effectuées par des membres qualifiés du personnel ayant reçu une formation. Nous sommes très heureux des constatations suivantes :

- Des responsabilités d'inspection sont affectées à quatre postes. Chacune des quatre inspectrices en poste comprend ses responsabilités en ce qui a trait à la planification, à la réalisation et à la documentation des inspections, et elle effectuait activement des inspections au moment de notre vérification. Ces membres du personnel ont d'autres responsabilités en plus de leur rôle principal d'inspectrice. Ces responsabilités sont, notamment, de consulter les foyers de soins et de correspondre avec eux, et de siéger à des comités qui traitent des défis du programme ou qui contribuent à son avancement.
- Le pouvoir de faire l'inspection des foyers de soins est clairement attribué aux inspectrices. Chacune des quatre inspectrices possède une pièce d'identité montrant qu'elle est autorisée à faire des inspections.
- Les inspectrices sont qualifiées et formées pour leur travail. Les quatre inspectrices sont des infirmières immatriculées. Les nouvelles inspectrices reçoivent une formation en cours d'emploi avant que leur soit confiée la pleine responsabilité de l'inspection d'un foyer de soins. Au moment de notre vérification, les quatre inspectrices avaient plus de deux ans d'expérience dans l'inspection des foyers de soins. Deux des inspectrices avaient travaillé dans un foyer de soins, et cette expérience contribue à faire en sorte que les attentes et les recommandations du ministère soient réalistes.

Planification – comment le travail d'inspection est priorisé et ordonné

4.51 Nous voulions savoir si la densité et la fréquence d'inspection sont adéquates et si les priorités et le calendrier du travail d'inspection sont établis de façon appropriée. Nos constatations sont, notamment, les suivantes :

- tous les foyers de soins font l'objet d'inspections;
- la fréquence des inspections n'est pas uniforme ni suffisante;
- le travail d'inspection n'est pas priorisé.

Tous les foyers de soins font l'objet d'inspections

4.52 Nous sommes satisfaits de la densité d'inspection. Chaque foyer de soins est affecté à l'une des quatre inspectrices, et les 61 foyers de soins sont inspectés. Nous avons aussi constaté avec satisfaction qu'un calendrier d'inspection guide le travail des inspectrices. Toutefois, aucun mécanisme n'est prévu pour l'examen et l'approbation du calendrier d'inspection annuel.

4.53 Nous avons examiné la date d'inspection la plus récente des foyers de soins pour déterminer l'âge de l'inspection. Nous avons formulé les observations suivantes concernant les inspections effectuées au 31 décembre 2003 :

- tous les foyers de soins titulaires d'un permis avaient fait l'objet d'une inspection dans les 19 mois précédents (le foyer de soins dont l'inspection était la plus ancienne a fait l'objet d'une nouvelle inspection avant la fin de notre vérification);
- 51 des 61 foyers de soins ont fait l'objet d'une inspection durant l'année civile 2003.

La fréquence des inspections n'est pas uniforme ni suffisante

4.54 La fréquence des inspections n'est pas prévue dans les mesures législatives, et le ministère n'a pas de directive concernant la fréquence des inspections des foyers de soins.

4.55 Nous avons examiné les dates des trois dernières inspections de chaque foyer de soins, et nous avons constaté que la fréquence des inspections n'est pas uniforme. Alors que certains foyers de soins semblent faire l'objet d'une inspection annuelle, d'autres ne le sont pas.

4.56 Nous avons déterminé l'intervalle qui s'est écoulé entre les deux inspections les plus récentes à chacun des 61 foyers de soins et fait les observations suivantes :

- l'intervalle entre les inspections varie de 9 à 21 mois;
- dans deux foyers de soins, 21 mois se sont écoulés entre les inspections;
- plus d'un an et demi s'était écoulé entre les deux dernières inspections dans 10 foyers de soins;
- seulement 9 ou 10 mois s'étaient écoulés entre les inspections de 3 foyers de soins.

4.57 À notre avis, les foyers de soins devraient au minimum faire l'objet d'une inspection annuelle. Cette attente est réaliste, vu la fréquence d'inspection par le gouvernement des installations de garderie et des restaurants. De plus, elle est raisonnable, compte tenu de la fréquence d'inspection des foyers de soins par d'autres gouvernements. Ainsi, en Nouvelle-Écosse, les foyers de soins doivent être inspectés au moins deux fois par année. En Ontario, les foyers de soins font l'objet au minimum d'une inspection annuelle.

Le travail d'inspection n'est pas priorisé

4.58 Le travail d'inspection n'est pas priorisé en fonction de la gestion des risques. Une approche fondée sur la gestion des risques donnerait lieu à des inspections plus fréquentes ou plus détaillées dans les foyers de soins où il est jugé que le risque est plus élevé. Notre examen des dates d'inspection passées montre que l'intervalle entre les inspections n'est pas relié à la taille du foyer de soins ni au nombre d'infractions passées.

4.59 La taille et le risque sont souvent reliés. Nous considérons que les foyers de soins plus grands présentent un risque plus élevé en raison du nombre de pensionnaires qu'ils hébergent. Treize des 61 foyers de soins titulaires d'un permis comptent 100 lits ou plus. Deux de ces foyers plus grands n'ont pas fait l'objet d'une inspection en 2003.

4.60 Les observations qui suivent ont trait à des foyers de soins de 100 lits ou plus. Dans certains cas, nous estimons que l'intervalle entre les inspections est excessif.

- Un total de 21 mois s'est écoulé entre les inspections d'un foyer de soins. Une inspection effectuée en février 2002 a relevé quatre infractions. Une inspection en décembre 2003 a relevé sept infractions.
- Dans un foyer de soins, 18 mois se sont écoulés entre les inspections. Une inspection effectuée en mars 2002 a relevé deux infractions. Une inspection effectuée en septembre 2003 a relevé quatre infractions.
- Dans un foyer de soins, 17 mois se sont écoulés entre les inspections. Une inspection effectuée en juin 2001 a relevé quatre infractions. Une inspection effectuée en décembre 2002 a relevé cinq infractions. Aucune inspection subséquente n'avait eu lieu en date de décembre 2003.

4.61 Le rendement et le risque sont souvent directement reliés. Nous considérons que les foyers de soins dans lesquels plusieurs infractions sont signalées présentent un risque plus élevé, car ils ne répondent pas aux normes. Comme aucune inspection de suivi n'a lieu, une inspection annuelle rapide devrait avoir lieu pour vérifier si des mesures correctives ont été prises.

4.62 Les observations qui suivent ont trait à des foyers de soins qui, à notre avis, présentent un risque plus élevé en raison de leur rendement médiocre en matière de conformité. Ce sont des exemples où, à notre avis, l'intervalle entre les inspections est excessif.

- L'inspection d'un foyer de soins en février 2002 a relevé sept infractions. Celles-ci touchaient les dossiers de santé des pensionnaires et les rapports d'incident, les médicaments dispensés sur ordonnance, les fournitures pour les soins de base, la surveillance de la température des aliments et les dossiers des employés. L'inspection suivante, qui a eu lieu en septembre 2003, soit 19 mois plus tard, a relevé cinq infractions.
- L'inspection d'un autre foyer de soins en novembre 2000 a signalé sept infractions. Celles-ci touchaient l'entreposage des médicaments et des produits de nettoyage, l'utilisation de moyens de contention, les plans de soins et les dossiers des pensionnaires, les dossiers et la formation des employés, et les normes alimentaires. L'inspection suivante en janvier 2002, soit 14 mois plus tard, a aussi relevé sept infractions. Les nouvelles infractions touchaient l'entreposage des produits de nettoyage et de soins, l'utilisation de moyens de contention, les dossiers des employés, la surveillance de la température des aliments et des réfrigérateurs, une ordonnance non satisfaite du prévôt des incendies concernant le système de gicleurs, et la fréquence des réunions du comité de santé et de sécurité. L'inspection suivante en septembre 2003, soit 20 mois plus tard, a relevé neuf infractions.
- L'inspection d'un autre foyer de soins en novembre 2001 a relevé huit infractions. Celles-ci touchaient la surveillance de la température de l'eau chaude utilisée par les pensionnaires, l'entreposage des produits dangereux et le manuel de sécurité de ces produits, un intervalle de plus de 15 heures entre le souper et le déjeuner, l'utilisation de moyens de contention, les activités des pensionnaires, et le conseil d'administration. L'inspection

suivante en mars 2003, soit près de 16 mois plus tard, a relevé neuf infractions.

4.63 Notre dernière observation importante visant la planification des inspections a trait au moment des inspections. Aucune inspection n'a lieu en juillet ni durant les trois premières semaines d'août. Comme le personnel est nombreux à prendre des vacances durant cette période, cela pourrait constituer une période de risque plus élevé pour les foyers de soins. Par exemple, si les membres du personnel plus expérimentés d'un foyer de soins sont remplacés par des travailleurs temporaires qui ne connaissent peut-être pas aussi bien le foyer, les pensionnaires, les soins dont ils ont besoin et les normes, le risque de non-conformité augmente. À notre avis, les inspections devraient avoir lieu tout au long de l'année.

Recommandations

4.64 Le ministère devrait établir une fréquence minimale pour l'inspection des foyers de soins.

4.65 Le ministère devrait mettre en œuvre une démarche officielle en matière de gestion des risques pour établir l'ordre de priorité des inspections des foyers de soins.

4.66 Le ministère devrait s'assurer que le calendrier d'inspection annuel est approuvé. Le calendrier d'inspection devrait être dressé de sorte que des inspections soient prévues tout au long de l'année, y compris durant les mois d'été.

Réponses du ministère

4.67 *Le ministère rédigera un manuel des directives et des procédures pour soutenir le processus d'inspection des foyers de soins. La fréquence des inspections des foyers de soins y sera précisée. Ce travail débutera durant l'exercice 2004-2005.*

4.68 *Une approche fondée sur la gestion des risques sera mise en œuvre durant l'exercice 2004-2005 pour l'inspection et la surveillance des foyers de soins, et elle comprendra l'établissement d'un calendrier d'inspection pour guider le travail des [inspectrices].*

4.69 *Un calendrier général des inspections existe. La directrice a approuvé le calendrier de 2004-2005. Les pratiques en matière d'ordonnancement des inspections ont changé, et des inspections ont eu lieu durant l'été. [Traduction.]*

Réalisation des inspections

L'inspection des foyers de soins est très détaillée et mesure la conformité aux mesures législatives

4.70 Nous avons observé une inspectrice au travail tout au long de l'inspection d'un foyer de soins. Nous étions présents durant la préparation de l'inspection, nous avons accompagné l'inspectrice durant l'inspection de deux jours, et nous avons assisté à la réunion postérieure à l'inspection. De plus, nous avons parlé à chacune des autres inspectrices et examiné une partie des documents de travail et des rapports d'inspection. Nos constatations sont les suivantes :

- l'inspection des foyers de soins est très détaillée;
- quelques faiblesses ont été notées dans le processus d'inspection;
- les inspections sont réalisées de manière uniforme.

4.71 Durant la semaine précédant l'inspection, l'inspectrice se prépare en examinant l'information concernant le foyer de soins, en préparant la documentation à apporter et en informant le foyer de soins du moment prévu pour l'inspection. Une trousse d'information est télécopiée au foyer de soins pour demander que certains renseignements et membres du personnel soient disponibles.

4.72 L'inspection proprement dite prend généralement deux jours; il arrive qu'elle s'étende sur trois jours. L'inspection est très approfondie et comprend les activités suivantes :

- un examen physique d'un pensionnaire du foyer de soins et l'observation du personnel durant la prestation des soins personnels;
- l'inspection de secteurs tels que : les chambres des pensionnaires, la cuisine, les salles à manger, la salle des médicaments, les salles de bain, la buanderie, les salles d'entretien et de chauffage, les aires d'entreposage et les salles communes;
- des entrevues avec des membres du personnel (gestionnaires et directeurs) et des conversations avec les pensionnaires;
- l'examen des dossiers : les dossiers des pensionnaires, les dossiers des employés, les dossiers de formation du personnel et les registres des exercices d'évacuation en cas d'incendie;
- l'examen des rapports concernant les heures de soins infirmiers rémunérées, la température des réfrigérateurs, des aliments préparés et de l'eau chaude, l'entretien des fauteuils roulants et des lève-personnes, la situation financière des allocations pour vêtements et pour dépenses menues des pensionnaires;
- l'examen des manuels des directives et procédures opérationnelles, des produits dangereux et des procès-verbaux des réunions.

Faiblesses notées dans le processus d'inspection

4.73 À la fin de l'inspection que nous avons observée, l'inspectrice a rencontré la direction du foyer de soins pour l'informer des résultats. En plus de discuter des infractions et de proposer des améliorations, l'inspectrice a fait part de constatations et d'observations positives.

4.74 Nous avons étudié les mesures législatives avant l'inspection et, d'après nos observations, nous concluons que les inspections mesurent effectivement la conformité à ces mesures.

4.75 Il n'y a pas de directives ni de procédures écrites pour le processus d'inspection. Nous avons observé les faiblesses qui suivent en raison de l'absence de directives et de procédures appropriées.

4.76 Les inspectrices avertissent les foyers de soins quelques jours à l'avance de leur inspection. D'habitude, les inspections sont plus efficaces si elles ne sont pas annoncées au préalable. L'élément de surprise est important pour obtenir une véritable représentation des activités. Bien que nous comprenions qu'un préavis rend l'inspection plus commode pour le foyer de soins et pour l'inspectrice, le sachant d'avance, le foyer de soins peut se « préparer » à l'inspection, ce qui peut nuire à l'inspection des activités réelles. Réaliser périodiquement des inspections non annoncées pourrait améliorer la conformité quotidienne aux normes, puisque les foyers de soins sauraient qu'une inspectrice peut passer en tout temps.

4.77 La sélection des échantillons est souvent confiée au foyer de soins, ce qui diminue la valeur de l'inspection. En donnant un préavis de l'inspection au foyer de soins et en lui laissant la liberté de choisir les dossiers et les documents à inspecter, il est possible pour le foyer de sélectionner ceux qui ne donneront pas lieu à des infractions.

4.78 Par exemple, dans les exigences établies avant l'inspection, qui sont télécopiées au foyer de soins au préalable, l'inspectrice peut indiquer qu'elle veut examiner cinq dossiers de membres du personnel qui travaillent dans divers secteurs et qui ont été embauchés durant la dernière année. Lorsque l'inspectrice arrive, les dossiers sont prêts à être examinés. Cependant, comme le foyer de soins sait que les normes exigent un examen médical avant d'engager une personne, il a alors la possibilité de sélectionner des dossiers qui respectent cette norme. Un second exemple est le choix du pensionnaire que l'inspectrice examinera. Il y a risque que le foyer de

soins choisisse un pensionnaire dont l'examen ne donnera lieu à aucune infraction.

4.79 Pour assurer des observations objectives, l'inspectrice devrait choisir les dossiers du personnel, le pensionnaire à rencontrer et les autres documents à examiner. À notre avis, des directives écrites sont nécessaires pour guider la sélection des échantillons et en déterminer la taille et la composition.

4.80 En l'absence de procédures, le risque que l'inspection soit incomplète ou incohérente augmente. Ainsi, la vérification au chevet d'un pensionnaire prend beaucoup de temps et consiste en une multitude d'observations, mais elle permet de vérifier une seule norme. En parlant avec cette personne, l'inspectrice obtient de l'information sur ses besoins et sur les soins qu'elle reçoit. En observant l'infirmière donner le bain au pensionnaire et l'aider à s'habiller et à se préparer pour la journée, l'inspectrice obtient de l'information sur les soins qui sont fournis. En examinant plus tard le dossier de cette personne, l'inspectrice obtient d'autres informations sur ses besoins et sur les soins prévus. En intégrant toutes ces observations et en faisant appel à son jugement professionnel, l'inspectrice est en mesure de juger si le cycle des soins est approprié et complet et de déterminer si la norme est respectée. Il n'y a pas de directives écrites pour guider la vérification au chevet d'un pensionnaire.

4.81 À notre avis, pour assurer l'intégralité et la cohérence de la vérification des normes, chaque norme du rapport d'inspection devrait faire l'objet d'exigences écrites pour guider l'inspectrice dans l'évaluation de la satisfaction à la norme. Sinon, le ministère risque d'investir des ressources dans des inspections qui ne mesurent pas correctement la conformité aux mesures législatives.

Les inspections sont réalisées de manière uniforme

4.82 En l'absence de directives et de procédures écrites pour guider le processus d'inspection, il existe un risque accru de manque d'uniformité dans la manière dont les inspections sont effectuées. Bien que nous ayons effectivement observé des incohérences mineures, nous avons le plaisir de signaler que des pratiques sont en vigueur pour améliorer l'uniformité et que, dans l'ensemble, les inspections sont menées de manière uniforme. Les constatations qui suivent appuient notre conclusion.

- Les nouvelles inspectrices reçoivent une formation en cours d'emploi qui comprend l'observation d'une collègue, puis l'observation par une collègue.
- Les quatre inspectrices utilisent les mêmes formulaires pour préparer, réaliser et documenter les inspections.
- Des réunions postérieures à l'inspection sont tenues régulièrement pour examiner et discuter des résultats d'inspection et améliorer l'uniformité dans le signalement des infractions.
- Notre examen de la dernière ronde des rapports d'inspection montre qu'il y a cohérence dans le nombre d'infractions signalées par chacune des quatre inspectrices.

Recommandations

4.83 Le ministère devrait élaborer des directives et procédures écrites pour guider les inspectrices dans la réalisation d'inspections uniformes dans les foyers de soins. Des méthodes de surveillance devraient être mises au point pour faire en sorte que les directives et les procédures soient suivies et mises à jour au besoin.

4.84 Le ministère devrait périodiquement faire des inspections non annoncées pour diminuer le risque que les foyers de soins se « préparent » à l'inspection lorsqu'un préavis est donné.

4.85 Le ministère, et non le foyer de soins, devrait sélectionner le pensionnaire, les dossiers du personnel et les autres documents à examiner durant l'inspection d'un foyer de soins.

Réponses du ministère

4.86 *Un certain nombre d'activités ont lieu à l'heure actuelle pour assurer l'uniformité dans l'inspection des foyers de soins. Toutefois, le ministère est d'accord pour élaborer un manuel des directives et des procédures visant à soutenir le processus d'inspection. Ce travail débutera durant l'exercice 2004-2005.*

4.87 *Le ministère est d'accord pour faire périodiquement des inspections non annoncées.*

4.88 *À l'heure actuelle, dans la plupart des cas, [l'inspectrice] choisit l'échantillon de dossiers qui sera examiné. À l'avenir, elle choisira tous les échantillons. [Traduction.]*

Documentation et rapport des résultats d'inspection

4.89 Après avoir réalisé l'inspection et discuté de leurs constatations à la réunion postérieure à l'inspection, l'inspectrice prépare le rapport d'inspection, qui est signé par la directrice du programme et remis à l'administrateur et au conseil d'administration du foyer de soins. Le foyer de soins doit répondre par écrit en faisant rapport des mesures correctives prises en regard de chaque infraction. Tandis que nos observations comprennent plusieurs constatations positives concernant les pratiques en matière de documentation et de rapport, nous avons toutefois relevé des points à améliorer.

Les inspections sont documentées de manière uniforme

4.90 Nous sommes heureux du fait que les quatre inspectrices utilisent systématiquement un rapport d'inspection commun et que le rapport rédigé est remis aux bonnes personnes. Le rapport d'inspection est un document détaillé qui comprend, en plus des normes des foyers de soins, un échéancier pour atteindre la conformité et une liste des inspections externes requises. Tout au long du rapport, des renvois indiquent les mesures législatives sur lesquelles sont fondées les exigences. Le rapport contient des listes de contrôle, ce qui est un moyen efficace de faire rapport des résultats d'inspection. Bien que le rapport d'inspection soit un document très long, comportant plus de 30 pages et plus de 200 caractéristiques à vérifier, il est bien organisé et bien présenté. Le document est à la fois pertinent et facile à comprendre.

Intégralité du rapport d'inspection

4.91 Pour assurer l'intégralité du rapport d'inspection, nous avons rapproché des articles pertinents de la loi et du règlement avec le rapport d'inspection. Nous avons constaté avec plaisir que le rapport d'inspection couvre tous les points établis dans les mesures législatives.

4.92 Toutefois, étant donné la nature du rapport d'inspection, nous ne pouvons conclure si des inspections complètes sont toujours réalisées. Comme il s'agit d'un rapport des anomalies, il ne permet pas de déterminer l'intégralité de l'inspection.

Quelques points pourraient être améliorés

4.93 L'intervalle entre l'inspection et la remise du rapport d'inspection est, dans bien des cas, trop long.

4.94 Bien qu'aucune directive ou procédure écrite ne guide la documentation des inspections, le ministère s'attend à ce que le foyer de soins reçoive le rapport d'inspection le visant dans le mois qui suit. Nous avons contrôlé par sondages un échantillon de 24 rapports d'inspection préparés au cours des deux dernières années et constaté

que les rapports d'inspection avaient été remis de huit jours à six mois suivant l'inspection. Seulement 7 des 24 rapports d'inspection ont été remis dans les 30 jours prévus. Onze des 24 rapports d'inspection sont sortis entre 30 et 60 jours après l'inspection. Plus de deux mois se sont écoulés avant la remise de 6 des 24 rapports d'inspection. Cela n'est pas acceptable. La rapidité de publication des rapports doit être améliorée.

4.95 Quelques caractéristiques de la présentation sont source de frustration et exigent beaucoup de temps lors de la préparation du rapport d'inspection. Non seulement ces inconvénients allongent le temps de préparation du rapport, mais ils exigent aussi un examen minutieux du rapport d'inspection final par l'inspectrice avant qu'il soit remis à la directrice pour qu'elle le communique au foyer de soins. Nous avons porté ces points à l'attention de membres supérieurs du personnel du ministère.

Recommandations

4.96 Le ministère devrait s'assurer que les résultats d'inspection sont communiqués en temps opportun.

4.97 Le ministère devrait examiner son processus de rapports d'inspection et prendre des mesures pour en améliorer l'efficacité et l'uniformité.

Réponse du ministère

4.98 *Le ministère rédigera un manuel des directives et des procédures pour soutenir le processus d'inspection. La communication des résultats d'inspection et le processus seront traités dans le manuel. Le travail débutera durant l'exercice 2004-2005. [Traduction.]*

Conclusion

4.99 Il est partiellement satisfait au critère. Bien que des infirmières immatriculées réalisent des inspections détaillées dans tous les foyers de soins, nous avons noté que la fréquence des inspections n'est pas uniforme ni suffisante, le rapport d'inspection n'est pas toujours promptement remis, et il n'y a pas de directives et de procédures écrites visant la fonction d'inspection.

Exécution

4.100 En soi, les inspections mesurent uniquement la conformité aux normes. La valeur réelle du processus est exploitée lorsque le programme d'inspection permet de déterminer et de corriger les insuffisances et de prévenir de futures insuffisances. Donc, que se passe-t-il dans les cas où l'inspection d'un foyer de soins révèle des infractions? Un suivi a-t-il lieu pour assurer la correction des

infractions et la conformité aux normes? Quelles sont les conséquences de la non-conformité? Tandis que l'inspection permet de mesurer la conformité, les mesures d'exécution assurent la conformité. Notre troisième critère porte sur l'exécution :

Des mesures d'exécution devraient être prises lorsqu'un foyer de soins ne respecte pas les mesures législatives.

4.101 La loi confère au ministère le pouvoir de faire appliquer les normes en révoquant le permis ou en refusant de renouveler le permis du foyer de soins. La loi prévoit aussi que le ministère a le pouvoir de nommer un fiduciaire pour remplacer l'exploitant d'un foyer de soins dans les cas où le permis est révoqué ou refusé. Nous avons voulu savoir ce qui se passe suivant une inspection qui révèle la non-conformité à des normes et si le pouvoir d'exécution conféré par la loi est exercé. Nos constatations sont, notamment, les suivantes :

- il existe un degré élevé de non-conformité aux normes;
- des infractions répétées indiquent que le foyer de soins ne prend pas des mesures correctives appropriées;
- le ministère a quelques procédures d'exécution;
- les mesures d'exécution sont insuffisantes;
- le ministère n'a pas recours au pouvoir que lui confère la loi pour faire appliquer les normes.

Il existe un degré élevé de non-conformité aux normes

4.102 Depuis 20 ans, aucune modification importante n'a été apportée aux normes, qui sont énoncées dans les mesures législatives, et les mêmes foyers de soins sont en exploitation depuis 1986. Il s'agit donc, à cet égard, d'un programme bien ancré et stable. Nous ne nous attendions pas à trouver une conformité totale de la part de tous les foyers de soins, mais au moins un degré très élevé de conformité en raison de la stabilité du programme et du préavis qui est donné aux foyers de soins de l'inspection à venir. Nos constatations nous ont déçues.

4.103 Les observations qui suivent montrent que le degré de non-conformité est très élevé. Ce sont des observations que nous avons faites à la suite de notre examen de l'information récapitulative fournie par le ministère concernant les trois inspections les plus récentes à chacun des 61 foyers de soins titulaires d'un permis. Nous avons fait un contrôle par sondages pour vérifier l'exactitude de l'information. Notre examen du nombre d'infractions signalées par les 183 inspections nous a révélé ce qui suit :

- Seulement 2 des 183 inspections n'ont signalé aucune infraction. Deux foyers de soins différents ont chacun fait l'objet d'une inspection qui n'a révélé aucune infraction.
- Cinq infractions ou plus ont été signalées dans 73 des 183 inspections (40 %).
- Dix des 183 inspections ont signalé 10 infractions ou plus. Dix foyers de soins différents ont chacun fait l'objet d'une inspection qui a révélé 10 infractions ou plus. Le nombre d'infractions le plus élevé qui a été signalé est 12.
- Seulement 17 des 61 foyers de soins (28 %) ont systématiquement eu moins de cinq infractions à chacune des trois inspections les plus récentes.
- Dans 17 des 61 foyers de soins (28 %), cinq infractions ou plus ont été signalées à la suite de deux inspections consécutives. Six de ces foyers ont eu cinq infractions ou plus à chacune des trois dernières inspections.

4.104 Les infractions courantes que nous avons observées au cours de notre examen de 36 rapports d'inspection ont trait aux normes suivantes :

- obtention d'un rapport médical pour les membres potentiels du personnel, avant leur embauche;
- utilisation de moyens de contention sur les pensionnaires;
- tenue d'exercices mensuels d'évacuation en cas d'incendie;
- surveillance de la température des réfrigérateurs et des aliments servis;
- plans de soins des pensionnaires;
- entreposage des produits de nettoyage et autres produits dangereux;
- programme d'entretien préventif de l'équipement. Les pensionnaires utilisent beaucoup d'équipement spécialisé. Leurs lits sont ajustables et munis de côtés et de roues verrouillables. La plupart des pensionnaires se déplacent en fauteuil roulant. Les lève-personnes sont employés pour le transfert de certains pensionnaires de leur lit ou de leur fauteuil et pour l'entrée et la sortie de la baignoire. Un programme d'entretien préventif est important pour la sécurité des pensionnaires et du personnel. Il fait en sorte que les fauteuils roulants, les lève-personnes, les lits,

les appareils électriques et autres pièces d'équipement sont en bon état et ne présentent aucun danger.

Des infractions répétées indiquent que le foyer de soins ne prend pas des mesures correctives appropriées

4.105 Nous appelons « infraction répétée » un cas où la non-conformité à une même norme a été relevée durant deux inspections consécutives du même foyer de soins. Une infraction répétée indique que le foyer de soins n'a pas pris de mesures correctives au moment où la non-conformité a été décelée et signalée au foyer au moyen du processus d'inspection.

4.106 Nous avons contrôlé par sondages un échantillon de 12 foyers de soins dont le rapport d'inspection le plus récent signalait cinq infractions ou plus. Nous avons examiné les trois rapports d'inspection les plus récents les concernant pour déterminer les infractions répétées relevées à la suite des deux inspections les plus récentes. Les constatations suivantes nous déçoivent.

- Au moins une infraction répétée est observée pour 22 des 24 rapports d'inspection.
- Le rapport d'inspection de 2003 de l'un des foyers de soins les plus grands de la province a relevé six infractions; cinq de ces six infractions étaient des infractions répétées. Elles portent sur l'utilisation de moyens de contention, les plans de soins des pensionnaires, le programme d'entretien préventif de l'équipement, la composition du comité des admissions et l'approvisionnement en fournitures pour les soins de base.
- Dans un autre foyer de soins de plus de 100 lits, le rapport d'inspection de 2003 signale 10 infractions, dont 3 étaient des infractions répétées. Elles avaient trait à l'accessibilité des produits dangereux, à l'approvisionnement en fournitures pour les soins de base et à la facturation d'un tarif plus élevé que le tarif approuvé pour certains pensionnaires.
- Le rapport d'inspection de 2003 d'un foyer de soins de taille moyenne signalait cinq infractions, dont trois étaient des infractions répétées. Elles avaient trait au programme d'entretien préventif et aux manuels de sécurité.
- Une infraction due à l'entreposage incorrect des produits de nettoyage a été signalée dans chacun des trois rapports d'inspection consécutifs d'un foyer de soins. (Les produits de

nettoyage étaient accessibles aux pensionnaires, ce qui pourrait être très dangereux si le produit est ingéré ou renversé.)

- Dans un foyer de soins, une infraction portant sur le programme d'entretien préventif a été signalée dans chacun des trois rapports d'inspection consécutifs préparés sur une période de quatre ans.
- Dans un foyer de soins, les deux mêmes infractions ont été signalées dans chacun des trois rapports d'inspection consécutifs que nous avons examinés. Une infraction avait trait aux plans de soins des pensionnaires, et l'autre, à la composition du conseil d'administration.

Le ministère a quelques procédures d'exécution

4.107 Bien qu'elles ne soient pas documentées, le ministère a quelques procédures d'exécution qui sont comprises par tous les membres du personnel. Un suivi est assuré relativement aux infractions constatées durant une inspection. De plus, deux lettres types sont utilisées lorsqu'un foyer de soins néglige de corriger le problème et d'apporter des mesures dans le délai accordé.

4.108 Parfois, le processus fonctionne bien. Nous avons contrôlé par sondages un échantillon de 12 foyers de soins pour lesquels plusieurs infractions avaient été signalées. Nous avons examiné les trois rapports d'inspection les plus récents pour déterminer si le foyer de soins avait corrigé les problèmes et si les mesures correctives avaient été prises dans les délais exigés. Notre contrôle par sondages a indiqué que 17 des 36 dossiers d'inspection (47 %) contenaient de la documentation montrant que le foyer de soins avait pris des mesures correctives appropriées pour régler les sources d'infraction. En tout, 14 de ces dossiers contenaient de la documentation montrant que le foyer de soins avait pris des mesures correctives dans les délais exigés.

Les mesures d'exécution sont insuffisantes

4.109 Bien que nos constatations montrent que les mesures d'exécution sont parfois efficaces, nos observations qui précèdent sur le degré élevé de non-conformité aux normes et la fréquence des infractions répétées indiquent que les mesures d'exécution sont insuffisantes. Les constatations qui suivent montrent que les sources d'infraction ne sont pas toujours corrigées, et pas toujours dans les délais exigés.

- Au total, 19 des 36 dossiers d'inspection contrôlés par sondages (53 %) ne contenaient aucune documentation montrant que le

foyer de soins avait pris des mesures correctives appropriées pour traiter toutes les infractions signalées.

- Au total, 22 des 36 dossiers d'inspection contrôlés par sondages (61 %) ne contenaient aucune documentation montrant que le foyer de soins avait corrigé les sources d'infraction dans les délais exigés.

4.110 La responsabilité de l'exécution incombe principalement aux inspectrices. Après la rédaction d'un rapport d'inspection signalant des infractions, ce sont les inspectrices qui doivent assurer un suivi auprès du foyer de soins. Cependant, en l'absence de directives et de procédures énonçant la position du ministère en matière d'exécution lorsqu'une situation de non-conformité est signalée, il est très difficile d'obtenir qu'un foyer de soins se conforme aux normes s'il choisit de ne pas le faire. Les efforts en matière d'exécution se limitent à l'envoi de lettres au foyer de soins pour lui rappeler qu'il n'est pas conforme et lui demander qu'il y porte une attention immédiate. Ces formalités ne vont pas plus loin que la directrice, et aucune mesure d'exécution ne fait intervenir le ministre.

Le ministère n'a pas recours au pouvoir que lui confère la loi pour faire appliquer les normes

4.111 Des normes sont établies pour assurer un certain niveau de sécurité et de soins. La loi confie au ministère la responsabilité et l'autorité de faire appliquer les normes. Parmi les mesures d'exécution plus sévères qui peuvent être prises, mentionnons les suivantes : révoquer un permis, refuser le renouvellement d'un permis, délivrer un permis temporaire ou rendre public le nom d'un foyer de soins qui néglige de se conformer aux normes. Aucune de ces mesures n'est employée, et aucune n'a été employée durant les quatre dernières années au moins. Il n'y a aucune conséquence à la non-conformité.

4.112 Le ministère n'a pas de politique d'exécution ni de procédures écrites en rapport avec les mesures d'exécution. Généralement, une politique d'exécution décrit les sanctions prises pour amener la conformité aux normes et énonce les conséquences de la non-conformité. Les procédures d'exécution écrites précisent habituellement les rôles et les responsabilités des personnes visées, ainsi que les délais accordés pour la prise de mesures.

Recommandations

4.113 Pour mieux protéger la santé et la sécurité des pensionnaires des foyers de soins, le ministère devrait établir une

politique d'exécution pour assurer la conformité aux normes des foyers de soins titulaires d'un permis.

4.114 Le ministère devrait élaborer et documenter des procédures pour l'exécution des normes. Délivrer des permis temporaires et faire rapport publiquement des résultats d'inspection sont des mesures d'exécution qui devraient être envisagées.

4.115 Le ministère devrait assurer le suivi des mesures d'exécution qu'il prend afin de veiller à ce que tous les foyers de soins titulaires d'un permis respectent les normes provinciales pour des soins sûrs et appropriés.

Réponse du ministère

4.116 *Le ministère est d'accord avec ces recommandations et y donnera suite dans un manuel des directives et des procédures sur l'exécution des normes visant les foyers de soins. Ce travail débutera durant l'exercice 2004-2005. [Traduction.]*

Conclusion

4.117 Il est partiellement satisfait au critère. Un suivi des résultats d'inspection est assuré et mène parfois à la correction en temps opportun des sources d'infraction. Cependant, le ministère n'a pas recours au pouvoir que lui confère la loi pour faire appliquer les normes. Il s'ensuit un degré élevé de non-conformité aux normes, et il est rare qu'une inspection montre une conformité totale aux normes de la part des foyers de soins.

Directives et procédures

4.118 Les directives et les procédures documentent les règles d'un programme et décrivent les étapes à suivre dans la réalisation des tâches. Non seulement les directives et les procédures renseignent les membres du personnel sur la manière de bien remplir leurs responsabilités courantes, mais elles servent aussi de fondement à la surveillance des activités afin d'en assurer l'uniformité. Notre quatrième critère porte sur les directives et les procédures :

Des directives et des procédures pour la délivrance des permis aux foyers de soins et leur inspection et l'application des mesures législatives devraient être documentées et suivies.

4.119 Nos constatations sont, notamment, les suivantes :

- le ministère n'a pas de directives et de procédures écrites pour la délivrance des permis aux foyers de soins et leur inspection et l'application des mesures législatives;
- nous avons déterminé deux autres domaines pour lesquels des directives et des procédures sont nécessaires;
- la surveillance au sein du programme a besoin d'améliorations.

Absence de directives et de procédures écrites

4.120 Le ministère n'a pas de manuel de directives et de procédures du programme pour guider les activités du bureau central, dont la délivrance des permis aux foyers de soins et leur inspection et l'application des mesures législatives. Plusieurs de nos observations qui soulignent la nécessité d'avoir des directives et des procédures visant les responsabilités du ministère en vertu des mesures législatives sont communiquées en rapport avec nos trois premiers critères. Voici des exemples de résultats découlant de l'absence de directives et de procédures que nous avons constatés :

- la délivrance des permis n'est pas utilisée à son plein potentiel pour faire appliquer les mesures législatives et assurer la conformité;
- la fréquence des inspections n'est pas uniforme ni suffisante;
- les résultats d'inspection ne sont pas toujours remis en temps opportun;
- le degré de non-conformité aux normes est élevé, et les infractions répétées indiquent que les foyers de soins ne prennent pas des mesures correctives appropriées.

4.121 Nous avons formulé des recommandations visant la correction de ces faiblesses.

Deux autres domaines ont besoin de directives et de procédures.

4.122 À notre avis, le ministère a aussi besoin d'établir des directives et des procédures visant le traitement des plaintes venant du public et le traitement des incidents majeurs (tels que les éclosions de maladies infectieuses ou les incidents impliquant la police, le coroner ou le service des incendies) signalés par les foyers de soins. Étant donné la présence limitée du ministère dans les foyers de soins, les plaintes et les incidents qui lui sont signalés peuvent être des indices clés de problèmes ou de risques qui nécessitent qu'on leur prête attention.

4.123 Il n'existe aucune méthode officielle pour assurer un traitement prompt, approprié et uniforme des plaintes reçues du public. De plus, les plaintes ne font pas l'objet d'un suivi qui permettrait de repérer les tendances dans un foyer de soins particulier

ou concernant des normes particulières. Bien que notre travail à cet égard ait été limité, le ministère nous a affirmé qu'il répond à toutes les plaintes fondées et qu'il est en voie de mettre au point une méthode officielle pour le traitement des plaintes.

4.124 L'article 19 de la loi précise que : *L'exploitant d'un foyer de soins doit aviser le plus tôt possible le Directeur de tout incident ou accident majeur qui affecte ou peut affecter la santé ou la sécurité des pensionnaires ou du personnel.* Bien que le ministère ait une directive pour les foyers de soins concernant le signalement des incidents majeurs, il n'a pas de procédures écrites relativement à son propre travail en rapport avec les incidents majeurs.

4.125 Nos entrevues avec des membres du personnel et notre examen de rapports nous permettent de conclure que le ministère a établi une procédure pour la réception des rapports d'incidents majeurs des foyers de soins, le suivi de ces incidents auprès du foyer et leur documentation. Nous avons toutefois observé les faiblesses suivantes dans le traitement par le ministère des rapports d'incidents majeurs:

- à leur réception, les rapports d'incidents majeurs ne sont pas consignés sur une liste maîtresse pour assurer une attention suffisante;
- bien qu'un formulaire existe pour consigner les incidents majeurs signalés par les foyers de soins, celui-ci n'est pas systématiquement utilisé par toutes les inspectrices;
- le ministère ne suit pas les incidents majeurs signalés par les foyers de soins afin de repérer les tendances;
- les rapports d'incidents majeurs ne sont pas examinés dans le cadre du processus annuel de délivrance des permis.

4.126 Les mesures législatives exigent que tous les incidents majeurs soient signalés au bureau central, mais elles ne définissent pas ce qu'est un « incident majeur ». Une directive qui définit ce qu'est un incident majeur serait appropriée. Une procédure expliquant comment le bureau central devrait traiter, documenter et surveiller les incidents majeurs serait aussi appropriée.

Recommandations

4.127 Le ministère devrait élaborer des directives et des procédures écrites pour faire en sorte que les plaintes reçues du public fassent rapidement l'objet d'une enquête, soient documentées de manière uniforme, soient surveillées de façon à repérer les tendances et soient prises en compte dans la

délivrance des permis. Le ministère devrait surveiller la conformité aux procédures écrites pour assurer le traitement approprié des plaintes reçues du public.

4.128 Le ministère devrait définir « incidents majeurs » et élaborer des directives et des procédures écrites de façon à ce que les incidents signalés par les foyers de soins soient traités rapidement, documentés de manière uniforme, surveillés de façon à repérer les tendances et pris en compte dans la délivrance des permis. Le ministère devrait surveiller la conformité aux procédures écrites pour assurer le traitement approprié des incidents majeurs signalés par les foyers de soins.

Réponses du ministère

4.129 *Le ministère convient d'élaborer un processus par écrit pour le traitement des plaintes reçues du public. Le travail à cet égard est déjà commencé, et le processus comprendra un mécanisme de surveillance.*

4.130 *En fait, une directive existe pour les « incidents majeurs ». Cette directive a été examinée à l'été 2004. Le ministère convient d'exercer une plus grande surveillance des incidents majeurs signalés par les foyers de soins. [Traduction.]*

La surveillance au sein du programme a besoin d'améliorations

4.131 La surveillance des responsabilités du programme est affectée à la directrice, et des procédures efficaces sont en vigueur, dont les suivantes : réunions régulières du personnel et d'examen des inspections; examen du dossier de circulation contenant toute la correspondance envoyée par le ministère au sujet du programme; accès de la directrice à l'horaire quotidien des inspectrices. De plus, une ou deux fois au cours des quatre dernières années, les infractions ont été examinées, et une note a été envoyée à tous les foyers de soins pour les informer des domaines qui posent problème et leur offrir des informations utiles. Par ailleurs, une certaine surveillance est exercée au moyen du rapport annuel de statistiques produit par le ministère.

4.132 Cependant, il manque des procédures de surveillance que nous nous attendrions à voir. Voici des exemples de tâches de surveillance appropriées qui n'ont pas lieu :

- le rapport d'inspection devrait être examiné dans le but de déterminer la conformité aux normes du foyer de soins avant la délivrance du permis;

- le calendrier d'inspection devrait être approuvé et surveillé pour assurer une densité intégrale et une fréquence suffisante des inspections;
- les dossiers d'inspection, qui contiennent les rapports d'inspection et de suivi, devraient être examinés périodiquement pour assurer l'application des normes, l'uniformité du travail des quatre inspectrices et la qualité globale du rendement au travail;
- les cas de non-conformité aux normes, les incidents majeurs signalés par les foyers de soins et les plaintes reçues du public devraient faire l'objet d'une surveillance et être résumés pour permettre de repérer les tendances, de sorte que des mesures correctives opportunes puissent être prises, le cas échéant (la surveillance des incidents majeurs et des plaintes permet de mettre les incidents en corrélation avec les infractions relevées durant les inspections).

4.133 En l'absence de directives et de procédures pour servir de base à la surveillance, on peut dire qu'un système de surveillance adéquat n'a pas été établi. Sans une surveillance adéquate du programme, il se peut que des problèmes ne soient pas repérés – et donc pas corrigés – en temps opportun.

Recommandation

4.134 Le ministère devrait élaborer des procédures de surveillance suffisantes et appropriées pour le programme des Services des foyers de soins.

Réponse du ministère

4.135 *Des activités de surveillance ont lieu actuellement au sein du programme des Services des foyers de soins. Ces activités seront examinées et améliorées au besoin. [Traduction.]*

Conclusion

4.136 Il n'est pas satisfait au critère. Le ministère n'a pas de directives ni de procédures écrites visant la délivrance des permis aux foyers de soins et leur inspection et l'application des mesures législatives.

Examen et modification des mesures législatives, des directives et des procédures

4.137 Depuis l'adoption des mesures législatives au début des années 1980, le rôle et la clientèle des foyers de soins ont changé. Au milieu des années 1990, la modification des critères d'admissibilité à un foyer de soins a fait que la population servie est devenue, en moyenne, plus frêle. De « maison de retraite », les foyers de soins sont devenus un « prolongement de l'hôpital ». Comme les foyers de soins ont maintenant un rôle différent et servent une clientèle différente, nous avons voulu vérifier si la documentation du

programme a été examinée et révisée en réponse à ces changements et à d'autres.

4.138 Nos critères étaient les suivants :

Les mesures législatives, les directives et les procédures visant les Services des foyers de soins devraient être régulièrement examinées.

Les modifications nécessaires aux mesures législatives, aux directives et aux procédures visant les Services des foyers de soins devraient être apportées en temps opportun.

4.139 Comme nous l'avons mentionné, nos constatations montrent qu'il n'existe pas de directives et de procédures écrites pour le programme. En conséquence, pour déterminer s'il est satisfait à ces critères, nous avons examiné, en plus des mesures législatives, d'autres informations telles que le rapport d'inspection utilisé par le ministère et le manuel des directives préparé à l'intention des foyers de soins.

4.140 Pour déterminer s'il y a eu examen ou modification des mesures législatives, du rapport d'inspection ou du manuel des directives, nous avons examiné les documents actuels et les anciennes versions, lorsque c'était possible. Le ministère nous a fourni de l'information sur les modifications apportées à ces documents au cours des dix dernières années. Nous avons parlé à des membres du personnel. Enfin, nous avons examiné les documents de travail portant sur les examens. Nos constatations sont, notamment, les suivantes :

- la responsabilité de l'examen de la documentation du programme est clairement attribuée, et cet examen a effectivement lieu;
- les mesures législatives nécessitent des modifications;
- le manuel des directives a besoin d'un examen et d'une révision approfondis, et le ministère y travaille actuellement.

La documentation du programme est examinée

4.141 Bien qu'il n'existe pas de directive portant sur la révision et la modification des mesures législatives et autre documentation du programme, nous avons constaté avec plaisir que la responsabilité de l'examen de l'information est clairement attribuée à l'une des inspectrices et que cet examen a effectivement lieu.

4.142 Pour mener l'examen à bien, le ministère a établi un comité et obtenu les commentaires des foyers de soins et de collègues des Services des foyers de soins. Des informations sur les activités reliées aux foyers de soins dans d'autres provinces ont aussi été prises en compte. Nous avons constaté avec plaisir que chacun des documents que nous considérons important pour le programme a été examiné. Le rapport d'inspection a été examiné, ce qui a donné lieu à un rapport d'inspection révisé en date de mars 2001. Les mesures législatives ont été examinées en 2001 et en 2002, examen qui a démontré la nécessité d'apporter des révisions. Par ailleurs, le manuel des directives fait actuellement l'objet d'un examen.

***Les mesures législatives
nécessitent des modifications***

4.143 Quelques modifications administratives ont eu lieu; toutefois, aucune modification d'envergure n'a été apportée aux mesures législatives depuis leur adoption entre 1982 et 1985. Nous avons cerné les deux incohérences importantes qui suivent, lesquelles montrent clairement que les mesures législatives nécessitent des modifications.

4.144 Une vérification de casier judiciaire n'est pas exigée pour les employés des foyers de soins. Or, la loi exige qu'une vérification de casier judiciaire ait lieu pour les employés des autres établissements réglementés et titulaires d'un permis délivré par le ministère (dont les installations de garderie, les foyers de soins spéciaux et les résidences communautaires). À notre avis, le ministère n'assure pas une protection suffisante en n'exigeant pas une vérification de casier judiciaire pour les employés des foyers de soins.

4.145 Le ministère a une directive concernant la vérification du casier judiciaire. Cette directive, datée de février 2002, a été élaborée pour veiller à ce que les programmes et les services financés ou approuvés par SFC établissent et maintiennent des pratiques qui mettent les enfants et les adultes vulnérables à l'abri de la violence. La directive précise quand elle s'applique ou non. Les foyers de soins n'y sont pas mentionnés. Si l'on considère l'objet de la directive tel qu'il est énoncé dans le préambule, il serait approprié que les foyers de soins soient compris.

4.146 La seconde incohérence a trait à la définition de « foyer de soins ». Comme nous l'avons signalé en rapport avec notre premier critère, nos constatations concernant la délivrance des permis relèvent des incohérences entre la pratique actuelle et les mesures législatives, ce qui montre la nécessité de revoir cette définition.

4.147 Une note du ministère en date d'avril 1999 énumère neuf modifications proposées au règlement. Parmi les suggestions, notons les suivantes : le langage et la terminologie ont besoin d'être mis à jour, certains termes ont besoin d'être définis (p. ex., « incident ») et certains sujets doivent être traités (p. ex., les maladies à déclaration obligatoire et l'utilisation d'oxygène). De nouveau en 2002, le ministère a déterminé qu'il était nécessaire de réviser les mesures législatives. D'autres domaines nécessitent des modifications : délivrance des permis, plans de soins, articles qui pourraient être supprimés et ajout de définitions de termes. Aucune modification n'a été apportée, et on nous a dit qu'il est peu probable que des modifications soient apportées dans un avenir rapproché.

Le manuel des directives a besoin d'un examen approfondi

4.148 Le manuel des directives pour les foyers de soins a été créé en même temps que les mesures législatives au début des années 1980. Cette accumulation massive de lignes directrices, de directives, de renseignements sur le programme, de procédures, de protocoles, de formulaires, de rapports et de modèles de contrat est fournie à tous les foyers de soins.

4.149 Il est clair, d'après nos observations à son sujet, que le manuel des directives a besoin d'être révisé. La quantité d'information, la manière dont cette information est organisée et les incohérences dans les termes nuisent à l'utilité de l'information contenue dans le manuel.

4.150 C'est en 1995 que le manuel a fait l'objet d'un examen et d'une révision en profondeur pour la dernière fois. Le ministère reconnaît qu'une autre révision majeure s'impose, et il travaille à la révision du manuel depuis le début de 2002, soit une période de plus de deux ans. Le ministère nous a dit qu'il s'attendait à ce que le manuel révisé soit prêt à être distribué à l'été 2004. Des examens et des révisions du manuel à intervalles réguliers en rehausseront l'utilité en assurant la pertinence de l'information qu'il contient.

Recommandations

4.151 Le ministère devrait examiner les mesures législatives visant les foyers de soins et proposer des modifications au besoin.

4.152 Le ministère devrait élargir l'application de sa directive concernant la vérification de casier judiciaire afin d'inclure les employés des foyers de soins.

4.153 Le ministère devrait terminer la révision de son manuel des directives.

4.154 Le ministère devrait élaborer des directives et des procédures ayant trait à l'examen et à la modification des mesures législatives, des directives et des procédures visant les Services des foyers de soins.

Réponses du ministère

4.155 *Un examen préliminaire de la Loi sur les foyers de soins et des règlements a eu lieu au ministère. Nous entamerons des discussions avec le ministère de la Justice à une telle fin.*

4.156 *Une directive portant sur la vérification de casier judiciaire sera élaborée et mise en œuvre.*

4.157 *Le ministère a terminé la révision du manuel des directives, et des exemplaires seront fournis au secteur des foyers de soins en septembre. Les responsables des Services des foyers de soins répondront aux questions du secteur des foyers de soins à la réunion des administrateurs, prévue pour la mi-septembre 2004.*

4.158 *Le ministère convient d'élaborer des directives et des procédures pour l'examen et la modification des mesures législatives, des directives et des procédures visant les Services des foyers de soins. [Traduction.]*

Conclusion

4.159 Il est satisfait au premier critère de la section qui précède. La responsabilité de l'examen des mesures législatives et autres documents relatifs au programme est clairement attribuée, et cet examen a effectivement eu lieu. Les mesures législatives ont été examinées au cours de 2001 et de 2002, et la nécessité d'apporter des révisions a été déterminée. Le rapport d'inspection a été examiné, et cet examen a donné lieu à un rapport révisé en date de mars 2001. Le manuel des directives fait actuellement l'objet d'un examen.

4.160 Il est partiellement satisfait au second critère. Les changements nécessaires ne sont pas toujours apportés à la documentation du programme en temps opportun. Tandis que des modifications ont été apportées au rapport d'inspection, aucun changement important aux mesures législatives n'a eu lieu depuis leur adoption au début des années 1980. L'examen du manuel des directives dure depuis plus de deux ans et n'est pas encore terminé.

Reddition de comptes

4.161 Faire rapport sur l'efficacité du programme en ce qui a trait à la délivrance des permis aux foyers de soins est un élément de la reddition de comptes. Le paragraphe 13(2) de la *Loi sur le vérificateur général* confie à notre bureau le mandat de signaler les cas dans lesquels nous observons que des procédures satisfaisantes n'ont pas été établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport. Ce paragraphe sert de fondement à notre dernier critère :

Le ministère devrait faire rapport sur l'efficacité du programme en ce qui a trait à la délivrance des permis aux foyers de soins.

4.162 Une procédure appropriée en matière de rapports assure la prestation d'informations qui permettent de déterminer si un programme atteint ses objectifs. Des objectifs, des buts et des indicateurs du rendement assortis de procédures de surveillance sont un élément important de tout programme. Pour déterminer s'il est satisfait au critère, nous avons recueilli de l'information en rapport avec les questions suivantes :

- Des indicateurs du rendement assortis de procédures de surveillance sont-ils établis pour le programme?
- Le ministère fait-il rapport de manière pertinente et exacte sur l'efficacité du programme?

Des indicateurs du rendement assortis de procédures de surveillance sont-ils établis pour le programme?

4.163 Le ministère nous a informés qu'il n'a pas établi de buts ni d'indicateurs du rendement assortis de procédures de surveillance pour le programme en ce qui a trait à la délivrance des permis et à l'inspection des foyers de soins. Bien que le ministère documente les inspections de façon appropriée, il ne surveille pas le rendement en matière de conformité et n'en fait pas rapport.

Le ministère fait-il rapport de manière pertinente et exacte sur l'efficacité du programme?

4.164 Le ministère ne fait pas rapport de manière pertinente et exacte sur l'efficacité du programme en ce qui a trait à la délivrance des permis aux foyers de soins.

4.165 Les seuls rapports externes relatifs aux inspections sont très limités. Le rapport annuel de statistiques du ministère fournit le nombre d'inspections effectuées et le nombre de foyers ayant des infractions. Il n'y a aucun renseignement sur les inspections dans le rapport annuel du ministère.

4.166 Bien qu'un rapport statistique détaillé soit publié, nous avons été déçus de constater que le ministère n'a pas élaboré de buts ni d'indicateurs du rendement pour relier les données statistiques à la mesure de l'efficacité du programme.

Recommandations

4.167 **Pour mesurer l'efficacité du programme des Services des foyers de soins, le ministère devrait établir des buts, des indicateurs du rendement et des procédures de surveillance pour le programme afin d'en évaluer le rendement.**

4.168 **Pour mieux rendre des comptes au public, le ministère devrait faire publiquement rapport sur le rendement du programme des Services des foyers de soins.**

Réponses du ministère

4.169 *Le ministère convient d'entamer l'élaboration de buts, d'indicateurs du rendement et de procédures de surveillance pour le programme afin d'en évaluer le rendement.*

4.170 *Le ministère convient de faire rapport à l'interne et au public sur le rendement du programme des Services des foyers de soins.*
[Traduction.]

Conclusion

4.171 Il n'est pas satisfait au critère. Le ministère ne fait pas rapport sur l'efficacité du programme en ce qui a trait à la délivrance des permis aux foyers de soins.

Conclusion générale

4.172 Des normes sont établies pour assurer un certain niveau de sécurité et de qualité. Lorsque le public voit un permis délivré à un foyer de soins par le gouvernement, il présume que le gouvernement s'est assuré que le foyer suit les règles et qu'il s'agit d'un lieu sûr pour leurs êtres chers. Nos observations indiquent que ce n'est peut-être pas toujours le cas.

4.173 Nous avons formulé plusieurs recommandations qui, à notre avis, aideront le ministère à veiller au respect des mesures législatives et à la qualité des services des foyers de soins. Nous incitons le ministère à adopter une attitude proactive à l'égard de nos recommandations et à les appliquer à d'autres programmes pour lesquels des normes ont été établies.

4.174 Nous estimons que la mise en œuvre de bon nombre de nos recommandations aidera le ministère à atteindre certains des objectifs qu'il décrit dans son plan stratégique pour la période allant de 2003-

2004 à 2005-2006. Notre recommandation portant sur la vérification du casier judiciaire des employés des foyers de soins s'insère dans les objectifs du ministère visant la protection des personnes qui en ont besoin. Elle contribuerait aussi à l'objectif du ministère d'avoir des directives et des procédures cohérentes. Nos recommandations en vertu du dernier critère devraient contribuer à l'atteinte de l'objectif du ministère de rendre des comptes. De plus, bon nombre sinon toutes nos recommandations devraient contribuer à l'atteinte de l'objectif du ministère de rehausser la qualité et la viabilité du réseau des foyers de soins.

4.175 Nous concluons que les pratiques du ministère des Services familiaux et communautaires n'assurent pas le respect des mesures législatives provinciales par les foyers de soins titulaires d'un permis. Bien que le ministère délivre les permis aux foyers de soins, les résultats d'inspection ne sont pas examinés pour vérifier si le foyer respecte les normes avant la délivrance du permis. Bien que le ministère procède à des inspections détaillées des foyers de soins, la pleine valeur de ces inspections n'est pas exploitée, parce que les mesures d'exécution sont insuffisantes, et les faiblesses ne sont pas toujours corrigées.

4.176 Nous concluons que les mesures législatives provinciales visant les foyers de soins ont besoin d'être examinées et modifiées et que le ministère des Services familiaux et communautaires ne suit pas des pratiques adéquates pour veiller à ce que les mesures législatives provinciales et les directives du ministère en matière de foyers de soins soient régulièrement révisées et modifiées.

Chapitre 5

Société de développement régional - Programmes et projets financés par le gouvernement provincial

Contenu

Contexte	103
Étendue	105
Résumé des résultats	106
Établissements de buts et d'objectifs.....	107
Surveillance	111
Prise de mesures correctives	117
Évaluation des résultats des programmes	118
Rapport sur l'efficacité des programmes.....	121
Conclusion sur l'objectif	124
Non-respect des mesures législatives	124

Société de développement régional - Programmes et projets financés par le gouvernement provincial

Contexte

5.1 La Société de développement régional soutient les priorités des régions et des collectivités du Nouveau-Brunswick en matière de développement.

5.2 La SDR est supervisée par un conseil d'administration qui est composé de sous-ministres provinciaux et de présidents d'organismes de la Couronne qui s'occupent de développement économique. Le président du conseil est aussi président de la SDR. C'est un cadre supérieur du gouvernement, au niveau de sous-ministre, qui occupe la présidence du conseil de l'organisme. Le ministre responsable de la SDR est le premier ministre, et la SDR fait rapport à l'Assemblée législative par l'entremise du ministre.

5.3 Dans son rapport annuel, la SDR décrit son rôle principal comme étant de travailler avec d'autres organismes gouvernementaux, établissements et groupes pour veiller à ce que les régions économiquement défavorisées du Nouveau-Brunswick soient dotées de l'infrastructure et des outils nécessaires pour réaliser leur plein potentiel sur le plan du développement économique et communautaire. Une activité importante de la société est de financer, de coordonner et de surveiller les fonds et les projets dans le but de soutenir des projets de développement économique provinciaux.

5.4 Le gouvernement a confié à la SDR le mandat de gérer tous les fonds mentionnés ci-dessus. Notre vérification s'est penchée sur ces fonds en raison des sommes importantes en jeu et du nombre de

projets. La pièce 5.1 décrit des fonds provinciaux administrés et coordonnés par la SDR que nous avons examinés.

Pièce 5.1

Fonds gérés par la SDR

Fonds	Contexte	Montant	Durée	Période
Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne (FDEPA)	Créé en réponse aux défis relevés par le Comité d'action du premier ministre pour le développement économique de la Péninsule acadienne	*25 \$ millions	5 ans	1 ^{er} sept. 1999 - 31 août 2004
Fonds de développement total	Créé par le gouvernement pour offrir un soutien financier à la mise en œuvre de stratégies dans les secteurs de la foresterie, des mines, de l'énergie, de l'aquaculture, de l'agriculture, des nouvelles technologies et du tourisme	30 \$ millions	**3 ans	1 ^{er} avril 2001 - 31 mars 2004
Fonds de développement économique Restigouche-Chaleur (FDERC)	Créé en réponse aux recommandations du Groupe de travail Restigouche-Chaleur en juillet 2002	25 \$ millions	5 ans	1 ^{er} janvier 2003 – 31 décembre 2007
Fonds de développement économique régional Miramichi (FDERM)	Créé en réponse aux recommandations du Groupe de travail sur la prospérité pour la région de Miramichi en mars 2004	25 \$ millions	5 ans	1 ^{er} mai 2004 - 30 avril 2009

* Le 17 juin 2004, le FDEPA est passé à 28 \$ millions et a été prolongé jusqu'au 31 mars 2005.

**Le Fonds de développement total a d'abord été annoncé comme un programme d'une durée de trois ans. Au cours de notre vérification, la SDR nous a informés que le gouvernement avait décidé de le prolonger indéfiniment.

5.5 La SDR reçoit des demandes de financement d'autres ministères, d'organisations externes, d'entreprises privées et de municipalités. Le président, en consultation avec le ministre responsable de la SDR, a le pouvoir d'approuver tous les projets, à l'exception de ceux qui dépassent les montants décrits à la pièce 5.2.

Pièce 5.2

Approbation des projets

Fonds	Montants qui dépassent	Doivent être approuvés par
Péninsule acadienne	300 000 \$	Le Cabinet
Restigouche-Chaleur	500 000 \$	Le Cabinet
Région de Miramichi	500 000 \$	Le Cabinet

5.6 Une fois les projets approuvés, l'aide financière peut être accordée sous forme de prêt, de garantie d'emprunt, ou d'un montant non remboursable. Les montants non remboursables peuvent être

accordés à titre de débours initial en espèces (avant que des dépenses soient engagées) ou de remboursement des dépenses engagées.

5.7 La pièce 5.3 fournit le détail des sommes cumulatives affectées à chaque fonds au 31 mars 2004.

Pièce 5.3

Sommes cumulatives affectées aux fonds au 31 mars 2004

Fonds	Nombre de projets	Sommes affectées
Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne	285	22 991 669 \$
Fonds de développement total	30	15 472 569 \$
Fonds de développement économique Restigouche-Chaleur	71	5 107 288 \$

Étendue

5.8 L'objectif de notre vérification était de :

Déterminer si la Société de développement régional a adopté des méthodes satisfaisantes pour mesurer l'efficacité des programmes et des projets financés par le gouvernement provincial qu'elle administre et en faire rapport.

5.9 Dans ce chapitre, nous employons le terme « fonds » pour désigner les programmes financés par le gouvernement provincial.

5.10 Cet objectif est lié à la *Loi sur le vérificateur général*, qui englobe dans sa liste des éléments à signaler les cas où :

- *des procédures n'ont pas été établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport, lorsque, de l'opinion du vérificateur général, les procédures pourraient être utilisées de façon appropriée et raisonnable; ou*
- *des procédures établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport n'étaient pas, de l'opinion du vérificateur général, satisfaisantes.*

5.11 Nous avons élaboré cinq critères pour nous aider à déterminer si l'objectif a été atteint. Le chapitre est articulé autour de ces cinq critères.

5.12 L'étendue de notre vérification s'est limitée à la gestion des fonds et des projets qui reçoivent la totalité de leur financement du gouvernement provincial et qui sont administrés et coordonnés par la

Société de développement régional. Bien que la SDR administre aussi des accords fédéraux-provinciaux, nous les avons exclus de notre travail de vérification.

5.13 Notre travail de vérification a consisté principalement dans la tenue d'entrevues avec différents membres du personnel de la SDR et dans l'examen de documents préparés à l'interne et à l'externe ainsi que de dossiers de projet au bureau central de la SDR.

5.14 Nous avons commencé notre vérification en octobre 2003. Notre travail de vérification sur place a surtout eu lieu entre avril 2004 et août 2004.

Résumé des résultats

5.15 **La SDR n'a pas adopté des méthodes satisfaisantes pour mesurer l'efficacité des programmes et des projets financés par le gouvernement provincial qu'elle administre et en faire rapport. Pour rendre compte des dépenses des deniers publics, il est nécessaire d'établir des buts et des objectifs mesurables, de surveiller leur atteinte et de faire rapport des résultats.**

5.16 **La SDR a établi des buts pour les principaux fonds. Elle n'a toutefois pas établi d'objectifs appropriés pour tous les fonds et projets.**

5.17 **Dans les cas où des buts sont effectivement établis, la SDR n'exerce pas une surveillance suffisante pour lui permettre de déterminer si ces buts sont atteints.**

5.18 **La SDR n'a pas de système adéquat pour assurer la prise de mesures correctives en temps opportun lorsque les projets n'atteignent pas les buts et les objectifs énoncés.**

5.19 **La SDR n'a pas de directive exigeant la réalisation d'une évaluation officielle de tous les principaux fonds.**

5.20 **Le rapport annuel de la SDR doit faire l'objet d'améliorations substantielles pour devenir un document redditionnel approprié.**

Établissements de buts et d'objectifs

5.21 Notre premier critère est le suivant :

La SDR devrait veiller à ce que des buts et des objectifs appropriés soient établis pour ses programmes et ses projets financés par le gouvernement provincial.

5.22 Le gouvernement doit être tenu responsable des résultats. Pour satisfaire à cette obligation de rendre compte, de l'information sur les résultats escomptés et réels doit être présentée à l'Assemblée législative et à la population. Une organisation détermine les résultats qu'elle recherche au moyen des buts et des objectifs qu'elle établit.

5.23 Le Conseil canadien des vérificateurs législatifs fournit les définitions suivantes des buts et des objectifs :

- But – un énoncé général des résultats escomptés.
- Objectif – un énoncé précis, qui peut être exprimé en termes de cible, des résultats escomptés au cours d'une période définie.

Les fonds ont des buts, mais pas d'objectifs appropriés

5.24 Nous avons constaté que la SDR a élaboré des buts pour ses principaux fonds. Ainsi, le Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne a pour but de « de financer des activités de développement social et économique conformes aux objectifs du plan d'action ». Cependant, le fonds n'est visé par aucun objectif établissant les résultats à atteindre au cours d'une période donnée. En d'autres termes, il n'y a pas de cible. Bien que notre rôle ou notre intention ne soient pas de déterminer quels devraient être les objectifs ou les cibles, voici tout de même quelques exemples :

- réduire le taux de chômage d'un certain pourcentage dans une région donnée à l'intérieur d'une période définie;
- accroître le taux de diplômés de façon à atteindre un niveau donné à une certaine date.

5.25 C'est ce genre de résultat précis qui permet à une organisation de regarder en arrière et de facilement mesurer les résultats en regard des sommes dépensées.

Recommandation

5.26 Nous avons recommandé que la SDR mette au point des objectifs mesurables pour chacun de ses fonds. Les objectifs devraient être des énoncés précis des résultats escomptés dans une période définie.

Réponse de la SDR

5.27 La SDR a des buts et des objectifs pour tous ses programmes. Ceux-ci sont élaborés en consultation avec les partenaires que nos fonds soutiennent, et ils sont approuvés et autorisés par les paliers appropriés du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Nos initiatives de développement régional cherchent à provoquer des changements dans le fondement des économies régionales, et il est donc difficile de prédire les résultats particuliers qui en découleront. Nous convenons

toutefois que plus d'efforts devraient être déployés pour élaborer des objectifs quantifiables dans la conception et le renouvellement des initiatives de développement régional. [Traduction.]

Les projets n'ont pas de buts ni d'objectifs appropriés

5.28 Nous avons constaté avec plaisir que la SDR a rédigé des lignes directrices de gestion détaillées pour chacun de ses principaux fonds. Ces lignes directrices exigent que les propositions de financement soient bien documentées et qu'elles expliquent en profondeur des aspects tels que l'objet, les coûts, les avantages, les moyens d'exécution, le produit ou le service à fournir, les résultats escomptés et les industries et les régions touchées. Il est important que les résultats attendus soient définis, car non seulement cela fournit à la SDR un mécanisme redditionnel, mais cela indique aussi clairement aux bénéficiaires des fonds les exigences qu'ils doivent respecter.

5.29 Le formulaire de demande de projet exige que des indicateurs de succès et des avantages mesurables soient déterminés. Nous avons examiné 25 dossiers de projet pour voir si ces éléments étaient présents et, le cas échéant, s'ils étaient appropriés. Nous avons constaté ce qui suit :

Avantages mesurables déterminés	Avantages déterminés, mais difficiles à mesurer	Aucun avantage déterminé
*11	*10	*4

* nombre de dossiers de projet

5.30 Nous avons eu le plaisir d'observer que 11 des dossiers de projet que nous avons examinés comportaient des avantages mesurables. Par exemple, la somme de 299 500 \$ a été fournie pour financer un projet dans l'industrie alimentaire. L'avantage mesurable était la création de 50 nouveaux emplois.

Les avantages déterminés sont souvent difficiles à mesurer

5.31 Nous avons noté des cas dans lesquels les avantages déterminés pour les projets n'étaient pas mesurables.

- La SDR a fourni un total de 1,5 million de dollars à un projet dont le but était décrit comme l'essai d'un système innovateur de contrôle des odeurs, mais aucun indicateur de succès mesurable n'était défini. Il s'ensuit que nous n'avons pas pu déterminer quelle était l'intention exacte du projet. Par exemple, les odeurs étaient-elles censées diminuer d'un certain degré?

- La somme de 260 500 \$ a été accordée pour le développement du commerce électronique dans l'industrie de la fabrication de produits en bois. Les fonds ont été versés afin de faciliter l'adoption d'outils Internet et du commerce électronique par les fabricants de produits en bois. Cependant, les dossiers ne contiennent aucune information particulière concernant les avantages mesurables attendus grâce au financement et sur quelle période ces avantages devraient être atteints.
- La somme de 120 000 \$ a été accordée à un entrepreneur pour qu'il achète un bateau afin d'offrir une attraction touristique unique et de longue durée. Or, nous n'avons rien trouvé dans le dossier qui explique comment le succès allait être mesuré. Par exemple, une mesure qui conviendrait à une attraction touristique unique et de longue durée serait la capacité d'attirer un certain nombre de touristes chaque année.

5.32 Le personnel de la SDR nous a informés que, dans certains cas, ils estiment qu'il est difficile de déterminer des avantages mesurables pour les projets financés. À notre avis, pour assurer la reddition de comptes des sommes dépensées, des avantages mesurables doivent être fournis. D'ailleurs, les propres lignes directrices de la SDR l'exigent aussi clairement.

Aucun avantage déterminé

5.33 Nous avons noté que, dans la plupart des cas, les propositions contenues dans les dossiers de projet comportent une description de l'utilisation prévue des sommes demandées. Par exemple, des sommes peuvent être demandées en vue de l'acquisition d'une nouvelle pièce d'équipement pour une usine de fabrication. Dans plusieurs des dossiers que nous avons examinés, il manquait une description adéquate de ce que le projet proposé était censé accomplir et comment cela devait contribuer aux buts et aux objectifs du fonds. Voici des exemples que nous avons relevés :

- La somme de 2 millions de dollars a été accordée au ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture afin de soutenir divers projets ayant trait à l'agriculture et à l'agroalimentaire, à la pêche commerciale, à la production aquacole ainsi qu'à la transformation du poisson et des produits aquacoles.
- Un total de 766 620 \$ a été accordé pour la mise à l'essai d'une technologie de traitement du fumier sur une période de deux ans.

- La somme de 299 777 \$ a été remise au ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture afin de financer un total de 18 tâches.
- Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick dans la Péninsule acadienne a reçu la somme de 500 000 \$ aux fins de son développement.

5.34 Aucun de ces projets ne précise les avantages qui découleront du financement.

Recommandation

5.35 Nous avons recommandé que la SDR veille à ce que des buts et des objectifs mesurables soient élaborés pour tous les projets approuvés. Ces buts et ces objectifs devraient être compatibles avec ceux du fonds.

Réponse de la SDR

5.36 *Comme vous le confirmez dans vos observations, la SDR exige effectivement que des indicateurs de succès et des avantages mesurables soient établis pour tous ses projets. Parmi les 25 projets que vous avez examinés et si l'on fait abstraction des trois projets qui ont trait au Fonds de développement total, il y a seulement un projet pour lequel « aucun objectif mesurable n'a été déterminé ».*
[Traduction.]

Nos observations sur la réponse de la SDR

5.37 Comme le tableau ci-dessus le montre, il n'y avait pas d'avantages **mesurables** dans 14 des 25 dossiers de projet que nous avons examinés. Dans quatre cas, aucun avantage n'est mentionné, et dans dix autres cas, certains avantages sont fournis, mais ils ne sont pas mesurables. Nous nous attendions à trouver des avantages mesurables pour tous les projets, y compris ceux reliés au Fonds de développement total.

Conclusion

5.38 Il est partiellement satisfait au critère. La SDR a élaboré des buts pour ses principaux fonds. Toutefois, la SDR n'a pas élaboré d'objectifs appropriés pour tous ses fonds et projets.

Surveillance

5.39 Notre deuxième critère était le suivant :

La SDR devrait surveiller les progrès des programmes et des projets financés par le gouvernement provincial et déterminer si les buts et les objectifs sont atteints.

5.40 La SDR reconnaît l'importance de surveiller les progrès de ses fonds et projets. En effet, ses propres lignes directrices sur la gestion de programme précisent que la SDR doit :

- assurer la gestion globale, y compris la coordination ainsi que la gestion financière et administrative;
- analyser, approuver, évaluer et **surveiller** chaque initiative. (C'est nous qui soulignons.)

5.41 Nos constatations montrent que la SDR ne suit pas tous les aspects des lignes directrices de gestion ci-dessus. Nous avons noté que, bien que la SDR assure un certain degré de surveillance à l'égard de certains des fonds et des projets qu'elle administre, plusieurs améliorations pourraient être apportées. Comme nous l'avons mentionné, la SDR n'a pas d'objectifs appropriés visant les fonds et les projets qu'elle administre. Dans les cas où des objectifs sont fournis, souvent, ils ne sont pas mesurables. En conséquence, il n'a pas pu être satisfait au critère. Si des objectifs mesurables ne sont pas établis, les progrès ne peuvent pas être surveillés.

5.42 Néanmoins, nous avons pu formuler un certain nombre d'observations et de recommandations concernant le niveau actuel de surveillance par la SDR.

Absence d'un protocole officiel pour la surveillance et l'inspection

5.43 Nous avons interviewé différents membres du personnel de la SDR au sujet des méthodes de surveillance et constaté des différences dans leur perception de la teneur de ces méthodes. La qualité de la surveillance semblait être davantage fonction de la disponibilité du personnel que de toute méthode ou procédure efficace. Comme il n'y a pas de directive ou de méthode officielle concernant la surveillance et l'inspection des progrès des fonds et des projets, rien ne garantit que les méthodes de surveillance sont appliquées de manière uniforme et appropriée.

Recommandation

5.44 **Nous avons recommandé que la SDR officialise les directives et les méthodes concernant la surveillance des fonds et des projets.**

Réponse de la SDR

5.45 *Nous convenons que la consignation de méthodes de surveillance officielles assurerait l'uniformité de nos examens, et nous nous efforcerons de préparer un guide des directives et des procédures à une telle fin. [Traduction.]*

Les résultats ne sont pas surveillés en rapport avec les buts et les objectifs énoncés

5.46 Les rapports sur les progrès des projets sont très peu détaillés. Parmi les 11 dossiers de projet que nous avons examinés et qui contenaient des buts et des objectifs mesurables, aucun des projets ne faisait l'objet d'une surveillance visant à déterminer si les buts ou les objectifs étaient atteints.

5.47 Nous avons noté que le personnel de la SDR examine les reçus et les chèques oblitérés en rapport avec les factures à l'appui des dépenses des projets. Bien qu'il soit important de surveiller l'utilisation des sommes accordées, ce genre de surveillance n'est pas suffisant en soi. Ainsi, une entreprise peut demander 1 000 000 \$ pour acquérir du matériel de fabrication. La SDR pourrait déterminer si les fonds ont effectivement été dépensés pour acquérir le matériel en examinant les factures et les chèques oblitérés et peut-être en procédant à une inspection sur les lieux des biens. Toutefois, cela ne montre pas ce que la dépense de 1 000 000 \$ a permis d'accomplir.

5.48 Dans un exemple que nous avons relevé dans les dossiers, la SDR a versé 90 000 \$ à un entrepreneur par l'entremise d'Entreprises Nouveau-Brunswick. Le nombre d'emplois additionnels que le financement devait créer a été fourni. Toutefois, le dossier ne contient aucun rapport d'inspection ni aucune documentation pour montrer que la croissance de l'emploi a effectivement eu lieu.

Recommandation

5.49 Nous avons recommandé que la SDR compare les résultats des projets aux objectifs énoncés afin de s'assurer que les projets produisent les résultats escomptés.

Réponse de la SDR

5.50 *Par son bureau central et son personnel régional et en collaboration avec les autres ministères, la SDR est certainement au courant des résultats des projets qu'elle administre. La question porte plutôt sur la mesure dans laquelle ces résultats sont consignés dans nos dossiers au bureau central. Nous allons réviser et, là où il est nécessaire, améliorer nos méthodes de documentation.*
[Traduction.]

La SDR n'assume pas un rôle proactif dans la surveillance des projets du Fonds de développement total

5.51 La SDR n'assume pas un rôle proactif dans la surveillance du succès des projets financés en vertu du Fonds de développement total, alors qu'elle a versé à des projets plus de 15 millions de dollars à même ce fonds au cours des trois dernières années. De plus, 20 % des projets financés ont reçu 1 million de dollars ou plus.

5.52 Les responsables de la SDR nous ont informés que le Fonds de développement total a été établi à l'origine pour permettre aux ministères d'avoir plus facilement accès à des fonds visant à aider des projets ayant pu subir des réductions budgétaires antérieures. Les ministères et les organisations qui ont reçu des fonds sont :

- le ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture;
- Services Nouveau-Brunswick;
- le ministère des Ressources naturelles;
- le ministère du Tourisme et des Parcs;
- le ministère des Relations intergouvernementales et internationales.

5.53 Le personnel de la SDR nous a informés que son rôle à l'égard de ce fonds est davantage celui de « banquier ». Il fournit les fonds et s'attend à ce que les ministères d'exécution visés surveillent le succès des projets. Cependant, nous n'avons trouvé aucune documentation qui montre clairement le transfert aux autres ministères de la responsabilité de la surveillance. De plus, nous avons noté qu'il n'existe pas de normes de surveillance clairement établies à l'intention des différents ministères. La SDR ne s'assure pas que les ministères exercent une surveillance adéquate des projets. Dans tous les cas, cette manière de procéder contredit les propres lignes directrices de gestion de la SDR, selon lesquelles la SDR est censée surveiller le succès des projets financés par le fonds et en faire rapport au Cabinet. La SDR est redevable à l'Assemblée législative pour les fonds qu'elle reçoit et la manière dont ces fonds sont dépensés.

Recommandation

5.54 Nous avons recommandé que la SDR surveille le succès des projets financés par le Fonds de développement total, comme l'exigent les lignes directrices de gestion.

Réponse de la SDR

5.55 *Nous veillerons à ce qu'un rapport d'activité annuel soit obtenu des ministères pour chaque activité approuvée en vertu du Fonds de développement total. [Traduction.]*

Nos observations sur la réponse de la SDR

5.56 Comme nous ne connaissons pas le contenu prévu pour le « rapport d'activité annuel », nous ne pouvons dire si ce contenu respectera l'intention de notre recommandation. Comme nous le précisons dans notre recommandation, nous nous attendons à ce que la SDR surveille le succès des projets financés par le Fonds de développement total. La surveillance du succès des projets comprendrait la comparaison des résultats avec les objectifs énoncés.

La SDR accorde un financement continu sans effectuer d'analyse adéquate

5.57 Nous avons relevé des cas dans lesquels la SDR a accordé des fonds à des particuliers ou à des organisations au cours d'années consécutives sans s'assurer que les premières sommes versées ont été utilisées de manière appropriée et sans vérifier si le projet est un succès. En particulier, nous avons noté que la somme de 300 000 \$ a été approuvée et accordée sur une période de trois ans en vue de la mise sur pied de cinq centres pour jeunes dans la Péninsule acadienne. Au bout des trois ans, seulement trois centres avaient été créés. Nous n'avons trouvé au dossier aucune analyse montrant les progrès du projet au cours de la période de trois ans.

5.58 Souvent, les sommes sont d'abord approuvées, puis accordées en versements annuels répartis sur une certaine période. Toutefois, l'approbation initiale du financement ne signifie pas qu'il n'y a pas lieu d'évaluer le projet chaque année afin de déterminer s'il est approprié de continuer le financement. L'évaluation annuelle est importante, car elle offre aux décisionnaires la possibilité de déterminer si le projet devrait se poursuivre ou non.

Recommandation

5.59 Nous avons recommandé que la SDR s'assure que la surveillance des projets pluriannuels soit bien documentée. Une surveillance provisoire adéquate devrait avoir lieu avant que d'autres sommes soient accordées.

Réponse de la SDR

5.60 *Nous sommes d'accord avec votre recommandation et nous améliorerons la documentation des activités de surveillance qui sont exercées à l'égard des projets pluriannuels. [Traduction.]*

Problèmes relatifs aux rapports d'étape des projets

5.61 Les lignes directrices de gestion de la SDR exigent que les ministères et les organisations préparent des rapports sur les progrès des projets. Un rapport de projet est exigé chaque année pour les projets pluriannuels et à l'achèvement de tous les projets. Toutefois, nous avons relevé les problèmes suivants concernant ces rapports :

- des rapports ne sont pas toujours reçus;
- les rapports qui sont reçus sont souvent en retard;
- les rapports ne sont pas uniformisés, de sorte que la SDR reçoit différents types d'information de différents ministères et organisations;
- les rapports sont souvent trop scientifiques et détaillés pour servir à des fins de surveillance.

Recommandations

5.62 Nous avons recommandé que la SDR élabore un document uniformisé sur l'état des projets pour obtenir de l'information appropriée en matière de surveillance.

5.63 Nous avons recommandé que la SDR s'assure que des rapports d'étape sont obtenus en temps opportun pour tous les projets.

Réponse de la SDR

5.64 *Nous sommes d'accord avec les recommandations.*
[Traduction.]

Les inspections sur les lieux manquent d'uniformité

5.65 L'inspection sur les lieux est particulièrement utile pour vérifier l'existence d'un bien. Nous avons constaté que la SDR n'a pas de directive concernant l'inspection sur les lieux et que ses ressources sont insuffisantes pour procéder à une inspection adéquate de tous les projets.

5.66 Il n'existe pas de normes écrites précisant les genres de projets qui nécessitent une inspection sur les lieux. Dans notre examen des dossiers de projet, nous avons noté des incohérences dans les inspections sur les lieux. Dans certains cas, nous avons noté la présence de rapports d'inspection au dossier, et dans d'autres cas, l'absence de tels rapports. Comme les rapports d'inspection ne sont pas uniformisés, ces rapports varient.

5.67 L'inspection sur les lieux est particulièrement importante dans les cas où des sommes sont accordées pour être investies dans l'infrastructure. Bien que les reçus et les factures justifient jusqu'à un certain point la dépense des sommes accordées, une inspection sur les lieux est nécessaire pour confirmer que la structure envisagée a été achevée et est utilisée aux fins prévues.

Recommandations

5.68 Nous avons recommandé que la SDR veille à ce que des mécanismes soient en place pour assurer une inspection adéquate sur les lieux des biens achetés avec des fonds publics.

5.69 Nous avons recommandé que la SDR élabore et mette en œuvre un formulaire d'inspection uniformisé.

Réponse de la SDR

5.70 *La SDR effectue l'inspection sur les lieux des biens achetés avec des fonds gérés et administrés par la SDR dans les cas où une telle inspection est jugée appropriée. Nous convenons que ces inspections ne sont pas toujours documentées dans nos dossiers.*

Nous convenons que l'adoption d'un formulaire d'inspection uniformisé améliorerait la documentation au dossier. [Traduction.]

La SDR ne surveille pas les avantages à long terme

5.71 Aucun mécanisme n'est en place pour veiller à la surveillance des résultats des projets afin de voir s'ils offrent des avantages durables. La SDR n'a aucun plan en vigueur pour surveiller les résultats à long terme des projets commandités par les fonds. Savoir qu'une entreprise a engagé 23 nouveaux employés à la réception du financement n'a qu'une valeur limitée. Il est plus utile pour les décisionnaires de connaître les avantages à plus long terme découlant des sommes accordées, s'il y a lieu. Par exemple, combien de ces 23 personnes sont toujours employées au bout de cinq ans?

Recommandation

5.72 **Nous avons recommandé que la SDR surveille durant une période suffisante les résultats énoncés des projets financés afin de déterminer quels sont, le cas échéant, les avantages à plus long terme.**

Réponse de la SDR

5.73 *La SDR surveille les résultats au cours de la durée des projets (cinq ans). Nous définirons nos attentes et améliorerons la documentation des procédures en question.* [Traduction.]

Conclusion

5.74 Il n'est pas satisfait au critère. Dans certains cas, des buts et des objectifs n'ont pas été établis. En conséquence, la SDR n'a pas pu surveiller leur atteinte. Dans les cas où des buts ont été établis, la SDR n'exerce pas une surveillance adéquate pour savoir si les buts ont été atteints. Il arrive qu'un dossier ne contienne pas de rapports de projet ou que ces rapports ne soient pas reliés aux buts et aux objectifs. Il n'y a pas de normes relatives à l'inspection sur les lieux et aucune assurance que des inspections sur les lieux sont effectuées dans tous les cas.

Prise de mesures correctives

5.75 Notre troisième critère était le suivant :

Lorsque les résultats de la surveillance ne sont pas satisfaisants, la SDR devrait prendre des mesures correctives en temps opportun.

5.76 Si les méthodes de gestion sont efficaces, des résultats non satisfaisants en matière de surveillance (c.-à-d. les buts et les objectifs ne sont pas atteints) devraient entraîner la prise de mesures correctives.

5.77 Comme nous l'avons mentionné, les pratiques de la SDR en matière de surveillance visent surtout à vérifier si les fonds sont dépensés de la manière indiquée par le bénéficiaire, et non si les buts et les objectifs établis au préalable sont atteints. En vertu du critère précédent, nous avons déterminé que la SDR ne surveille pas de manière adéquate l'atteinte des buts et des objectifs. Cette situation nous préoccupe, car cela signifie que la SDR ne prend peut-être pas les mesures correctives nécessaires.

5.78 Les propres lignes directrices de la SDR sur la gestion de programme prévoient que la SDR doit faire rapport au Cabinet et au Comité d'action du premier ministre deux fois par année sur le succès des projets. Cependant, nous avons déterminé que les rapports au Cabinet consistent à fournir les noms des projets et les sommes dépensées. Rien n'est signalé concernant le succès du projet. À notre avis, il serait important de fournir aux décisionnaires de l'information sur l'atteinte ou non des buts et des objectifs énoncés. Cela fournirait au Cabinet la possibilité de mettre un terme à des projets en cours et de participer à l'approbation de futurs projets.

Recommandations

5.79 **Nous avons recommandé que la SDR prenne des mesures correctives appropriées et opportunes à l'égard des projets qui n'atteignent pas leurs buts et leurs objectifs énoncés.**

5.80 **Nous avons recommandé que le rapport de la SDR au Cabinet comprenne de l'information sur le succès des projets afin de permettre la prise de décisions opportunes.**

Réponse de la SDR

5.81 *La SDR prend effectivement des mesures correctives appropriées et opportunes au besoin, au fur et à mesure que nous prenons connaissance de situations non satisfaisantes. Notre personnel du bureau central et notre personnel régional maintiennent des contacts réguliers avec les responsables dans les régions, et nous effectuons de nombreuses visites sur les lieux.*

5.82 *Nous convenons qu'il y a matière à améliorer la présentation et le contenu de nos rapports semestriels au Cabinet. [Traduction.]*

Nos observations sur la réponse de la SDR

5.83 Notre recommandation précise que la SDR devrait prendre des mesures correctives appropriées et opportunes à l'égard des projets **qui n'atteignent pas leurs buts et objectifs énoncés**. En d'autres termes, la SDR doit adopter une approche plus proactive. Comme des objectifs mesurables ne sont pas établis pour tous les

projets, la SDR n'a pas pu prendre des mesures dans les cas où les objectifs n'ont pas été atteints. Nous considérons que prendre des mesures « au besoin » est une approche réactive, et non une approche proactive.

Conclusion

5.84 Il n'est pas satisfait au critère. Étant donné que l'atteinte des buts et des objectifs n'est pas surveillée, la SDR n'a pas de mécanisme adéquat lui permettant de prendre des mesures correctives opportunes à l'égard des projets qui n'atteignent pas les buts et les objectifs énoncés.

Évaluation des résultats des programmes

5.85 Notre quatrième critère était le suivant :

La SDR devrait évaluer en bonne et due forme, à leur conclusion, les résultats de ses programmes et projets financés par le gouvernement provincial.

5.86 Il est important d'évaluer en bonne et due forme les résultats d'un programme à sa conclusion. Comme 105 millions de dollars ont été affectés aux fonds que nous avons examinés, nous nous attendrions à ce qu'une évaluation officielle de chaque fonds ou de chaque initiative majeure soit effectuée.

5.87 Une évaluation devrait répondre aux questions suivantes :

- Des points de repère ont-ils été établis?
- Des mécanismes de mesure appropriés ont-ils été établis?
- Des cibles ont-elles été établies?
- Quels sont les résultats obtenus?
- Y a-t-il des résultats négatifs non voulus?
- Les résultats mesurés peuvent-ils être attribués au fonds (en prenant en considération d'autres facteurs)?

La SDR n'a pas de directive en matière d'évaluation

5.88 Nous avons observé qu'il n'y a pas de directive ni de méthode officielle qui oblige la SDR à évaluer les résultats de ses fonds et projets à leur conclusion. Une directive pertinente devrait faire en sorte qu'une évaluation ait lieu et qu'une procédure uniformisée soit suivie.

Recommandation

5.89 Nous avons recommandé que la SDR élabore une directive pour en faire sorte qu'une évaluation officielle ait lieu à la conclusion du programme.

Réponse de la SDR

5.90 Depuis longtemps, la SDR a l'habitude d'effectuer des évaluations officielles de toutes ses initiatives majeures et elle continuera à le faire. [Traduction.]

Pas d'évaluation effectuée du Fonds de développement total

5.91 La SDR a d'abord annoncé le Fonds de développement total en février 2001 comme un fonds de 30 millions de dollars répartis sur trois ans. À la fin de la période de trois ans, la SDR avait dépensé seulement 15 millions de dollars environ. Le personnel de la SDR nous a informés qu'il prévoit toujours dépenser 15 millions de plus pour des projets de développement total au cours d'une période non déterminée. La SDR n'a pas évalué les résultats du Fonds de développement total, malgré l'écoulement de la période de trois ans qui avait été annoncée. À notre avis, le gouvernement aurait dû faire publiquement rapport à la fin de la période de trois ans afin de préciser clairement ce qui avait été accompli.

Recommandation

5.92 Nous avons recommandé que la SDR s'assure qu'une évaluation officielle a lieu à la conclusion du programme. Les résultats de cette évaluation devraient être communiqués à l'Assemblée législative et à la population.

Réponse de la SDR

5.93 Comme nous l'avons mentionné, nous évaluons toutes les initiatives majeures qui sont visées par le mandat de la SDR. Les résultats de ces évaluations sont communiqués à nos intervenants et à la population. [Traduction.]

Nos observations sur la réponse de la SDR

5.94 Comme nous le déclarons, la SDR n'a pas évalué de façon officielle le Fonds de développement total à la fin de la période annoncée. Si le fonds est prolongé, nous sommes d'avis que la SDR devrait quand même faire rapport sur ce qui s'est produit durant la période initiale.

Une évaluation du Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne a été effectuée

5.95 Même si le FDEPA n'arrivait pas à échéance avant 2004, nous avons constaté avec plaisir que la SDR a effectué une évaluation officielle du programme en 2003. De plus, le rapport du consultant a été rendu public, ce que nous considérons comme une démarche très positive.

5.96 Le consultant a observé que, malheureusement, aux fins de son évaluation, l'initiative en soi ne comportait aucun cadre d'évaluation et n'avait pas déterminé d'indicateurs de succès pour les différents objectifs.

5.97 Le consultant renvoyait au fait que, bien que des objectifs soient établis pour le fonds, les termes vagues employés, tels que « élaborer des projets à valeur ajoutée », « maximiser l'utilisation de l'infrastructure en place », « accroître la sensibilisation locale » et « intensifier les efforts pour rehausser les niveaux d'éducation de la maternelle à la 12^e année », rendent difficile la mesure du succès, le cas échéant. Chaque objectif devrait être visé par une cible. Par exemple, un objectif d'élaboration de « projets à valeur ajoutée » pourrait être la réalisation de cinq de ces projets par année.

5.98 La mention par le consultant de l'absence d'un cadre d'évaluation illustre le fait que, à l'établissement du fonds, on n'a pas précisé quelles informations devaient servir au processus d'évaluation et comment ces informations devaient être recueillies. Il s'ensuit que le consultant a dû élaborer des méthodes de collecte des données, dont la tenue d'entrevues et de groupes de discussion, la réalisation d'enquêtes et l'analyse de documents de gestion internes et de succès individuels. De plus, dans certains cas, les données utilisées visaient une période qui ne coïncidait pas avec la période d'évaluation. Par exemple, les données du recensement de 2001 ont été utilisées pour montrer que la Péninsule acadienne avait connu un gain de 1 815 emplois entre 1996 et 2001. Or, les données du recensement ne correspondent pas à la période du fonds, qui a commencé ses activités en 1999 seulement.

5.99 Pour l'avenir, le consultant a recommandé, en soulignant leur importance, qu'un plan d'action et un cadre d'évaluation soient élaborés afin qu'il soit possible de mesurer l'incidence de toute nouvelle initiative. Nous sommes tout à fait d'accord avec cette recommandation.

Recommandation

5.100 **Nous avons recommandé que la SDR s'assure qu'un cadre d'évaluation approprié est élaboré pour chacun de ses principaux fonds.**

Réponse de la SDR

5.101 *Nous sommes d'accord avec recommandation.* [Traduction.]

Conclusion

5.102 Il est partiellement satisfait au critère. La SDR n'a pas de directive pour veiller à ce qu'une évaluation officielle ait lieu de tous les principaux fonds conformément aux normes professionnelles. Un rapport externe a été préparé pour le FDEPA. Cependant, le consultant a souligné que le fonds n'avait pas de cadre d'évaluation

et que des facteurs de succès n'avaient pas été établis pour les différents objectifs.

Rapport sur l'efficacité des programmes

5.103 Notre cinquième critère était le suivant :

La SDR devrait faire rapport sur les résultats de ses programmes et projets dans son rapport annuel, conformément à la directive gouvernementale.

5.104 La directive gouvernementale décrit le rapport annuel des ministères comme le principal document redditionnel à l'intention de l'Assemblée législative et de la population. Voilà qui est compatible avec l'objectif stratégique de notre bureau, qui est de favoriser la reddition de comptes et la présentation de l'information sur le rendement par le gouvernement, par les ministères et par les organismes de la Couronne.

5.105 Le rapport annuel est « l'élément clé qui permet d'évaluer les résultats obtenus par un ministère ou un organisme gouvernemental, par rapport à ses objectifs et à ses plans d'action. » La directive décrit ensuite divers éléments ou normes de contenu, dont ceci :

Dans la mesure du possible, les ministères et les organismes doivent exposer clairement leurs objectifs généraux et spécifiques ainsi que leurs indicateurs de performance. Le rapport devrait préciser dans quelle mesure les programmes existants demeurent pertinents et si les objectifs ont été atteints. Il devrait également rendre compte de l'accueil que le groupe cible a réservé aux programmes.

Tous les rapports annuels doivent comporter des tableaux exposant l'information financière relative aux réalisations et au budget, de même qu'un texte expliquant les écarts et autres données ayant trait aux résultats financiers.

5.106 Nous avons examiné les rapports annuels de 2001-2002 et de 2002-2003 de la SDR et relevé un certain nombre de points non conformes à la directive gouvernementale.

Les buts et les objectifs ne sont pas clairement exposés

5.107 Tandis que les rapports annuels de la SDR offrent une description du rôle principal de la SDR, ils ne présentent pas d'objectifs et de buts précis. Une description écrite de chaque fonds est fournie, de même que les sommes dépensées en vertu du fonds

pour l'exercice visé par le rapport. Bien que les descriptions de programme soient utiles, elles n'exposent pas clairement les buts ou les objectifs à l'intention du lecteur. En d'autres termes, ces descriptions ne renseignent pas le public sur les intentions recherchées par la SDR ni dans quelle mesure elle a réussi à atteindre ces buts.

Aucun détail sur la mesure dans laquelle les fonds demeurent pertinents

5.108 On peut supposer que les fonds de développement économique sont annoncés en réponse à un besoin. Ainsi, le fonds pour la Péninsule acadienne a été établi en réponse à un besoin économique reconnu de la région. Il est important de réévaluer ce genre de décision en temps opportun pour vérifier si le fonds demeure pertinent. Ce n'est pas parce que le fonds est pertinent à ses débuts qu'il continue à l'être indéfiniment. Les rapports annuels de la SDR ne comprennent pas de discussion qui démontre le maintien de la pertinence des programmes.

Absence d'analyse concernant l'accueil par les groupes cibles

5.109 Il est important de déterminer l'accueil réservé par les groupes cibles aux programmes (les fonds). Si le gouvernement affecte des millions de dollars à des programmes, les contribuables devraient être assurés que de telles décisions sont accueillies par les groupes cibles de la manière prévue. Les rapports annuels de la SDR ne contiennent aucune information sur l'accueil par les clients.

Absence d'information montrant que les fonds ont été dépensés de la manière prévue

5.110 La SDR produit une liste annuelle des dépenses des programmes. La liste énumère les projets qui ont reçu du financement et les sommes qui leur ont été accordées. Bien que ces renseignements soient passablement utiles, on ne peut en déduire si les fonds ont été dépensés de la manière prévue. Par exemple, que tentait d'accomplir le gouvernement, et a-t-il réussi?

5.111 La SDR fournit les dépenses réelles au niveau du fonds et au niveau des projets. Ce qui manque toutefois, ce sont des informations relatives au budget et une explication des écarts entre les montants réels et les montants prévus au budget. La population a besoin non seulement de connaître les sommes qui ont été dépensées pour les projets, mais aussi de connaître les sommes initialement prévues au budget et de recevoir des explications sur les écarts qui pourraient exister.

Les coûts sont fournis pour un exercice seulement

5.112 La directive sur les rapports annuels exige que soient fournies d'autres « données ayant trait aux résultats financiers ». Il pourrait s'agir notamment de veiller à fournir aux lecteurs des informations

suffisantes sur les coûts totaux des projets. Comme les rapports annuels de la SDR se limitent à fournir des détails sur les dépenses de l'exercice visé par le rapport, il est difficile pour le lecteur de savoir quelle proportion du fonds a été dépensée au total. Par exemple, le rapport annuel de 2003 précise que 12 projets ont été financés en vertu du Fonds de développement total et que le total des dépenses s'est élevé à 5 019 879 \$. On ne nous dit pas quelle proportion du fonds triennal a été dépensée jusqu'à présent et comment ces dépenses se comparent au budget total.

5.113 De plus, il est utile pour les lecteurs de connaître le montant total accordé à une organisation ou à un projet en particulier. Comme les dépenses sont signalées uniquement pour l'exercice visé par le rapport, cette information n'est pas facile à obtenir. Pour déterminer si la même entreprise ou le même projet a reçu des fonds au cours d'exercices antérieurs, on doit retourner en arrière et examiner les rapports des exercices antérieurs. Il serait plus utile pour les lecteurs d'avoir de l'information sur les sorties de fonds par exercice pour chaque projet. L'information devrait être fournie pour chaque année au cours de laquelle le projet a reçu des fonds.

Recommandation

5.114 La SDR devrait veiller à ce que son rapport annuel respecte la directive gouvernementale. En particulier, le rapport devrait comprendre les points suivants :

- un exposé clair des buts, des objectifs et des indicateurs du rendement;
- la mesure dans laquelle un programme demeure pertinent;
- la mesure dans laquelle l'organisation a atteint ses objectifs;
- l'accueil réservé au programme par les groupes cibles;
- des tableaux exposant l'information financière relative aux réalisations et au budget, de même qu'un texte expliquant les écarts et autres données ayant trait aux résultats financiers - dans le cas de la SDR, d'autres données importantes de nature financière pourraient être une description des sommes dépensées pour les programmes jusqu'à présent, le budget total pour la période de comparaison et un compte rendu des sommes cumulatives versées à la même organisation pendant la durée d'un programme.

Réponse de la SDR

5.115 Nous sommes d'accord avec le fait que la présentation et le contenu de notre rapport annuel pourraient être revus. Nous publierons un rapport révisé à compter de l'exercice terminé le

31 mars 2004 en prenant en considération les lignes directrices énoncées dans la [directive gouvernementale]. [Traduction.]

Conclusion

5.116 Il n'est pas satisfait au critère. Le rapport annuel de la SDR nécessite des améliorations importantes avant qu'il puisse constituer un document redditionnel approprié.

Conclusion sur l'objectif

5.117 En résumé, la SDR n'a pas adopté des méthodes satisfaisantes pour mesurer l'efficacité des programmes et des projets financés par le gouvernement provincial qu'elle administre et en faire rapport. Pour rendre compte des dépenses des deniers publics, il est nécessaire d'établir des buts et des objectifs mesurables, de surveiller leur atteinte et de faire rapport des résultats.

Non-respect des mesures législatives

5.118 Nous avons mentionné dans le chapitre que les services d'un consultant avaient été retenus pour effectuer une évaluation officielle du Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne. Or, le consultant a été engagé sans appel d'offres.

5.119 Bien que le paragraphe 4(1) de la *Loi sur les achats publics* exige qu'un appel d'offres soit lancé, le *Règlement 94-157* prévoit quelques exceptions.

27.1 Le paragraphe 4(1) de la Loi ne s'applique pas au Ministre ou aux organismes financés par le gouvernement en ce qui concerne les approvisionnements ou les services ou dans les circonstances suivantes : [...]

b) l'achat de services d'une valeur totale inférieure à cent mille dollars, lorsqu'il est démontré que pour des raisons d'habiletés, de connaissances ou d'expérience, le choix du vendeur est limité à une seule personne ou à très peu de personnes, à condition que la dispense ne soit pas invoquée pour limiter irrégulièrement la concurrence;

5.120 Les responsables de la SDR nous ont informés que, à leur avis, l'embauche du consultant pour réaliser l'évaluation est comprise dans l'exemption. Cependant, en raison de l'absence de documentation de la part de la SDR, nous n'avons pas pu déterminer si cette exemption était justifiée. Nous n'avons trouvé aucun élément probant montrant que, « pour des raisons d'habiletés, de

connaissances ou d'expérience », le choix du fournisseur s'est limité à un consultant.

5.121 Pour empêcher les organismes financés par le gouvernement d'invoquer de telles exemptions sans motif réel, le règlement exige aussi ce qui suit :

Lorsque le Ministre ou un organisme financé par le gouvernement achète des approvisionnements ou des services en vertu d'une dispense qui figure sur la liste prévue à l'article 27.1, il doit

a) s'assurer que la documentation est dans le dossier en ce qui concerne l'applicabilité de l'article 27.1 à l'achat effectué, et

b) s'assurer qu'il y a de la documentation provenant du Ministre ou du directeur de l'organisme financé par le gouvernement indiquant, de l'avis du Ministre ou de l'organisme financé par le gouvernement, qu'il existe une situation justifiant une action en vertu de l'article 27.1.

5.122 La SDR ne respecte pas ces dispositions du règlement. La SDR a retenu les services d'un consultant pour produire un rapport sur le Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne. Nous n'avons trouvé aucune preuve documentaire qui justifie une exemption en vertu du paragraphe 27.1 du règlement.

Recommandation

5.123 **Nous avons recommandé que la SDR respecte tous les aspects de la *Loi sur les achats publics* lorsqu'elle obtient des services.**

Réponse de la SDR

5.124 *Nous nous efforçons de respecter les dispositions de la Loi sur les achats publics qui s'appliquent à la SDR. Dans le cas mentionné, nous avons négligé de documenter l'emploi de l'exemption, comme il est exigé. Nous verrons à nous conformer à toutes les exigences applicables en matière de documentation.*

Chapitre 6

L'évaluation des programmes dans les ministères

Contenu

Contexte	129
Étendue	131
Résumé des résultats	131
Programmes	132
La valeur de l'évaluation des programmes	135
Évaluation officielle des programmes	137
Comment le Bureau du vérificateur général intervient-il dans l'évaluation des programmes?	138
Réponses à notre enquête sur l'évaluation des programmes des ministères	139

L'évaluation des programmes dans les ministères

Contexte

6.1 Selon le budget principal de 2004-2005, le budget des dépenses de la province est de l'ordre de 5,7 milliards de dollars, dont la majeure partie sera ensuite dépensée par les programmes. Le Plan de médicaments sur ordonnance, les services psychiatriques, le développement régional, la gestion des terres de la Couronne et des centaines d'autres programmes rivalisent pour obtenir une part des ressources publiques limitées. Les législateurs, les hauts fonctionnaires du gouvernement, les gestionnaires de programmes et le personnel sont régulièrement appelés à prendre des décisions au sujet de ces programmes.

6.2 Les programmes que fournissent les ministères et les organismes du gouvernement provincial ne sont pas statiques. Les politiques et les priorités du gouvernement changent. De nouveaux programmes sont créés. Des programmes déjà établis sont restructurés ou abolis. Les niveaux de financement de chaque programme changent. Des programmes sont mis à l'essai et évalués.

6.3 En cette époque de budgets serrés et de ressources limitées, les ministères sont tenus de « faire plus avec moins ». Et il semble que ces pressions continueront de s'intensifier. Ainsi, une population vieillissante nécessitera sans doute que l'on mette davantage l'accent sur les domaines reliés aux soins de santé.

6.4 Avec raison, les citoyens s'attendent à ce que les programmes financés au moyen de leurs taxes et impôts produisent des résultats souhaitables pour la population (p. ex., améliorer la santé, le mode de vie et le bien-être financier des gens du Nouveau-Brunswick). De plus, le gouvernement a la responsabilité de bien gérer les ressources qui lui sont confiées. Compte tenu de la réalité actuelle, il est de la plus grande importance que les programmes financés soient pertinents et rentables et qu'ils atteignent leurs objectifs. Les décisionnaires doivent faire des choix judicieux afin que les

programmes financés en valent réellement la peine. Sinon, il est possible que d'autres programmes ayant une valeur publique plus grande ne voient jamais le jour.

6.5 Les législateurs, le gouvernement ainsi que la direction et le personnel des ministères doivent prendre des décisions reliées aux programmes. Par exemple :

- Devrait-on créer un nouveau programme?
- Un programme en place est-il toujours pertinent pour sa clientèle cible, ou devrait-on l'abolir ou le réorienter?
- Devrait-on prolonger, élargir ou abolir un programme pilote?
- Quel niveau de ressources devrait-on réserver à un programme durant l'année qui vient?

6.6 À la base de ces questions se trouve l'objectif primordial de fournir les meilleurs programmes possibles à la population du Nouveau-Brunswick. Une autre question importante pourrait être posée :

- Comment s'y prendre pour « réparer » un programme qui n'offre pas les services les plus pertinents, les plus efficaces et les plus rentables à la population du Nouveau-Brunswick?

6.7 En répondant à ces questions, les décisionnaires doivent tenter de synthétiser l'information qui les aidera à faire des jugements éclairés. Bien que les renseignements anecdotiques et les informations opérationnelles puissent fournir un aperçu valable, ce n'est pas suffisant pour fonder la prise d'une décision judicieuse. Il faut aussi des informations objectives et vérifiables qui contribuent à évaluer la pertinence et la rentabilité d'un programme et la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs. La principale fonction de l'évaluation des programmes est de fournir de telles informations.

6.8 Par ailleurs, l'évaluation des programmes est nécessaire parce que, dans la plupart des cas, le gouvernement est le seul à fournir un service ou un programme en particulier. Il est très rare que les consommateurs de services gouvernementaux aient le choix. Dans le secteur privé, les décisions des consommateurs dictent clairement la valeur d'un service ou d'un produit. Le gouvernement doit avoir un processus d'évaluation qui compense l'absence de concurrence.

Étendue

6.9 Notre objectif pour ce projet était le suivant :

Déterminer l'approche employée par les ministères du gouvernement provincial pour évaluer les programmes.

6.10 Pour mener notre travail à bien, nous avons envoyé un questionnaire sur l'évaluation des programmes à 18 ministères. Le bureau du Conseil exécutif a coordonné l'enquête et remis les réponses à notre bureau.

6.11 Les réponses à notre enquête ont été mises en tableaux et résumées; les résultats sont présentés dans ce chapitre. Nous ne formulons pas de recommandations; nous nous limitons à fournir de l'information. Il y a lieu de noter également que nous n'avons pas tenté de vérifier ni d'examiner d'autre façon les réponses que nous avons reçues des ministères.

6.12 Pour nous acquitter de ce projet, nous avons effectué beaucoup de recherche, y compris l'examen de documentation sur l'évaluation des programmes et de pratiques exemplaires appliquées dans d'autres gouvernements. Une partie de cette information et notre analyse sont présentées dans le chapitre afin d'établir le contexte de notre enquête.

Résumé des résultats

6.13 L'évaluation des programmes n'est pas une panacée. Cependant, une évaluation régulière des programmes peut fournir aux décideurs des preuves crédibles sur la pertinence et la rentabilité d'un programme et sur la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs. Il s'agit d'une information que les décideurs ne connaîtraient peut-être pas autrement. L'accès à cette information accroît la probabilité que des décisions optimales soient prises concernant un programme.

6.14 À la lumière des résultats de l'enquête, nous pouvons faire les observations qui suivent au sujet de l'évaluation des programmes telle qu'elle est pratiquée dans les ministères du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

- **Les deux principaux facteurs dans la prise de décisions au sujet d'un programme semblent être l'information financière et le degré de concordance entre le programme et les plans stratégiques à l'échelle du ministère ou du gouvernement.**
- **Les décideurs ont accès à peu d'informations sur l'efficacité (c.-à-d. les résultats réels par rapport aux résultats**

visés et les résultats de l'évaluation officielle des programmes) comparativement aux formes plus traditionnelles d'informations reliées aux programmes (c.-à-d. rapports numériques, rapports descriptifs et rapports financiers). C'est peut-être la raison pour laquelle l'information ayant trait à l'efficacité des programmes a été choisie moins souvent comme facteur clé de la prise de décisions au sujet des programmes.

- Il y a absence de lignes directrices officielles qui établissent des approches normalisées pour l'évaluation officielle des programmes par les ministères.
- Il semble y avoir un déséquilibre dans les capacités d'évaluation des programmes parmi les ministères.
- Les ressources limitées semblent limiter la capacité des ministères d'améliorer leurs méthodes d'évaluation des programmes.
- D'après les réponses au questionnaire, il semble exister un certain nombre de « pratiques exemplaires » en matière d'évaluation des programmes, surtout dans les ministères dotés d'unités internes d'évaluation des programmes.

6.15 Étant donné la valeur pour la prise de décisions de l'information qui peut être tirée de l'évaluation des programmes ainsi que les possibilités d'amélioration soulevées par les réponses au questionnaire, notre bureau prévoit effectuer plus de travail dans ce domaine. La prochaine étape de notre travail en matière d'évaluation des programmes consistera à voir comment le ministère de la Santé et du Mieux-être procède pour évaluer certains programmes qu'il administre.

Programmes

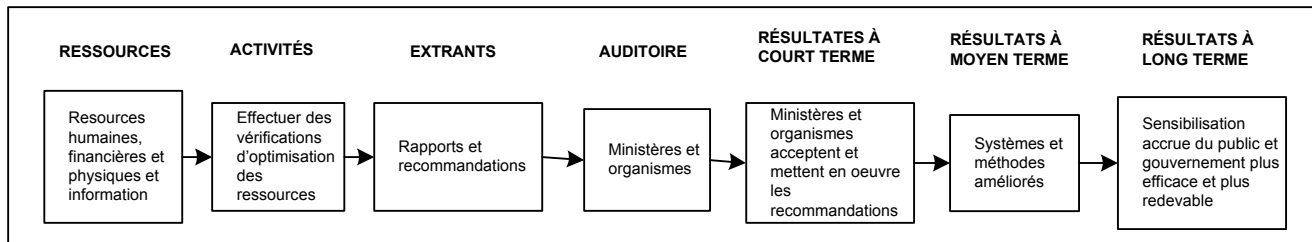
6.16 Un programme est une accumulation organisée et dirigée de ressources qui servent à réaliser une activité ou une série d'activités afin d'atteindre un ou plusieurs objectifs préétablis. La création d'un programme sous-entend qu'un besoin important d'une partie de la population peut être satisfait de manière rentable au moyen de ce programme.

6.17 Pour qu'un programme soit un succès, une séquence logique doit être suivie. Un exemple d'une telle séquence est présenté à la pièce 6.1. Nous nous sommes fondés sur cette séquence modèle pour

un programme important de notre bureau, soit la réalisation des vérifications d'optimisation des ressources. Il s'agit d'un extrait de notre modèle logique, affiché sur notre site Web.

Pièce 6.1

Modèle logique d'un programme



6.18 Premièrement, les ressources affectées à un programme doivent être organisées de façon à ce qu'elles puissent exécuter les activités qui, selon les concepteurs du programme, devraient mener à l'atteinte de l'objectif ultime du programme. Dans la pièce, des ressources humaines, financières et physiques et de l'information sont utilisées dans la réalisation des vérifications d'optimisation des ressources.

6.19 Deuxièmement, l'activité que représente la réalisation de vérifications d'optimisation des ressources produit certains extrants. Dans notre exemple, les extrants sont des rapports et des recommandations.

6.20 Troisièmement, la production de ces extrants devrait mener à l'atteinte de certains résultats à court terme. Dans la pièce ci-dessus, les résultats à court terme sont l'acceptation et la mise en œuvre de nos recommandations par les ministères et les organismes. Des résultats à moyen terme en découlent, soit l'amélioration des mécanismes et des méthodes des ministères et des organismes visés.

6.21 Enfin, ces résultats à moyen terme devraient contribuer à l'atteinte des résultats à long terme du programme. Donc, comme le montre la pièce 6.1, on s'attend à ce que l'atteinte des résultats à moyen terme donne lieu à une sensibilisation accrue du public et à un gouvernement plus efficace et plus redevable.

6.22 Voilà comment tous les programmes fonctionnent en théorie. Cependant, toutes sortes de problèmes peuvent survenir, empêchant

ainsi le programme d'être aussi pertinent et rentable que possible et d'atteindre ses objectifs. Les problèmes possibles sont, notamment :

- Les besoins de la population cible ne sont pas bien compris et le programme ne répond donc pas aux besoins prioritaires (p. ex., un programme en place n'est plus nécessaire, mais il continue à être financé et offert).
- L'objectif ultime d'un programme n'est pas clair, ce qui rend difficile l'évaluation des résultats atteints.
- Les résultats et les objectifs prévus ne découlent pas avec logique des activités et des extrants du programme (p. ex., la conception du programme est déficiente).
- Sur le plan social, les coûts de la satisfaction des besoins au moyen du programme excèdent les avantages.
- Les ressources affectées à la réalisation des activités du programme sont insuffisantes.
- Les activités du programme ne sont pas réalisées d'une manière rentable (c.-à-d. des ressources sont gaspillées).
- D'autres activités pourraient améliorer l'efficacité ou l'efficience de l'atteinte des objectifs du programme.
- Les changements observés dans les résultats se seraient produits avec ou sans la présence du programme (c.-à-d. le programme n'a pas d'incidence sur l'atteinte de l'objectif). Dans de tels cas, les sommes dépensées pour le programme sont du gaspillage.
- La prestation du programme n'a aucune incidence sur l'objectif ultime.
- La mesure des résultats aux fins de présentation de l'information sur le rendement n'est pas exacte, faisant que les décisionnaires obtiennent de l'information erronée.

6.23 Bon nombre de ces problèmes ne sont pas nécessairement relevés par un simple examen des rapports financiers et opérationnels. De l'information d'évaluation est nécessaire.

La valeur de l'évaluation des programmes

6.24 L'évaluation des programmes peut traiter des aspects suivants :

- les besoins de la clientèle ciblée par le programme (c.-à-d. la pertinence du programme);
- la logique de la conception du programme;
- l'efficacité et l'efficacités avec lesquelles les activités du programme sont réalisées et les services sont fournis;
- la mesure dans laquelle le programme atteint ses objectifs (c.-à-d. avec un accent mis à la fois sur la mesure des résultats et sur le degré auquel ces résultats sont attribuables au programme).

6.25 L'évaluation d'un programme peut cerner des faiblesses qui en réduisent la pertinence, la rentabilité ou la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs. Ce genre d'information est très important pour les décideurs, mais souvent, elle n'est pas facile à obtenir. L'information fournie par l'évaluation des programmes peut aussi être utile pour la haute direction, les législateurs et le public afin de tenir les décideurs responsables des résultats positifs et équitables obtenus grâce aux ressources dont ils disposent. Par exemple, la directive provinciale sur les rapports annuels exige que certaines données d'évaluation soient présentées dans les rapports annuels des ministères.

Les ministères et les organismes doivent exposer clairement leurs objectifs généraux et spécifiques ainsi que leurs indicateurs de performance. Le rapport devrait préciser dans quelle mesure les programmes existants demeurent pertinents et si les objectifs ont été atteints. Il devrait également rendre compte de l'accueil que le groupe cible a réservé aux programmes.

6.26 Le document fédéral intitulé *Guide d'évaluation des projets sur la violence familiale* contient une définition et une description excellentes des rôles de l'évaluation des programmes.

L'évaluation des programmes est la collecte et l'analyse indépendantes et systématiques d'informations vérifiables qui permettent de déterminer si un programme est toujours nécessaire, la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs, les résultats escomptés et involontaires qui sont obtenus et sa rentabilité comparativement à d'autres modes de prestation. En particulier, l'évaluation des programmes

devrait fournir des informations essentielles à l'égard de trois questions d'intérêt :

- *Pertinence* : Le programme est-il toujours compatible avec les priorités du ministère et du gouvernement et répond-il toujours de façon réaliste à un besoin réel?
- *Succès* : Le programme atteint-il efficacement ses objectifs, dans les limites de son budget et sans produire de résultats involontaires importants?
- *Rentabilité* : Le programme est-il le moyen le plus approprié et le plus efficace d'atteindre les objectifs, comparativement à d'autres approches de conception et de prestation?

En particulier, les rôles de l'évaluation des programmes sont les suivants :

- *favoriser et soutenir l'élaboration de politiques.*
- *guider les modifications à apporter aux programmes afin d'accroître la productivité ou les services et d'employer les ressources de manière plus efficace, et relier les améliorations nécessaires à la qualité des services.*
- *définir, mesurer, démontrer et documenter le rendement du programme, et aider les gestionnaires à élaborer un ensemble viable d'indicateurs pour surveiller et améliorer le rendement.*
- *déterminer la satisfaction de la clientèle à l'endroit de la prestation du programme. [Traduction.]*

6.27 Dans le document intitulé *Méthodes d'évaluation des programmes : Mesure et attribution des résultats des programmes*, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a lui aussi reconnu l'importance de l'évaluation des programmes.

L'évaluation du rendement des programmes est un élément clé de la stratégie de gestion des résultats du gouvernement fédéral.

6.28 L'évaluation des programmes n'est pas une panacée. Cependant, une évaluation régulière des programmes peut fournir aux décisionnaires des preuves crédibles sur la pertinence et la rentabilité d'un programme et sur la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs. Il s'agit d'une information que les décisionnaires ne connaîtraient peut-être pas autrement. L'accès à cette information

accroît la probabilité que des décisions optimales soient prises concernant un programme.

Évaluation officielle des programmes

6.29 L'évaluation des programmes peut être réalisée de manière officieuse par les gestionnaires de programmes et d'autres membres du personnel, qui utilisent pour ce faire l'information produite par les systèmes de données établis et les preuves anecdotiques. Les évaluations peuvent aussi être menées de manière plus officielle par des membres du personnel d'évaluation du ministère qui sont indépendants de la prestation des programmes, ou par des consultants externes. L'évaluation officielle des programmes nécessite généralement de la recherche et la collecte de données supplémentaires. Elle donne lieu habituellement à des rapports écrits qui cernent les problèmes et contiennent des suggestions d'amélioration.

6.30 Compter uniquement sur l'évaluation officieuse des programmes comporte des risques importants.

- Les évaluateurs officieux n'ont pas toujours le temps de faire une évaluation exhaustive. En particulier, les gestionnaires de programmes ont d'autres fonctions (p. ex., s'assurer que les services sont fournis et que les problèmes quotidiens sont réglés) qui peuvent les empêcher de concentrer leurs efforts sur l'évaluation des programmes.
- Les évaluateurs officieux n'ont pas toujours le savoir-faire et l'expérience nécessaires en matière d'évaluation. Par exemple, l'évaluateur peut porter son attention sur les extrants sans prendre en considération le degré auquel le programme produit des résultats tangibles. Cela peut être dû en partie au fait que les évaluateurs officieux n'ont pas toujours les compétences requises pour clairement faire le lien entre les intrants, les activités, les extrants et les résultats du programme.
- Les évaluateurs officieux n'ont pas toujours l'indépendance et l'objectivité voulues s'ils participent directement au fonctionnement quotidien du programme faisant l'objet de l'évaluation (p. ex., le gestionnaire de programmes peut préférer le statu quo).

6.31 En général, confier la réalisation de l'évaluation officielle des programmes à un personnel affecté aux évaluations ou à des

consultants externes permet de contourner tous ses obstacles parce que :

- on fait appel à un personnel ou à des consultants qui ont le temps d'effectuer une évaluation exhaustive;
- on fait appel à un personnel ou à des consultants qui ont une formation et une expérience suffisantes de l'évaluation des programmes;
- on fait appel à un personnel ou à des consultants qui n'ont aucun lien avec les programmes faisant l'objet d'une évaluation et qui peuvent donc fournir de l'information objective sur l'évaluation;
- l'évaluation peut être clairement axée sur les résultats produits par le programme, et non les extrants – des évaluateurs de programmes formés et expérimentés sont mieux placés pour mesurer les résultats obtenus et analyser l'apport réel d'un programme à ces résultats;
- l'évaluation donne lieu à la collecte de données supplémentaires vérifiables au sujet du programme, données dont les évaluateurs ont besoin pour juger le programme de façon objective.

6.32 Nous ajoutons qu'il faut toutefois consulter régulièrement les gestionnaires et le personnel du programme tout au long de la réalisation des évaluations officielles des programmes. Sinon, les constatations et les recommandations ne refléteront peut-être pas les réalités du programme.

Comment le Bureau du vérificateur général intervient-il dans l'évaluation des programmes?

6.33 Selon la *Loi sur le vérificateur général* :

13(2) Le vérificateur général doit indiquer dans chaque rapport préparé en vertu du paragraphe (1) tout fait qu'il estime significatif et qui par sa nature doit être porté à l'attention de l'Assemblée législative y compris les cas dans lesquels [...]

f) des sommes ont été dépensées sans due considération pour l'économie ou l'efficience;

g) des procédures n'ont pas été établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport, lorsque, de l'opinion du vérificateur général, les procédures pourraient être utilisées de façon appropriée et raisonnable; ou

h) des procédures établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport n'étaient pas, de l'opinion du vérificateur général, satisfaisantes.

6.34 En d'autres termes, la loi attribue clairement à notre bureau le mandat d'indiquer si des systèmes appropriés sont en place pour faire rapport sur l'efficacité. Dans nos rapports récents, nous avons cerné des faiblesses dans les méthodes en vigueur pour mesurer l'efficacité d'un certain nombre de programmes et en faire rapport, notamment :

- les installations de garderie,
- la salmoniculture,
- la gestion de l'absentéisme,
- les inspections environnementales,
- les programmes de développement de l'emploi.

6.35 Nous continuons à penser que des améliorations s'imposent dans les rapports sur l'efficacité par les ministères. Nous pensons aussi qu'une évaluation plus rigoureuse des programmes par les ministères pourrait mener à de telles améliorations.

6.36 L'évaluation des programmes ne fait pas double emploi à notre bureau; il apporte plutôt un complément aux activités de notre bureau. En conséquence, à notre avis, il est important de veiller à ce que les ministères du gouvernement provincial s'acquittent de manière adéquate de cette importante fonction.

Réponses à notre enquête sur l'évaluation des programmes des ministères

6.37 Les sections qui suivent résument les réponses que nous avons reçues à notre enquête sur l'évaluation des programmes des ministères. Parmi les 18 questionnaires remplis qui ont été retournés, 12 ministères ont répondu en fonction de l'ensemble des activités ministérielles. Les autres 6 ministères ont répondu dans l'optique d'un ou de plusieurs programmes particuliers qu'ils administrent. Comme les réponses ne varient pas en fonction de l'approche choisie par les ministères, nous avons décidé de regrouper les rétroactions des 18 ministères.

6.38 À la lecture du résumé de l'enquête, il ne faut pas perdre de vue que les réponses des ministères représentent une approximation générale de la manière dont l'information d'évaluation est produite et utilisée. Les pratiques dans les ministères peuvent varier selon le programme. Il faut aussi souligner que les répondants dans quelques-uns des ministères ont déclaré que des projets d'amélioration sont en cours dans le domaine de l'évaluation des programmes. Les réponses fournies sont un reflet de la situation qui existait en octobre 2004.

Évaluation des programmes permanents

6.39 La plupart des programmes en place offerts par les ministères provinciaux sont des programmes permanents. Dans de nombreux cas, ces programmes existent depuis longtemps. Toutefois, la durée d'un programme n'est pas garante de son efficacité. Il est très important que les programmes permanents soient évalués périodiquement pour vérifier s'ils demeurent pertinents et rentables et s'ils atteignent toujours leurs objectifs.

6.40 Nous avons demandé aux ministères de commenter l'évaluation des programmes permanents. En premier, nous leur avons demandé quel genre d'information est habituellement produit en rapport avec ces programmes. Un résumé des réponses est présenté à la pièce 6.2.

Pièce 6.2

Information produite pour les programmes permanents

Genre d'information	Nombre de ministères
Rapports d'activité de style narratif	18
Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires	18
Rapports d'activité numériques	16
Information sur l'accueil du programme/la satisfaction du groupe cible	16
Équivalents à temps plein qui travaillent au programme	15
Rapports d'évaluation officielle	13
Rapports comparant les résultats réels aux résultats visés pour les mesures du rendement prédéfinies	12
Autre, généralement particulier à un ministère	11

6.41 Les réponses semblent montrer que les ministères produisent une grande variété de données relativement aux programmes permanents, dont peuvent se servir les décideurs.

6.42 Nous avons ensuite demandé aux ministères s'ils évaluent régulièrement l'efficacité des programmes permanents du ministère. Treize des 18 ministères ont indiqué que c'était le cas. Certaines réponses précisent que les ministères qui administrent des programmes fédéraux-provinciaux à frais partagés sont tenus d'évaluer périodiquement l'efficacité de ces programmes et de faire rapport de leurs constatations au gouvernement du Canada.

6.43 Quatre des cinq ministères qui n'évaluent pas régulièrement leurs programmes disent qu'ils font tout de même une certaine évaluation de programmes. Ces ministères citent comme raisons qui les empêchent d'évaluer régulièrement les programmes l'absence de ressources pouvant être affectées à cette fonction ou le fait que le personnel du ministère doit consacrer son temps à d'autres activités prioritaires. Un ministère a répondu qu'il n'y avait pas de fonds disponibles pour cette fonction « jusqu'à tout récemment ». Voici quelques observations que nous avons reçues de ces cinq ministères :

Bien que l'évaluation des programmes soit un outil valable pour mesurer le rendement, cette activité nécessite des ressources supplémentaires dont le ministère ne dispose pas actuellement.

Les pénuries de personnel sont telles que les programmes ne peuvent être évalués que périodiquement. [Traduction.]

Pièce 6.3

Information la plus utilisée pour évaluer l'efficacité des programmes – Programmes permanents

Genre d'information	Nombre de ministères
Rapports d'activité numériques	11
Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires	11
Rapports d'activité de style narratif	9
Rapports comparant les résultats réels aux résultats visés pour les mesures du rendement prédéfinies	8
Information sur l'accueil du programme/la satisfaction du groupe cible	7
Rapports d'évaluation officielle	4
Autre, généralement particulier à un ministère	3
Équivalents à temps plein qui travaillent au programme	1

6.44 Nous avons ensuite demandé quels sont les trois genres d'information les plus souvent utilisés par leur ministère pour évaluer l'efficacité des programmes permanents et de nous expliquer leurs choix. La pièce 6.3 présente un résumé de leurs réponses. Les 18 ministères ont répondu à la question.

6.45 Voici un échantillon des explications fournies par les ministères pour justifier leurs choix.

Les rapports d'activité numériques sont importants parce qu'ils fournissent des mesures quantitatives et valident les rapports narratifs. L'information peut aussi servir à établir des tendances et des points de repère et à comparer les programmes d'une région à l'autre.

L'efficacité budgétaire est souvent vue comme un bon indicateur de l'efficience globale. La capacité de respecter le budget est aussi considérée comme un bon indicateur d'une planification efficace.

Les rapports numériques et narratifs sont utiles; ils favorisent le maintien de la communication et nous permettent de nous tenir au courant de l'état du programme. Le plus important est que ces rapports soulignent les pressions et les défis potentiels afin qu'ils puissent être réglés avant de devenir des problèmes majeurs ou de toucher l'ensemble de la province.

Rapports comparant les résultats réels aux résultats visés : Si l'on suppose que des cibles appropriées ont été établies, ces rapports sont un reflet exact du « succès ».

Les enquêtes auprès de la clientèle sont utiles, car elles nous fournissent des indications assez continues sur l'efficacité d'un programme et elles sont relativement rentables.

Les évaluations officielles sont les plus utiles, car elles fournissent habituellement à la direction l'information la plus objective et la plus complète. [Traduction.]

6.46 Nous avons aussi demandé aux ministères de dire quels sont les trois genres d'information produits relativement aux programmes permanents qui sont le plus souvent utilisés pour décider s'il y a lieu de maintenir un programme existant et de nous expliquer leurs choix. La pièce 6.4 présente un résumé de leurs réponses. Les ministères n'ont pas tous répondu à la question et parmi ceux qui l'ont fait, certains ont indiqué moins que trois choix.

Pièce 6.4

Information la plus utilisée pour déterminer s'il y a lieu de poursuivre un programme

Genre d'information	Nombre de ministères
Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires	10
Rapports d'activité numériques	6
Information sur l'accueil du programme/la satisfaction du groupe cible	6
Rapports comparant les résultats réels aux résultats visés pour les mesures du rendement prédéfinies	5
Rapports d'activité de style narratif	4
Rapports d'évaluation officielle	4
Autre, généralement particulier à un ministère	4
Équivalents à temps plein qui travaillent au programme	1

6.47 Les comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires s'avèrent le choix le plus populaire parmi les ministères. Voici quelques exemples des explications fournies par les ministères en rapport avec leurs choix.

Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires : chaque dollar dépensé pour les programmes est puisé à même des ressources très limitées; il est donc essentiel, en matière de prestation de programmes, que le coût du programme ne dépasse pas l'affectation budgétaire.

Les rapports d'activité numériques fournissent des données quantitatives objectives qui, combinées à d'autres informations qualitatives, peuvent contribuer à évaluer si un programme est toujours nécessaire.

Information sur l'accueil du programme/la satisfaction du groupe cible : cette information renseigne sur la popularité d'un programme donné auprès du grand public ou d'un groupe de clients et offre une bonne mesure du rendement global.

Comparer les résultats réels aux résultats visés permet à la haute direction de considérer l'efficacité d'un programme dans une perspective stratégique.

Rapports d'activité narratifs : Les rapports de style narratif sont ceux qui permettent le mieux de capter les conséquences concrètes de l'abolition d'un programme. Ils sont concis et faciles à interpréter.

Normalement, la décision d'abolir un programme se fonde sur les résultats d'une évaluation officielle. Non seulement le rapport présente des conclusions, mais il contient aussi des recommandations auxquelles doivent donner suite les gestionnaires et qui doivent ensuite être approuvées par le comité des cadres supérieurs du ministère. [Traduction.]

6.48 Un ministère a également fait le commentaire suivant en rapport avec cette question.

Bien que cela ne soit pas applicable, il y a lieu de noter que le facteur le plus important à prendre en considération pour déterminer si un programme doit être maintenu ou aboli durant une période de compressions budgétaires n'a pas grand-chose à voir avec le rendement, mais plutôt avec la présence ou non d'une exigence législative qui prévoit la prestation du programme. [Traduction.]

6.49 Nous avons demandé aux ministères de nommer les deux facteurs les plus importants qui, à leur avis, sont pris en considération pour décider du niveau de ressources qui sera affecté à chaque programme au cours du processus budgétaire. La pièce 6.5 résume les réponses des ministères à la question. Les 18 ministères ont répondu, bien qu'un ministère ait indiqué un seul choix.

Pièce 6.5

Facteurs clés dans l'affectation de fonds aux programmes

Genre d'information	Nombre de ministères
Budget du ministère	13
Priorités déterminées dans le plan stratégique du ministère	13
Dépenses réelles du programme au cours des exercices précédents	5
Recommandations des gestionnaires de programmes	2
Recommandations suivant l'évaluation officielle d'un programme	1
Autre (c.-à-d. priorités du gouvernement)	1

6.50 Il est clair, d'après les réponses, que les ministères se concentrent beaucoup en général sur le budget ministériel et les liens avec le plan stratégique. Un nombre moins élevé de ministères a choisi des facteurs reliés au rendement, tels que les dépenses réelles, les recommandations suivant l'évaluation officielle des programmes ou d'autres facteurs du genre. Voici quelques observations des ministères sur la question :

Il faudrait noter que le Comité des cadres supérieurs du ministère joue un rôle important dans l'interprétation des différents programmes et projets et l'établissement des priorités. Les priorités du plan stratégique offrent un contexte utile pour la prise de telles décisions.

Le plan stratégique du ministère est relié au plan de prospérité du gouvernement et aux objectifs stratégiques énoncés du gouvernement. En conséquence, le plan stratégique est un élément crucial de l'évaluation de tous les programmes du ministère. [Traduction.]

Évaluation des nouveaux programmes potentiels

6.51 L'une des tâches les plus difficiles pour assurer la prestation de programmes utiles à la population du Nouveau-Brunswick est peut-être la création de nouveaux programmes efficaces. De nombreux facteurs doivent être pris en compte, et des mesures doivent être prises pour veiller à ce que les nouveaux programmes atteignent les objectifs envisagés par leur création.

6.52 Nous avons demandé aux ministères d'indiquer les tâches qui sont effectuées pour élaborer, concevoir et mettre en œuvre un

nouveau programme. Un résumé de leurs réponses figure à la pièce 6.6.

Pièce 6.6

Les tâches effectuées pour élaborer, concevoir et mettre en œuvre un nouveau programme

Tâches	Nombre de ministères
Établissement des objectifs du programme	18
Détermination de la clientèle cible	17
Recherche visant à déterminer les pratiques exemplaires	17
Préparation d'un budget de fonctionnement	17
Préparation de la documentation du programme	17
Recherche pour soutenir le lien entre les activités planifiées et l'atteinte des objectifs du programme	16
Conception des systèmes de saisie et de rapport de l'information	16
Analyse des besoins de la population	15
Embauche ou réaffectation de personnel qualifié	15
Analyse de rentabilité du programme	13
Élaboration d'indicateurs et de cibles de rendement	13
Préparation de logigrammes	10
Autre	7

6.53 Les ministères ont aussi mentionné les éléments suivants :

- détermination des désirs du gouvernement et approbation du gouvernement.
- préparation de documents de communication tels que des brochures et des bulletins visant à informer le grand public au sujet des nouveaux programmes.

6.54 Nous avons ensuite demandé qui est désigné responsable de l'élaboration, de la conception et de la mise en œuvre des nouveaux programmes dans les ministères. Ceux-ci ont fourni les rétroactions qui suivent. Notons que, dans certains ministères, la responsabilité est partagée par plus d'un groupe.

- Les directeurs et gestionnaires de programmes sont désignés responsables dans 15 ministères.
- La direction de la planification du ministère est désignée responsable dans 5 ministères.
- La haute direction est désignée responsable dans 4 ministères.

- Une équipe ministérielle est désignée responsable dans 1 ministère. Le ministère décrit son approche unique ainsi :

La Division de la surveillance et de l'élaboration des programmes est chargée de diriger la conception des nouveaux programmes, mais le ministère fonctionne en équipe. Une équipe de conception d'un programme comprend des membres du personnel régional ainsi que des directions des services financiers, de la technologie de l'information, des politiques et de la planification.

[Traduction.]

Le ministère ajoute ceci :

Le ministère a établi un certain nombre de nouveaux programmes au cours des dernières années à la suite d'ententes fédérales-provinciales. L'évaluation des programmes est un des éléments de la conception des programmes, et les évaluateurs de programmes participent à la conception de tous les programmes.

[Traduction.]

Évaluation des programmes pilotes

6.55 Un autre moyen de mettre les idées d'un programme à l'essai sans avoir à assumer le coût de la pleine mise en œuvre du programme est de lancer un programme pilote. Mais, pour qu'un programme pilote soit utile dans la prise de décisions à l'égard de ce programme, il est essentiel que des objectifs clairs soient établis, que les données saisies permettent d'évaluer l'efficacité du programme pilote et qu'une évaluation ait lieu à l'issue du projet. Bien souvent, la décision de poursuivre ou d'élargir un programme pilote, et même de procéder à sa mise en œuvre à l'échelle provinciale, dépend presque entièrement des résultats de l'essai.

6.56 Nous avons demandé aux ministères s'ils avaient lancé des programmes pilotes au cours des trois dernières années. Neuf des ministères ont répondu par l'affirmative. Ces neuf ministères ont signalé qu'une quarantaine de programmes pilotes ont été lancés au cours des trois dernières années, dont certains sont toujours en vigueur. Ce sont les ministères de l'Éducation, du Tourisme et des Parcs et des Services familiaux et communautaires qui ont eu le plus souvent recours à des programmes pilotes durant cette période.

6.57 Nous avons aussi demandé aux ministères quelles données sont habituellement produites relativement aux programmes pilotes. La pièce 6.7 fournit un résumé de leurs réponses.

Pièce 6.7

Information produite relativement aux programmes pilotes

Genre d'information	Nombre de ministères
Rapports d'activité de style narratif	9
Rapports d'activité numériques	9
Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires	9
Information sur l'accueil du programme/la satisfaction du groupe cible	8
Équivalents à temps plein qui travaillent au programme	8
Rapports d'évaluation officielle	8
Rapports comparant les résultats réels aux résultats visés pour les mesures du rendement prédéfinies	6
Autre	3

6.58 Ensuite, nous avons demandé aux ministères d'indiquer, parmi ceux proposés, les trois genres d'information les plus utiles pour évaluer s'il y a lieu de continuer, d'élargir, de reporter ou d'interrompre un programme pilote. Un résumé des réponses reçues figure à la pièce 6.8. Un ministère a indiqué quatre choix, qui sont tous compris dans le tableau.

Pièce 6.8

Information la plus utilisée pour évaluer un programme pilote

Genre d'information	Nombre de ministères
Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires	7
Rapports d'activité numériques	6
Rapports d'évaluation officielle	6
Rapports d'activité de style narratif	3
Information sur l'accueil du programme/la satisfaction du groupe cible	3
Équivalents à temps plein qui travaillent au programme	2
Rapports comparant les résultats réels aux résultats visés pour les mesures du rendement prédéfinies	1

6.59 Voici un échantillon des explications fournies par les ministères pour justifier leurs choix.

Comparaisons des coûts et des prévisions budgétaires : à l'étape du projet pilote, la capacité d'un programme de fonctionner dans les limites du budget est une considération primordiale.

Rapports d'activité numériques : ces rapports fournissent des données quantitatives et statistiques au sujet du rendement du programme.

Les évaluations officielles sont à la base des décisions prises concernant la mise en œuvre des projets pilotes.
[Traduction.]

Évaluation officielle des programmes

6.60 Comme nous l'avons déjà mentionné, nous estimons que l'évaluation officielle des programmes fournit sur l'efficacité d'un programme des données détaillées qui, autrement, ne seraient pas connues. En conséquence, l'enquête a posé aux ministères des questions sur le recours aux évaluations officielles comme moyen d'obtenir de l'information qui appuiera la prise de décisions concernant un programme. Aux fins de la présente section, l'évaluation officielle d'un programme est une évaluation de programme qui donne lieu à un rapport accompagné d'observations et de recommandations portant sur l'efficacité et la reddition de comptes du programme.

6.61 Parmi les 18 ministères visés par l'enquête, 14 ont indiqué qu'ils font des évaluations officielles de programmes, et 4 ont dit qu'ils n'en font pas.

6.62 Les ministères qui n'effectuent pas d'évaluations officielles ont répondu qu'ils n'ont pas les ressources nécessaires pour remplir cette fonction ou que les autres sources d'information en matière d'évaluation sont considérées comme suffisantes. Par ailleurs, un ministère a avancé un argument valable qui a déjà été soulevé dans le passé comme un aspect négatif de l'évaluation officielle des programmes.

Il est essentiel que les services publics fournissent des données en temps opportun pour le processus décisionnel. Souvent, les évaluations officielles ne produisent pas les données clés assez rapidement. De plus, la réalisation des évaluations officielles nécessite souvent beaucoup de temps et de ressources et un savoir-faire « technique » qui n'est pas toujours facile à obtenir; il faut souvent compter un long délai d'exécution, et ces évaluations ne se sont pas avérées des plus utiles comme outils opportuns dans la prise de décisions. En général, les évaluateurs ne connaissent pas particulièrement bien les programmes et, souvent, ils n'ont pas la crédibilité nécessaire auprès des gestionnaires et du personnel du programme pour ce qui est de l'objectivité, de la connaissance du milieu, etc.
[Traduction.]

6.63 Cette observation souligne la nécessité pour les cadres du programme de participer tout au long de l'évaluation officielle du programme et de clairement établir, d'emblée, les extrants attendus de l'évaluation officielle du programme ainsi que la date limite à laquelle ces extrants doivent être obtenus.

6.64 Parmi les 14 ministères qui ont dit réaliser des évaluations officielles de programmes, 3 ont actuellement au sein de leur ministère une unité d'évaluation des programmes, soit au ministère des Services familiaux et communautaires, au ministère de l'Éducation et au ministère de la Formation et du Développement de l'emploi. Parmi ces unités, une vient d'augmenter ses effectifs, tandis que les deux autres ont réduit leur personnel. Un autre ministère a déjà eu une direction de l'évaluation des programmes, mais celle-ci a été abolie à la suite d'une récente restructuration. Les responsabilités

de ce ministère en matière d'évaluation des programmes ont été transférées à l'unité de vérification interne.

6.65 Voici les observations de quelques-uns des 11 ministères qui procèdent à l'évaluation officielle de programmes, mais qui n'ont pas d'unité d'évaluation des programmes.

Parmi ses responsabilités, le personnel assume des tâches d'évaluation. Les évaluations sont gérées à titre de projets, et des membres du personnel sont affectés au projet, selon leurs connaissances sur le sujet.

Bien que nous n'ayons pas de personnel affecté uniquement à « l'évaluation officielle des programmes », trois ou quatre personnes s'acquittent de cette fonction lorsque les exigences opérationnelles le prévoient.

Le rôle de la division a changé radicalement à la suite de décisions budgétaires, de sorte que la capacité du ministère de faire l'évaluation officielle des programmes a considérablement diminué, que ce soit aux fins internes ou pour les clients du ministère. [Traduction.]

6.66 Les 14 ministères qui ont déclaré qu'ils effectuent des évaluations officielles de programmes ont dit avoir engagé des consultants externes à une telle fin. En moyenne, chacun des 14 ministères a retenu les services de quatre ou cinq consultants externes au cours des trois dernières années.

Lignes directrices en matière d'évaluation

6.67 Nous avons demandé aux ministères de nous dire s'il existe une directive ou un cadre ministériel pour l'évaluation des programmes dont le ministère assure la gestion. Quatre ministères ont répondu qu'un tel document existe à leur ministère, tandis que les 14 autres ont dit que non. Certains de ces cadres d'évaluation, mais pas tous, ont été établis à la demande du gouvernement du Canada dans le cas de programmes à frais partagés. La réalisation d'évaluations périodiques est souvent une obligation liée à l'obtention de fonds fédéraux en vertu de ces programmes. Par exemple, un ministère a déclaré ceci :

Le cadre d'évaluation est compris dans l'accord de mise en œuvre conclu entre le gouvernement du Canada et le gouvernement du Nouveau-Brunswick. [Traduction.]

Observations générales des ministères

6.68 Différentes instances reconnaissent que l'établissement d'un cadre détaillé et efficace pour l'évaluation des programmes est d'une grande importance pour assurer la pertinence, le succès et la rentabilité d'un programme. Ainsi, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a mis au point le document intitulé *Méthodes d'évaluation des programmes : Mesure et attribution des résultats des programmes* pour guider les ministères et les organismes fédéraux.

6.69 Nous avons demandé aux ministères d'évaluer l'efficacité générale de l'évaluation des programmes telle qu'elle est pratiquée actuellement dans leurs ministères. Quatre ministères évaluent l'efficacité de l'évaluation des programmes comme excellente, 11 ont répondu qu'elle est acceptable, et 3, qu'elle avait besoin d'améliorations.

6.70 Voici des exemples d'observations formulées par les ministères concernant leur point de vue sur l'efficacité de leur évaluation des programmes :

Dans l'ensemble, le ministère valorise les programmes pilotes ainsi que l'évaluation et la surveillance continue des programmes.

L'évaluation des programmes au ministère est une activité officialisée. Un comité de vérification et d'évaluation se réunit aux deux mois pour élaborer et examiner les plans de travail annuels en matière d'évaluation, et étudier les rapports d'évaluation et les réponses de la direction. Cette façon de procéder fait en sorte que les résultats d'évaluation sont pris au sérieux dans la conception et la prestation des programmes. L'évaluation des programmes est un élément obligatoire de la conception des programmes et des projets pilotes.

En ce qui concerne les programmes évalués par le ministère, la méthode suivie est considérée comme efficace. Avec des ressources supplémentaires, le ministère serait probablement plus en mesure d'élargir ses pratiques en matière d'évaluation. Les ressources limitées et l'absence de directives officielles sur la manière de réaliser l'évaluation des programmes sont considérées comme les facteurs qui limitent de tels programmes.

À l'heure actuelle, l'évaluation des programmes est intermittente et incohérente et ne fait pas partie des activités de gestion régulières. Notre processus interne officiel existe sous forme d'ébauche et n'a pas été mis à l'essai. [Traduction.]

6.71 Nous avons aussi demandé aux ministères d'indiquer les améliorations qu'ils souhaitent voir dans la manière dont les programmes sont évalués à leur ministère. Voici quelques-unes des observations fournies.

Avoir des ressources humaines ou financières qui permettent de réaliser des évaluations plus régulières améliorerait la capacité d'évaluer l'efficacité des programmes et d'adapter les programmes sur une base régulière.

Il serait utile de mettre au point un modèle d'évaluation pour le ministère.

Publier plus souvent les programmes et les résultats des programmes du ministère, y compris l'information sur les évaluations; avoir au ministère un guide à l'intention des gestionnaires sur la réalisation des évaluations des programmes; accorder plus d'importance aux besoins des clients. Idéalement, avoir au ministère un groupe de vérification et d'évaluation interne désigné pourrait fournir un service d'évaluation de grande qualité. Cependant, vu les pressions budgétaires actuelles, cette option n'est pas réalisable.

En principe, chaque programme devrait comporter un volet évaluation. Cela signifie que des buts et des objectifs sont clairement établis, et que des mesures et des indicateurs du rendement particuliers au programme sont recueillis, regroupés, analysés, surveillés et présentés régulièrement et rapidement aux gestionnaires de programmes et aux cadres supérieurs du ministère dans une forme standard. [Traduction.]

6.72 Les ministères ont formulé d'autres observations relatives à l'évaluation des programmes. Par exemple, un ministère résume ainsi les compromis implicites dans toute décision d'affecter des

ressources supplémentaires à la fonction d'évaluation des programmes au gouvernement :

Un processus d'évaluation plus officiel nécessiterait la réaffectation des ressources actuelles de la prestation de programmes à l'évaluation des programmes. Vu les répercussions pour les clients, il serait difficile de justifier une telle réaffectation. [Traduction.]

6.73 Plusieurs ministères ont aussi déclaré que, tandis que les ministères s'occupent de la prestation des programmes, au bout du compte, c'est le gouvernement qui décide des programmes qui seront offerts. Voici des observations dans ce sens :

De nombreuses décisions concernant les programmes sont fondées sur les modifications apportées par le gouvernement central aux buts et aux objectifs d'un programme.

Déterminer si et quand mettre en œuvre les modifications déterminées ou recommandées est généralement la prérogative du gouvernement élu, et non des services publics.

Les gouvernements élus décident de la mise en œuvre et du maintien des programmes, tandis que les services publics déterminent leur conception et leur mode de fonctionnement. [Traduction.]

6.74 Il est sous-entendu ici que les ministères ne décident généralement pas des programmes qui seront fournis ni des objectifs qui seront établis pour ces programmes. Cependant, nous sommes d'avis que les ministères sont en mesure d'influencer ces décisions en fournissant des données d'évaluation exactes et opportunes dont peuvent se servir les gouvernements pour prendre des décisions en matière de programmes. Un ministère a déclaré ceci :

Il ne fait aucun doute qu'utiliser au mieux les ressources du secteur public est une préoccupation importante et sans fin, et déterminer les possibilités d'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la qualité est une fonction essentielle des gestionnaires et des employés du secteur public. Il revient aux services publics de fournir aux responsables élus l'information opportune, exacte et

complète dont ils ont besoin pour prendre des décisions judicieuses concernant les politiques et les programmes publics. [Traduction.]

Chapitre 7

Autre travail de vérification dans des ministères et des organismes de la Couronne

Contenu

Contexte	159
Étendue	160
Ministère de l'Éducation - Procédures reliées à la feuille de paie dans les districts scolaires	161
Ministère des Services familiaux et communautaires - Système NB Cas	163
Ministère de la Justice - Programme des arrangements préalables d'obsèques	182
Pertes par suite de fraude, de faute ou d'erreur	185

Autre travail de vérification dans des ministères et des organismes de la Couronne

Contexte

7.1 L'Assemblée législative approuve le budget qui établit les plans financiers du gouvernement. Les fonctions confiées à notre bureau exigent que nous vérifiions les résultats réels de ces plans et que nous fassions rapport de nos constatations à l'Assemblée législative.

7.2 Notre travail de vérification englobe des opérations financières dans tous les ministères. Nous vérifions en outre des régimes de retraite et d'autres fonds en fiducie, y compris le Fonds de stabilisation financière.

7.3 Nous vérifions également les sociétés, les conseils, les commissions et autres organismes de la Couronne énumérés ci-dessous.

7.4 Organismes compris dans les comptes publics :

- Algonquin Golf Limited
- Algonquin Properties Limited
- Commission de l'assurance-récolte du Nouveau-Brunswick
- Commission des loteries du Nouveau-Brunswick
- Conseil consultatif de la jeunesse du Nouveau-Brunswick
- Conseil consultatif des aînés du Nouveau-Brunswick
- Conseil consultatif sur la condition de la femme
- Conseil de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick
- Conseil du Premier ministre sur la condition des personnes handicapées
- Corporation de financement des municipalités du Nouveau-Brunswick
- Fondation des bibliothèques publiques du Nouveau-Brunswick

- Gestion provinciale Ltée
- NB Agriexport Inc.
- Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick
- Société de développement régional
- Société de développement régional - organisme de service spécial
- Société de Kings Landing
- Société de voirie du Nouveau-Brunswick

7.5 Autres organismes :

- Aide juridique du Nouveau-Brunswick
- Le Centre communautaire Sainte-Anne

Étendue

7.6 Pour nous former une opinion sur les états financiers de la province, nous effectuons un travail de vérification sur les principaux programmes et activités des ministères. Nous vérifions en outre les principaux postes de recettes et un échantillon de dépenses prélevées parmi tous les ministères. Enfin, nous contrôlons par sondages les contrôles entourant les systèmes centralisés.

7.7 Nous adoptons une approche similaire en ce qui a trait à notre travail de vérification des régimes de retraite de la province. Nous cherchons ainsi à nous former une opinion sur les états financiers de chaque régime.

7.8 Étant donné que les objectifs de ce genre de travail de vérification sont limités, il se peut qu'il ne permette pas de repérer les questions qui pourraient être mises au jour au cours d'examens plus exhaustifs ou particuliers. Cependant, ce travail révèle souvent des insuffisances ou des domaines d'intérêt que nous pouvons choisir d'approfondir au cours de notre travail de vérification de plus large portée.

7.9 Nous avons l'habitude de faire rapport de nos constatations aux hauts fonctionnaires des ministères visés et de leur demander de réagir. Si certaines de ces constatations ne sont pas comprises dans le présent rapport, c'est que nous considérons qu'elles ne sont pas suffisamment importantes pour les porter à l'attention de l'Assemblée législative, ou parce qu'attirer l'attention du public sur des faiblesses dans les contrôles comptables avant qu'elles ne soient corrigées pourrait entraîner la perte de biens publics.

7.10 Notre travail dans les organismes de la Couronne sert habituellement à nous permettre de nous former une opinion sur leurs états financiers. Au cours de notre travail, il se peut que nous notions des erreurs dans les documents comptables ou des faiblesses dans les contrôles comptables. Nous portons ces questions à l'attention de l'organisme en formulant des recommandations d'amélioration.

7.11 Le présent chapitre de notre rapport résume les questions ayant trait aux ministères et aux organismes de la Couronne que nous considérons comme importantes pour les députés de l'Assemblée législative.

7.12 Notre examen des questions traitées dans le présent chapitre de notre rapport est conforme aux normes canadiennes de vérification généralement reconnues, y compris les contrôles par sondages et autres procédés que nous avons jugé nécessaires dans les circonstances. Les questions dont il est fait rapport ne devraient pas servir à tirer des conclusions quant à la conformité ou à la non-conformité des questions dont il n'est pas fait rapport.

Ministère de l'Éducation

Procédures reliées à la feuille de paie dans les districts scolaires

Cessation d'emploi

7.13 Dans le cadre de notre vérification des états financiers de la province pour l'exercice terminé le 31 mars 2004, nous avons vérifié les procédures reliées à la feuille de paie dans les districts scolaires.

7.14 Au cours de notre travail, nous avons constaté que les districts scolaires n'appliquent pas des procédures adéquates au départ d'un employé, surtout dans le cas des enseignants. Les employés demeurent actifs dans le système de paie une fois passée la date réelle de leur cessation d'emploi. Nous avons vu des cas où le personnel avait à eu à redéposer des chèques produits par erreur pour des personnes ayant quitté leur emploi. En conséquence, nous estimons qu'il y a un risque associé au fait de laisser ces personnes à titre d'employés actifs dans le système de paie.

7.15 De plus, les enseignants qui quittent leur emploi au district scolaire à la fin de l'année scolaire continuent à être payés aux deux semaines jusqu'à ce que le solde au prorata qui leur est dû à la cessation d'emploi ait été versé en entier. Selon le manuel de la paie du ministère à l'intention des administrateurs des districts scolaires, les employés doivent être supprimés du système au moment où leur emploi prend fin et recevoir un chèque final à ce moment.

Recommandations

7.16 Nous avons recommandé que le ministère s'assure que les employés soient supprimés du système de paie à la date réelle de la cessation de leur emploi.

7.17 Nous avons aussi recommandé que tout montant dû à un employé au moment de quitter son emploi lui soit versé durant la période de paie au cours de laquelle tombe la date de cessation.

Réponse du ministère

7.18 *Nous communiquerons avec nos districts scolaires concernant cette constatation et les renseignerons sur la procédure appropriée à suivre concernant les employés qui quittent leur emploi. De plus, nous soulignerons l'importance d'adopter une procédure appropriée pour le paiement des enseignants qui quittent leur emploi à la fin de l'année scolaire. Nous réviserons nos procédures reliées à la feuille de paie pour y inclure la méthode à suivre pour la cessation d'emploi et le paiement des enseignants à la fin de l'année scolaire.* [Traduction.]

Documentation dans les dossiers du personnel

7.19 Dans deux des trois districts visés par notre contrôle par sondages, nous avons observé que la documentation versée au dossier des employés occasionnels est insuffisante. Au minimum, on s'attendrait à trouver un document qui autorise l'embauche de la personne sur une base occasionnelle, le taux de rémunération offert pour l'emploi et toute autre condition d'emploi. Cette information ne se trouvait pas toujours au dossier des employés occasionnels.

Recommandation

7.20 Nous avons recommandé que le ministère s'assure que les districts remettent aux employés occasionnels une documentation suffisante précisant les conditions de leur emploi et qu'une copie de cette documentation soit versée au dossier de l'employé.

Réponse du ministère

7.21 *Nous communiquerons avec nos districts scolaires concernant cette question et soulignerons l'importance de verser une documentation appropriée dans les dossiers de tous les employés des districts scolaires.* [Traduction.]

Ministère des Services familiaux et communautaires**Système NB Cas****Contexte**

7.22 La présente section de notre rapport décrit les résultats de notre vérification du système NB Cas, qui est le système des paiements d'aide sociale et de gestion de cas du ministère des Services familiaux et communautaires (SFC). Nous avons procédé à une vérification de ce système parce que, à notre avis, il représente une application informatique clé du gouvernement provincial; en effet, il prépare des paiements annuels dont la valeur dépasse

186 millions de dollars. Le plan à long terme de notre bureau prévoit l'examen de tous les systèmes informatiques essentiels du gouvernement provincial qui servent à appuyer notre opinion de vérificateur sur les états financiers de la province.

7.23 Le système NB Cas est un système automatisé de gestion de cas élaboré par Accenture Inc. (anciennement Andersen Consulting) et SFC au milieu des années 1990. Ses principales fonctions comprennent la détermination de l'admissibilité des clients, le calcul des montants versés aux clients et le maintien des antécédents des clients. En 2003, le système NB Cas a géré une moyenne de 27 000 cas représentant environ 50 000 clients et traité plus de 600 000 opérations financières. En mai 2003, SFC et Accenture ont signé un contrat de trois ans en vertu duquel Accenture exploite et maintient le système NB Cas.

7.24 Accenture a une équipe de 18 personnes qui est chargée de l'exploitation du système NB Cas ainsi que de la maintenance et du soutien de l'application. Les deux directions de SFC qui gèrent le système NB Cas sont le Soutien des opérations et le Service de technologie de l'information. La Direction du soutien des opérations est chargée de toutes les questions opérationnelles ayant trait au système NB Cas, par exemple l'établissement des priorités pour les modifications du système et l'approbation des demandes d'accès au système. La Direction du service de technologie de l'information est chargée de surveiller le contrat passé avec Accenture et de s'occuper d'un bureau de dépannage pour le soutien des utilisateurs du système NB Cas.

Étendue

7.25 Dans nos vérifications des applications informatiques, nous avons un objectif général de vérification et suivons une approche normalisée pour atteindre cet objectif.

7.26 Notre objectif général de vérification était le suivant :

Déterminer si nous pouvons nous fier au système NB Cas pour exprimer une opinion sur les états financiers de la province pour l'exercice terminé le 31 mars 2004.

7.27 Notre approche normalisée se divise en deux étapes : l'examen de l'environnement de contrôle informatique et l'examen des contrôles de l'application.

7.28 Durant la première étape, nous examinons et évaluons la suffisance de l'environnement de contrôle informatique sous lequel fonctionne l'application. Pour y parvenir, nous évaluons des contrôles tels que la sécurité du système, les modifications du programme et la continuité des opérations. La vérification interne et son rôle par rapport à l'application informatisée sont également compris dans notre examen.

7.29 Si nous déterminons que l'environnement de contrôle est adéquat, nous passons à la deuxième étape de notre vérification, au cours de laquelle nous examinons les contrôles particuliers à l'application. Pour ce faire, nous documentons le système, nous déterminons les contrôles clés du système qui contribuent à garantir que les transactions sont complètes, exactes et autorisées, et nous décidons si ces contrôles sont suffisamment efficaces pour que nous puissions nous y fier dans notre travail sur les états financiers.

Résumé des résultats

7.30 Vu nos conclusions positives sur l'environnement de contrôle informatique et les contrôles de l'application ainsi que les résultats du contrôle par sondages des transactions, nous concluons que nous pouvons nous fier au système NB Cas pour exprimer une opinion sur les états financiers de la province de l'exercice terminé le 31 mars 2004. Nous avons toutefois formulé un certain nombre d'observations et de recommandations.

Étape I : L'environnement de contrôle informatique

7.31 Durant notre vérification de l'environnement de contrôle informatique du système NB Cas, nous avons examiné les directives et les procédures ayant trait aux aspects suivants :

- accès aux programmes et aux données,
- contrôles relatifs aux modifications du programme,
- planification de la continuité des opérations,
- sensibilisation à la sécurité et administration de la sécurité,
- sécurité physique et contrôles environnementaux.

Conclusion sur l'environnement de contrôle

7.32 À la lumière de notre examen, nous sommes d'avis que l'environnement de contrôle informatique du système NB Cas est suffisant pour appuyer le fonctionnement du système NB Cas. Nous avons relevé un certain nombre d'aspects qui nécessiteraient des améliorations. Ces aspects sont traités dans les observations et les recommandations qui suivent.

Accès aux programmes et aux données

7.33 Comme nous l'avons mentionné, Accenture est chargé de l'exploitation et de la maintenance du système NB Cas. Pour

s'acquitter de ces fonctions, Accenture doit avoir accès au système d'exploitation Unix, qui supporte le système NB Cas. Nous avons relevé un certain nombre de points ayant trait à l'environnement du système d'exploitation.

7.34 Dans la section sur l'accès des utilisateurs au système NB Cas, nous abordons des points relevés dans les procédures suivies par SFC pour contrôler l'accès au système NB Cas.

Système d'exploitation Unix

7.35 Bien que nous n'ayons pas effectué un examen en profondeur du système d'exploitation Unix, nous avons noté un certain nombre de pratiques qui ne sont généralement pas considérées comme de « bonnes » procédures de sécurité.

7.36 Nous pensons que le ministère devrait effectuer une évaluation des menaces/risques du système NB Cas. Une telle évaluation déterminerait toutes les menaces potentielles visant le système, le risque qu'elles se concrétisent et comment le ministère prévoit gérer les menaces.

Accès des utilisateurs au système NB Cas

Approbation des demandes d'accès

7.37 Aucune méthode officielle n'existe pour approuver les demandes d'accès des utilisateurs au système NB Cas. Or, une telle méthode contribuerait à faire en sorte que tous les utilisateurs sont effectivement autorisés à utiliser le système. Grâce à nos discussions avec le ministère, nous avons appris qu'un certain nombre de modalités officieuses sont appliquées à l'heure actuelle.

Conformité aux normes gouvernementales

7.38 En mars 2003, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a publié des normes sur les mots de passe pour les comptes d'utilisateur, normes qui décrivent les mesures de sécurité de base entourant tous les comptes d'utilisateur. Le système NB Cas a bénéficié d'une exemption de droit acquis à ces normes. Cependant, cette exemption ne dispense pas le ministère de son obligation d'avoir en place des mesures de sécurité pour le système. Au cours de notre vérification, nous avons noté que le système NB Cas suit certaines des exigences énoncées dans les normes, comme le masquage des mots de passe et les délais d'inactivité, mais nous avons aussi observé que plusieurs autres exigences ne sont pas respectées. Dans les paragraphes qui suivent, nous présentons des exemples de non-respect des normes gouvernementales par le système NB Cas.

- Le système NB Cas ne désactive pas automatiquement les comptes après 90 jours d'inactivité. Nous avons trouvé environ 180 comptes d'utilisateur qui n'avaient pas eu accès au système NB Cas dans les 90 derniers jours. En fait, 17 utilisateurs n'avaient pas ouvert de session sur le système au cours des cinq dernières années, tandis que 43 utilisateurs n'étaient jamais entrés dans le système. Le fait de ne pas désactiver les comptes inactifs augmente le risque que des personnes non autorisées aient accès au système. Le ministère devrait modifier le système de façon à ajouter l'exécution d'une telle fonction, ou il devrait faire un examen manuel des comptes inactifs et les désactiver lorsqu'il y a lieu.

Nous avons le plaisir de signaler que le ministère a pris des mesures pour repérer et désactiver les comptes inactifs.

- Le système NB Cas n'exige pas l'inclusion de caractères spéciaux dans les mots de passe, ni que les utilisateurs changent leur mot de passe aux 60 jours. En augmentant la complexité des mots de passe et en les changeant fréquemment, on réduit le risque d'accès non autorisé au système. Le ministère devrait modifier le système de façon à le rendre conforme aux normes gouvernementales, ou il devrait établir d'autres procédures pour renforcer la sécurité.
- Il se peut que les utilisateurs du système NB Cas reçoivent plus que les privilèges minimums associés au système dont ils ont besoin pour faire leur travail. Aucun document n'est communiqué au personnel de SFC pour décrire les grandes lignes des privilèges associés au système de chaque poste. Lorsque des utilisateurs reçoivent plus de privilèges que ceux dont ils ont besoin pour remplir leurs tâches, le risque de transactions non autorisées dans le système s'accroît.

Recommandations

7.39 Nous avons recommandé que le ministère effectue une évaluation des menaces/risques en rapport avec l'application du système NB Cas. Une telle évaluation déterminerait toutes les menaces potentielles visant le système et aiderait le ministère à gérer ces risques.

7.40 Nous avons recommandé que le ministère établisse un processus officiel pour l'approbation des demandes d'accès des nouveaux utilisateurs au système NB Cas. Ce processus devrait

désigner les personnes qui sont chargées d'approuver les demandes d'accès aux utilisateurs.

7.41 Nous avons recommandé que le ministère modifie le système NB Cas de façon à ce que les comptes d'utilisateur soient automatiquement désactivés après 90 jours d'inactivité ou qu'il mette au point un processus manuel pour l'exécution de cette fonction.

7.42 Nous avons recommandé que le ministère modifie le système NB Cas afin de le rendre conforme aux exigences de base du gouvernement en matière de sécurité pour les mots de passe. Si la modification du système n'est pas faisable, alors le ministère devrait établir d'autres procédures visant à renforcer la sécurité.

7.43 Nous avons recommandé que le ministère remette à toutes les personnes chargées de déterminer l'accès au système un document qui donne les grandes lignes des privilèges associés à chaque poste. Ces personnes devraient recevoir l'ordre d'accorder l'accès minimum dont les utilisateurs ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches.

Contrôles sur les modifications du programme

7.44 Des modifications de programme doivent être apportées aux systèmes d'information pour répondre aux besoins des utilisateurs. Un contrôle adéquat des modifications de programme fait en sorte que seules les modifications autorisées et mises à l'essai sont apportées. Les deux genres de modifications de programme qui sont généralement apportés à un système sont des modifications prévues et des modifications d'urgence.

7.45 Pour ce qui est du système NB Cas, les modifications prévues sont apportées au moyen de la mise en service de versions. Selon cette méthode, un certain nombre de modifications sont regroupées, puis mises en service en même temps. D'habitude, SFC met trois ou quatre versions en œuvre par année. Pour les modifications qui doivent être apportées immédiatement, le code du programme est modifié ou les données sont corrigées, selon la situation. Les modifications d'urgence sont relativement risquées et nécessitent donc des procédures de contrôle rigoureuses pour veiller à ce que seules les modifications et les corrections de données autorisées aient lieu.

7.46 Nous avons examiné le processus de contrôle des modifications d'urgence (correction de données) et des nouvelles versions du système. D'après notre examen, nous sommes d'avis que des procédures de contrôle adéquates sont en vigueur en rapport avec les modifications d'urgence.

7.47 Nous avons examiné les procédures entourant la version mise en service en novembre 2003 et constaté que toutes les modifications de programme contenues dans la version avaient été autorisées au préalable par SFC, mises à l'essai par Accenture et SFC et approuvées aux fins de production par SFC.

Planification de la continuité des opérations

7.48 Un plan de continuité des opérations décrit la procédure à suivre et les ressources nécessaires pour assurer le maintien de l'exploitation du système en cas d'interruption ou de catastrophe. La planification de la continuité des opérations comprend des éléments tels que l'analyse des répercussions sur les opérations, des procédures en cas d'urgence et un plan de reprise des activités informatiques.

7.49 SFC n'a pas officialisé de nombreux éléments d'un plan de continuité des opérations, dont les suivants :

- déterminer et documenter le temps d'arrêt maximum acceptable du système NB Cas (élément d'une analyse des répercussions sur les opérations);
- consigner une procédure de sauvegarde et une liste des personnes-ressources pour le ministère (élément d'une procédure en cas d'urgence);
- affecter les responsabilités en cas de catastrophe (élément d'une procédure en cas d'urgence).

7.50 Nous avons constaté que SFC a un plan détaillé de reprise des activités informatiques pour le système NB Cas. Accenture met le plan à jour chaque fois que des modifications sont apportées à l'infrastructure ou au matériel du système NB Cas. Chaque année, une partie du plan est mise à l'essai lors du transfert normal de l'information du serveur du système NB Cas au serveur de formation.

7.51 En l'absence d'un plan complet de continuité des opérations, il se pourrait que le ministère soit incapable de traiter les paiements d'aide sociale en cas d'interruption ou de catastrophe. Le ministère devrait évaluer ce risque et ses répercussions pour le public. Des plans de gestion de ces risques devraient être élaborés au besoin.

Recommandation

7.52 SFC devrait élaborer et documenter un plan détaillé de continuité des opérations pour s'assurer que, en cas d'interruption ou de catastrophe, les clients de l'aide sociale ne sont pas trop lourdement touchés. Le plan de continuité des opérations devrait être examiné et mis à l'essai chaque fois que des modifications sont apportées au système NB Cas.

Services de vérification

7.53 L'unité des Services de vérification est chargée de mesurer et d'évaluer les systèmes de contrôle interne. Le travail de deux sections de l'unité, soit l'échantillonnage des cas et la révision des dossiers par téléphone, représente les contrôles de détection du programme d'aide sociale. La section de l'échantillonnage des cas est chargée de surveiller le maintien de l'admissibilité des clients de l'aide sociale, tandis que la section de la révision des dossiers par téléphone est un complément à la gestion de cas et sert à confirmer les renseignements concernant les clients. Ces sections font rapport de leur travail à un comité de vérification et d'évaluation composé de 10 membres, dont le sous-ministre et trois sous-ministres adjoints. Le comité agit à titre d'entité décisionnaire et assure un leadership et un soutien aux Services de vérification.

7.54 Nous avons examiné le travail et les constatations des sections de l'échantillonnage des cas et de la révision des dossiers par téléphone afin de déterminer si nous pouvions nous fier à leur travail pour établir notre opinion du vérificateur. Nous avons évalué des facteurs tels que l'étendue, les connaissances, les compétences et la diligence raisonnable des sections de l'échantillonnage des cas et de la révision des dossiers par téléphone. Nous avons également contrôlé par sondages deux projets de la section de l'échantillonnage des cas et un projet de la section de la révision des dossiers par téléphone. Tandis que nous avons conclu que nous pouvons nous fier à leur travail pour nos besoins, nous avons observé des aspects qui pourraient être améliorés.

Section de l'échantillonnage des cas

7.55 Chaque année, la section de l'échantillonnage des cas prélève des échantillons statistiques des paiements d'aide sociale. Les échantillons sont divisés en deux groupes : le groupe cible et le groupe de base. Le groupe cible représente les clients qui ont le potentiel d'atteindre l'autosuffisance dans un proche avenir. Le groupe de base représente des clients dont il est moins probable qu'ils deviennent autosuffisants et qui nécessiteront vraisemblablement une aide de plus longue durée.

7.56 La section de l'échantillonnage des cas contrôle par sondage chaque année le maintien de l'admissibilité d'environ 1 600 clients.

Pour chaque région, la section examine les données d'un mois et fait un contrôle par sondages sur un échantillon d'environ 145 clients. Toutes les erreurs sont fournies aux gestionnaires de cas aux fins d'examen et de correction. Les erreurs sont extrapolées à la population mensuelle. Une estimation du montant des paiements inadmissibles et du taux d'erreurs attendu pour le mois est produite. La section de l'échantillonnage des cas compare le taux d'erreurs au taux d'erreur tolérable de 2 % établi par le ministère.

Le taux d'erreurs projeté excède le niveau tolérable établi par le ministère

7.57 Pour les quatre derniers exercices, le taux d'erreurs projeté moyen pour toutes régions a excédé le taux de 2 % établi par le ministère. Par exemple, le taux d'erreurs projeté moyen en 2003 était de 4,68 %. Bien que la section de l'échantillonnage des cas ait calculé un taux d'erreurs dépassant 2 % dans toutes les régions, nous n'avons rien vu qui montre que le comité de vérification et d'évaluation ait tenté de déterminer la cause du problème ou de dresser un plan pour tenter de réduire la quantité d'erreurs.

7.58 Pour estimer le montant annuel des paiements inadmissibles versés par SFC, nous avons extrapolé le taux d'erreurs mensuel moyen à la population annuelle. Bien que cette approche ne soit pas statistiquement correcte et suppose que la quantité d'erreurs soit du même ordre d'un mois à l'autre, nous pensons qu'il s'agit d'une approximation raisonnable. Prenant un taux d'erreurs moyen de 4,68 % et une population annuelle recevant 173 millions de dollars, nous estimons que le montant des erreurs s'élève à environ 8,1 millions de dollars. Le montant d'erreurs tolérable selon le taux d'erreurs tolérable de 2 % du ministère serait de 3,5 millions.

La section de l'échantillonnage des cas n'emploie pas une approche axée sur le risque pour établir les échantillons

7.59 La section de l'échantillonnage des cas n'emploie pas une approche axée sur le risque pour établir ses échantillons statistiques. Une telle approche permettrait à la section de centrer ses ressources limitées sur les domaines où des erreurs sont le plus susceptibles de se produire. Pour déterminer les domaines de risque ou les tendances, la section de l'échantillonnage des cas devrait analyser ses rapports antérieurs. Nous avons examiné les rapports des cinq dernières années de la section et fourni les résultats aux Services de vérification. Nous avons noté les points suivants :

- Le taux d'erreurs du groupe de base s'est plus amélioré que le taux d'erreurs du groupe cible. Par exemple, le taux d'erreurs du groupe de base est passé de 10,82 % à 4,19 %, tandis que le taux d'erreurs du groupe cible est passé de 13,92 % à 9,25 %. Malgré

ces résultats, la section de l'échantillonnage des cas n'a pas modifié sa méthode de sélection des échantillons.

- En moyenne, les régions qui comprennent une grande ville présentent des taux d'erreurs plus élevés que les régions qui englobent des villes plus petites. Ainsi, le taux d'erreurs moyen total était de 11,10 % pour les régions de Saint John, de Moncton et de Fredericton, tandis que le taux d'erreurs moyen total était de 8,83 % pour les cinq autres régions. En moyenne, la taille des échantillons de la section de l'échantillonnage des cas est la même pour chaque région.

Les Services de vérification n'utilisent pas les résultats du travail des enquêteurs régionaux

7.60 Les Services de vérification n'utilisent pas le travail des enquêteurs régionaux dans la planification du travail de l'unité. Les enquêteurs régionaux font enquête sur les clients à la suite de plaintes. Nous avons analysé les résultats détaillés des enquêteurs régionaux et constaté que le programme d'aide temporaire présente le pourcentage d'erreur le plus élevé. À notre avis, l'unité des Services de vérification devrait prendre cette information en compte dans la planification de son travail de vérification annuel afin de se concentrer sur les programmes qui présentent les risques les plus grands.

La section de l'échantillonnage des cas ne vérifie pas les paiements et les paiements en trop versés aux clients

7.61 La section de l'échantillonnage des cas ne vérifie pas le calcul des paiements et des paiements en trop versés aux clients dans le cadre de son contrôle par sondages. Étant donné la mise à niveau continue du système et la capacité des utilisateurs d'outrepasser les montants calculés par le système, la vérification de ces montants par la section de l'échantillonnage des cas contribuerait à assurer l'exactitude de l'aide versée aux clients. Dans notre contrôle par sondages, nous avons relevé un cas où un paiement en trop avait été trouvé par la section de l'échantillonnage, mais établi incorrectement par le gestionnaire de cas. La section de l'échantillonnage des cas n'a pas découvert cette erreur.

7.62 À la suite de son examen du programme de sécurité du revenu en 2000, le Bureau du contrôleur avait aussi recommandé que la section de l'échantillonnage des cas s'assure de l'exactitude des montants payés aux clients.

Le ministère ne met pas en œuvre les recommandations de la section de l'échantillonnage des cas

7.63 Nous sommes d'avis que le ministère ne met pas correctement en œuvre les recommandations de la section de l'échantillonnage des cas. Par exemple, au cours des trois derniers

examens, la section a constaté qu'une région ne respectait pas toujours les directives, les procédures et les mesures législatives de SFC (p. ex., directive sur les paiements aux tiers). Bien que la section ait discuté de ces constatations avec le directeur régional, le fait que le même problème ait été constaté au cours des trois derniers examens montre qu'il n'a pas été corrigé.

7.64 Nos discussions nous ont permis d'apprendre que le comité de vérification et d'évaluation ne reçoit pas les recommandations de la section de l'échantillonnage des cas. Cette information devrait être fournie au comité afin qu'il soit au courant des problèmes et que des mesures soient prises pour mettre les recommandations en œuvre. Cela permettrait aussi au comité de procéder à des analyses de haut niveau des problèmes et des tendances.

Section de la révision des dossiers par téléphone

7.65 Chaque année, la section de la révision des dossiers par téléphone communique par téléphone avec certains groupes de clients de l'aide sociale pour confirmer les renseignements concernant les clients. Voici des exemples de groupes visés par les examens de la section : personnes à charge âgées de 18 ans ou plus, et parents célibataires âgés de 25 à 30 ans sans revenus gagnés. La section de la révision des dossiers par téléphone examine entre deux et quatre groupes de clients par année. Les résultats de ce travail sont communiqués au comité de vérification et d'évaluation. En une année, la section a repéré 91 paiements en trop dans un groupe de 2 675 et déterminé des économies nettes mensuelles totales de 119 762 \$. Nous avons constaté que les résultats de la section ne sont pas comparés aux résultats obtenus par la section de l'échantillonnage des cas pour déterminer les secteurs de risque et les tendances.

Recommandations

7.66 Nous avons recommandé que le ministère examine annuellement le taux d'erreurs de la population estimé par la section de l'échantillonnage des cas. Si le taux d'erreurs excède le taux d'erreurs tolérable du ministère, celui-ci devrait mettre en œuvre d'autres procédures pour ramener le taux d'erreurs au niveau tolérable.

7.67 Nous avons recommandé que la section de l'échantillonnage des cas adopte une approche axée sur le risque pour établir son échantillon de vérification. Il s'agirait notamment d'analyser les tendances des rapports des exercices antérieurs ainsi que le travail des enquêteurs régionaux et de la

section de la révision des dossiers par téléphone afin d'identifier les secteurs de risque les plus élevés dans la population.

7.68 Nous avons recommandé que la section de l'échantillonnage des cas des Services de vérification intègre la vérification du calcul des paiements et des paiements en trop aux clients à ses contrôles par sondages habituels.

7.69 Nous avons recommandé que le comité de vérification et d'évaluation reçoive toutes les recommandations formulées par les Services de vérification.

7.70 Nous avons recommandé que le comité de vérification et d'évaluation s'assure que des mesures appropriées sont prises pour donner suite aux recommandations de la section de l'échantillonnage des cas.

Étape II : Les contrôles de l'application

7.71 Pour qu'un système de paiements de l'aide sociale soit efficace, nous avons déterminé que les cinq risques suivants doivent être contrôlés :

- Gonflement des paiements de l'aide sociale en raison de clients inadmissibles.
- Gonflement des paiements de l'aide sociale en raison de prestations inadmissibles.
- Erreurs dans les calculs des paiements d'aide.
- Recouvrement incorrect des paiements en trop.
- Les clients ne reçoivent pas toutes leurs prestations chaque mois et les paiements de chaque mois ne sont pas inscrits.

7.72 Dans les sections qui suivent, nous discutons de chacun de ces risques, déterminons les contrôles en place qui contribuent à la gestion des risques et recommandons des changements qui amélioreront l'efficacité des contrôles.

7.73 Étant donné la nature du système, il est difficile d'établir l'admissibilité continue d'un client, et cela constitue le secteur où les risques sont les plus élevés. Une fois que les clients reçoivent de l'aide, il leur revient d'informer le ministère des changements qui se produisent dans leur situation. Souvent, les clients ne fournissent pas cette information pour différentes raisons. En conséquence, le ministère doit mettre des contrôles de détection en œuvre pour repérer les clients qui ne sont plus admissibles à de l'aide. Le bon

fonctionnement de ces contrôles de détection est essentiel dans le maintien de l'admissibilité des clients.

Conclusion sur les contrôles de l'application

7.74 Sur la base de notre examen, nous sommes d'avis que les contrôles de l'application du système NB Cas sont suffisants pour nous assurer que les transactions sont complètes, exactes et autorisées. Nous croyons que nous pouvons nous fier à ces contrôles, combinés au contrôle par sondages des transactions, pour notre opinion du vérificateur sur les états financiers de la province.

Risque que les paiements d'aide soient gonflés par des clients inadmissibles

7.75 Nous avons examiné les principaux contrôles qui contribuent à garantir que les paiements d'aide ne sont pas gonflés par des clients inadmissibles. Nous avons déterminé que les contrôles suivants étaient en place et qu'ils fonctionnaient bien pour l'exercice 2004.

- Le système NB Cas détermine correctement l'admissibilité des clients. Ce contrôle contribue à garantir que seuls les clients valides sont payés par le système.
- Les chèques d'aide qui ne sont pas encaissés font l'objet d'un contrôle. Ce contrôle contribue à garantir que seuls les clients admissibles reçoivent des chèques.
- Les fonctions de préparation des chèques et de signature des chèques sont séparées. Ce contrôle contribue à garantir que seuls des chèques autorisés sont produits.
- Les documents au dossier prouvent l'existence et justifient l'admissibilité des clients. Ce contrôle contribue à garantir que seuls les clients autorisés sont payés.

7.76 Les contrôles qui suivent étaient en place pour l'exercice 2004, mais ils nécessitent des améliorations. Les premiers quatre contrôles détectent les cas où la situation des clients a changé. Nous estimons que ces quatre contrôles sont essentiels pour confirmer le maintien de l'admissibilité des clients de l'aide sociale.

- Les Services de vérification vérifient régulièrement (au moins annuellement) les paiements d'aide (comme il est indiqué dans la section précédente sur les Services de vérification).
- Les données du système NB Cas et les données des tiers font l'objet de renvois croisés, et tout écart est examiné de plus près.
- Les enquêteurs régionaux donnent suite aux plaintes et aux demandes internes.
- Des examens des clients sont effectués régulièrement.
- Le système valide les numéros d'assurance-maladie et d'assurance sociale.

Les données du système NB Cas et les données des tiers font l'objet de renvois croisés, et tout écart est examiné de plus près

7.77 Il n'est pas toujours donné suite en temps opportun aux écarts entre les données du système NB Cas et les données des tiers. Notre vérification a révélé qu'un nombre important d'écarts entre le système NB Cas, les données de l'assurance-emploi et les données du Régime des pensions du Canada n'avait pas été examiné. Les gestionnaires de cas sont chargés de suivre les écarts relatifs aux données de l'assurance-emploi et aux données du Régime des pensions du Canada.

Recommandation

7.78 Nous avons recommandé que le ministère continue d'effectuer des renvois croisés des données des tiers et qu'il s'assure que tous les écarts font l'objet d'un suivi approprié.

Les enquêteurs régionaux donnent suite aux plaintes et aux demandes internes

7.79 SFC a quelque 17 enquêteurs régionaux qui font enquête sur les cas où l'admissibilité est incertaine. Ces cas sont signalés par les gestionnaires de cas, le public, les évaluateurs des besoins ou les étudiants occupant un emploi d'été. On s'attend des enquêteurs à ce qu'ils examinent entre 28 et 32 cas par mois.

7.80 Au cours de notre vérification, nous avons parlé avec deux enquêteurs régionaux et analysé les rapports d'enquête. Nous avons fait les observations suivantes :

- Nous avons observé un certain nombre d'incohérences régionales qui nécessitent des explications plus détaillées du ministère. Par exemple, les différences parmi les régions sont très marquées pour ce qui est des pourcentages de suivi.
- Le nombre de cas examinés par les enquêteurs régionaux est moindre que prévu.

Recommandations

7.81 Nous avons recommandé que le ministère obtienne des explications pour les incohérences que nous avons observées parmi les régions.

7.82 Nous avons recommandé que le ministère surveille les enquêteurs régionaux à partir du bureau central pour s'assurer que leur charge de travail est répartie convenablement et que le suivi est effectué en temps opportun.

Des examens des clients sont effectués régulièrement

7.83 La directive de SFC exige que les cas d'aide sociale fassent l'objet d'examens réguliers. Au cours de l'examen d'un cas, un employé de SFC rencontre le client pour mettre les renseignements de son dossier à jour et confirmer que le client est toujours admissible

à de l'aide. La plupart des clients doivent faire l'objet d'un examen de cas aux 12 mois.

7.84 Notre contrôle par sondages de 26 000 dossiers a révélé qu'un petit nombre (124) d'examens de cas était en retard d'au moins un an.

7.85 Nous avons aussi analysé le contrôle par sondages effectué par la section de l'échantillonnage des cas des Services de vérification pour 2002-2003 et constaté que 6,8 % des erreurs financières ont trait à des clients dont le cas n'avait pas fait l'objet d'un examen dans les délais prévus par la directive.

7.86 Nous avons relevé des éléments qui prouvent que SFC était au courant des examens de cas en retard et qu'il a mis des procédures en œuvre dans le but de faire ces examens au plus tard à la fin de l'été de 2004.

Recommandation

7.87 Nous avons recommandé que le ministère s'assure que tous les examens de cas sont effectués dans les délais prévus par la directive.

Le système valide les numéros d'assurance-maladie et d'assurance sociale

7.88 La directive de SFC exige que les clients de l'aide sociale fournissent des renseignements précis au ministère dans les quatre mois suivant leur inscription dans le système d'aide sociale. Si les renseignements ne sont pas fournis, le système NB Cas met automatiquement fin au cas. Les renseignements qui suivent doivent être fournis dans les quatre mois suivant l'inscription du client dans le système d'aide sociale.

- une carte d'assurance sociale et une carte d'assurance-maladie pour chaque client adulte;
- une carte d'assurance-maladie et un certificat de naissance pour chaque enfant âgé de moins de 16 ans.

7.89 Nous avons trouvé des exemples de clients qui étaient encore dans le système après quatre mois alors qu'ils n'avaient pas fourni les renseignements exigés.

Recommandations

7.90 Nous avons recommandé que le ministère détermine pourquoi le système n'a pas mis fin aux clients qui recevaient de l'aide sociale depuis plus de quatre mois, mais dont le numéro d'assurance sociale ou d'assurance-maladie manquait. S'il y a des exceptions à la directive, la directive devrait alors être modifiée pour consigner les exceptions.

Risque que les paiements d'aide soient gonflés par des prestations inadmissibles

7.91 Nous avons recommandé que le ministère identifie tous les clients inscrits dans le système NB Cas pour qui un numéro d'assurance sociale ou d'assurance-maladie n'était pas consigné et qu'il s'assure que ces clients respectent la directive du ministère.

7.92 Nous avons examiné les principaux contrôles qui contribuent à garantir que les paiements d'aide ne sont pas gonflés par des prestations inadmissibles. Nous avons déterminé que les contrôles suivants étaient en place et qu'ils fonctionnaient bien pour l'exercice 2004.

- Le système NB Cas détermine correctement le montant des prestations. Ce contrôle contribue à garantir que les clients sont admissibles aux prestations versées.
- Les exceptions et les paiements inhabituels sont examinés. Ce contrôle contribue à garantir que les montants des paiements sont approuvés et corrects.
- Les gestionnaires de cas et les évaluateurs des besoins reçoivent et approuvent les documents justificatifs. Ce contrôle contribue à garantir que les montants des prestations sont exacts.
- Il y a une piste de vérification qui relie les transactions du système aux utilisateurs du système. Ce contrôle contribue à garantir que seuls les changements autorisés sont apportés aux données sur les clients.
- Le système vérifie et modifie l'information avant de l'accepter. Ce contrôle contribue à garantir que seules des données autorisées et exactes sont entrées dans le système.

7.93 Les contrôles qui suivent étaient en place pour l'exercice 2004, mais ils nécessitent des améliorations.

- Les gestionnaires de cas et les évaluateurs des besoins connaissent les directives et les mesures législatives.
- Les Services de vérification vérifient régulièrement (au moins annuellement) les paiements d'aide (mentionné précédemment).
- Les enquêteurs régionaux donnent suite aux plaintes et aux demandes internes (mentionné précédemment).
- Des examens des clients sont effectués régulièrement (mentionné précédemment).

Les gestionnaires de cas et les évaluateurs des besoins connaissent les directives et les mesures législatives

7.94 De nombreuses directives sont associées au système NB Cas. L'application uniforme et exacte de ces directives est nécessaire pour assurer le traitement équitable de tous les clients. Pour ce faire, les utilisateurs du système NB Cas doivent être en mesure de consulter rapidement et facilement les informations les plus à jour sur les directives. L'outil de recherche dont ils se servent est l'aide en ligne. L'aide en ligne est intégrée au système NB Cas; elle est accessible en anglais et en français et est mise à jour régulièrement par le ministère.

7.95 Nous avons parlé avec 11 utilisateurs du système NB Cas afin de déterminer l'utilité et l'exactitude de l'aide en ligne. Huit des utilisateurs ont exprimé des préoccupations relatives à l'outil d'aide en ligne. La plainte la plus courante est que cet outil est difficile à utiliser et exige beaucoup de temps. Les utilisateurs ont déclaré que la recherche de directives peut prendre des heures, car l'information peut être cherchée de différentes façons, et chaque façon peut produire des résultats différents. Les utilisateurs ont noté qu'il leur arrive souvent d'imprimer les directives et d'en conserver une copie sur leur bureau. Cette pratique accroît le risque que les utilisateurs s'appuient sur des directives qui ne sont plus à jour.

Recommandation

7.96 Nous avons recommandé que le ministère examine l'aide en ligne pour déterminer si elle peut être modifiée de manière à ce que les utilisateurs puissent trouver l'information plus rapidement et plus facilement. Si cela n'est pas possible, le ministère devrait offrir aux utilisateurs une formation sur l'utilisation efficace et efficiente de l'aide en ligne.

Risque d'erreurs dans les calculs des paiements d'aide

7.97 Nous avons examiné les principaux contrôles qui contribuent à garantir qu'il n'y a pas d'erreurs dans les paiements d'aide. Nous avons déterminé que les contrôles suivants étaient en place et qu'ils fonctionnaient bien pour l'exercice 2004.

- Le système NB Cas calcule les paiements d'aide correctement. Ce contrôle contribue à garantir que les paiements aux clients sont exacts.
- Les modifications du système sont approuvées et justifiées par de la documentation. Ce contrôle contribue à garantir que seules des modifications autorisées et exactes sont apportées au système.
- Il est donné suite aux demandes de renseignements par les clients. Ce contrôle contribue à garantir que les paiements versés aux clients sont autorisés et exacts.

- Les gestionnaires de cas et les évaluateurs des besoins reçoivent et approuvent les documents justificatifs (mentionné précédemment).
- Les exceptions et les paiements inhabituels sont examinés (mentionné précédemment).
- Le système vérifie et modifie l'information avant de l'accepter (mentionné précédemment).

7.98 Les contrôles qui suivent étaient en place pour l'exercice 2004, mais ils nécessitent des améliorations.

- Une formation est donnée aux utilisateurs du système NB Cas.
- Les Services de vérification vérifient régulièrement (au moins annuellement) les paiements d'aide (mentionné précédemment).
- Les enquêteurs régionaux donnent suite aux plaintes et aux demandes internes (mentionné précédemment).
- Des examens des clients sont effectués régulièrement (mentionné précédemment).

Une formation est donnée aux utilisateurs du système NB Cas

7.99 SFC n'a pas de programme de formation officiel à l'intention des nouveaux utilisateurs du système NB Cas; chaque région opte pour sa propre méthode de formation. L'exhaustivité de la formation des utilisateurs varie d'une région à l'autre parce que le ministère n'a pas établi de normes de formation. Pour traiter les paiements d'aide sociale correctement, les gestionnaires de cas doivent apprendre à la fois le fonctionnement du système NB Cas et les directives du ministère associées au système.

Recommandation

7.100 Nous avons recommandé que SFC élabore des exigences de formation minimales à l'intention de tous les nouveaux utilisateurs du système NB Cas. Ces exigences de formation devraient être axées sur le système et sur les directives.

Risque de recouvrement incorrect des paiements en trop

7.101 Nous avons examiné les principaux contrôles qui contribuent à garantir que le recouvrement des paiements en trop a lieu correctement. Nous avons déterminé que les contrôles qui suivent étaient en place et qu'ils fonctionnaient bien pour l'exercice 2004.

- Le système calcule automatiquement les déductions pour les paiements en trop. Ce contrôle contribue à garantir que les paiements des clients sont réduits d'un montant approprié si un paiement en trop a été établi.

- Les talons de chèque fournissent aux clients des détails sur les prestations et les déductions pour les paiements en trop. Ce contrôle fait qu'un tiers peut vérifier l'exactitude des déductions.
- Il est donné suite aux demandes de renseignements par les clients (mentionné précédemment).

7.102 Les contrôles qui suivent étaient en place pour l'exercice 2004, mais ils nécessitent des améliorations.

- Le système calcule correctement le montant des paiements en trop.
- Une formation est donnée aux utilisateurs du système NB Cas (mentionné précédemment).

Le système calcule correctement le montant des paiements en trop

7.103 Le système NB Cas calcule automatiquement le montant des paiements en trop. Dans nos discussions avec le personnel de SFC, plusieurs personnes ont exprimé des préoccupations concernant la fonction de calcul automatique des paiements en trop. Elles ont observé des cas où, à leur avis, les paiements en trop avaient été mal calculés, et ils trouvent difficile de corriger les paiements en trop une fois qu'ils sont établis.

Recommandation

7.104 Nous avons recommandé que le ministère modifie le système NB Cas pour faciliter aux utilisateurs du système l'examen, le suivi et la vérification des montants des paiements en trop.

Risques que les clients ne reçoivent pas toutes leurs prestations chaque mois et les paiements de chaque mois ne sont pas inscrits

7.105 Nous avons examiné les principaux contrôles qui contribuent à garantir que les clients reçoivent toutes leurs prestations chaque mois et que les paiements de chaque mois sont inscrits. Nous avons déterminé que les contrôles qui suivent étaient en place et qu'ils fonctionnaient bien pour l'exercice 2004.

- Le total des paiements d'aide et le montant inscrit au grand livre sont rapprochés. Ce contrôle contribue à garantir que les dépenses inscrites au grand livre sont complètes et exactes.
- Il est donné suite aux demandes de renseignements par les clients (mentionné précédemment).
- Les gestionnaires de cas et les évaluateurs des besoins reçoivent et approuvent les documents justificatifs (mentionné précédemment).
- Les talons de chèque fournissent aux clients des détails sur les prestations et les déductions pour les paiements en trop (mentionné précédemment).

7.106 Les contrôles qui suivent étaient en place pour l'exercice 2004, mais ils nécessitent des améliorations.

- Les Services de vérification vérifient régulièrement (au moins annuellement) les paiements d'aide (mentionné précédemment).
- Une formation est donnée aux utilisateurs du système NB Cas (mentionné précédemment).

Autres observations

Délégation de pouvoirs

7.107 Au cours de notre travail, nous avons observé un certain nombre d'exceptions aux directives qui avaient été « approuvées par le ministre ». Nous n'avons vu aucune preuve de l'approbation écrite du ministre autorisant les paiements en question. Nous avons examiné les mesures législatives du ministère afin de déterminer qui est autorisé à approuver tous les paiements (pas seulement les exceptions) et à représenter le ministre. La *Loi sur la sécurité du revenu familial* définit le ministre comme étant « le ministre des Services familiaux et communautaires et s'entend également des personnes désignées par le Ministre pour le représenter ». Nous n'avons rien vu qui prouve que le ministre a explicitement désigné des personnes au ministère pour le représenter. À notre avis, cette délégation de pouvoirs devrait être officiellement documentée de façon à respecter la loi et à protéger les personnes qui représentent le ministre.

Recommandation

7.108 Nous avons recommandé que la délégation de pouvoirs du ministre soit officiellement documentée.

Réponse du ministère

7.109 Le ministère a bien réagi à notre rapport et a exprimé son accord avec la plupart de nos recommandations.

Ministère de la Justice

Programme des arrangements préalables d'obsèques

Contexte

7.110 La Direction des affaires à la consommation du ministère de la Justice est chargée de l'administration du programme des arrangements préalables d'obsèques.

7.111 Le ministère définit un arrangement préalable d'obsèques comme une entente officielle conclue avec un entrepreneur de pompes funèbres pour permettre à une personne de faire des arrangements préalables d'obsèques moyennant un paiement préalable en un ou plusieurs versements. Un entrepreneur de pompes funèbres qui désire offrir ce service doit être titulaire d'un permis en vertu de la *Loi sur les arrangements préalables de services de pompes funèbres*.

7.112 La loi prévoit la création d'un Fonds d'indemnisation pour assurer une meilleure protection aux acheteurs d'arrangements préalables d'obsèques. Le fonds reçoit des droits des entrepreneurs de pompes funèbres et il est administré par le conseil de la New Brunswick Funeral Directors and Embalmers Association. Le solde du fonds au 31 mars 2004 s'élevait à environ 1,9 million de dollars.

7.113 Le ministère a déclaré que, au 31 décembre 2003, on comptait 67 entrepreneurs de pompes funèbres titulaires d'un permis dans la province et environ 15 500 contrats non exécutés d'arrangements préalables d'obsèques. Cela signifie qu'une somme approximative de 80 millions de dollars est détenue dans le cadre de contrats non exécutés d'arrangements préalables d'obsèques conclus entre les consommateurs et les salons funéraires. La loi exige que l'argent soit placé dans des fonds en fiducie distincts à une institution financière approuvée.

Étendue

7.114 L'objectif de la vérification était le suivant :

Déterminer si la province a pris des mesures appropriées pour protéger les intérêts du public en ce qui concerne les arrangements préalables d'obsèques.

Conclusion

7.115 À la suite de notre travail, nous avons conclu que le rôle joué par le ministère et la province protège de manière raisonnable les intérêts du public en ce qui concerne les programmes d'arrangements préalables d'obsèques. Bien que nous ayons été généralement satisfaits, nous avons toutefois présenté au ministère un certain nombre de recommandations qui, à notre avis, pourraient accroître la protection du public.

Mesure de la conformité aux mesures législatives

7.116 La Direction des examens du ministère est chargée de la vérification des salons funéraires afin de mesurer leur conformité aux mesures législatives. Le ministère a rédigé un manuel des directives pour organiser la fonction de vérification. Par ailleurs, le ministère a des programmes de vérification détaillés que le personnel utilise systématiquement dans sa vérification des salons funéraires. À la lumière des résultats de notre examen, nous avons constaté que le contrôle par sondages de la direction semble adéquat pour assurer le respect des articles de la loi qui établissent les exigences en matière de conformité.

7.117 Cependant, la fréquence avec laquelle la Direction des examens procède à la vérification des salons funéraires nous

préoccupe. Le nombre de vérifications de salon funéraire par année depuis cinq ans est le suivant :

Exercice	Nombre d'inspections par année
2003-2004	12
2002-2003	4
2001-2002	16
2000-2001	25
1999-2000	28

7.118 Comme nous l'avons dit, il y avait au 31 décembre 2003 dans la province 67 entrepreneurs de pompes funèbres qui étaient munis d'un permis leur permettant de vendre des contrats d'arrangements préalables. Le ministère a dit qu'il tentait de visiter chaque salon funéraire selon un cycle de deux ans. Comme le montre le tableau ci-dessus, cela n'est pas le cas. Au moment de notre vérification à la Direction des examens, il y avait huit postes vacants : six postes d'examineur, un poste de directeur et un poste de gestionnaire. Ces postes étaient vacants depuis plus de trois ans. Un seul examinateur était affecté à l'examen des salons funéraires.

7.119 Le cycle de vérification actuel nous préoccupe, car la loi prévoit une fenêtre de deux ans seulement pour tenter une poursuite. Le paragraphe 9.1 de la loi précise que :

Toute poursuite relative à une infraction ou au défaut de se conformer à la présente loi doit être engagée dans un délai de deux ans de l'infraction ou du défaut.

7.120 Cela voudrait dire que toute infraction à la loi relevée par le cycle d'examen après la limite de deux ans ne pourrait faire l'objet de mesures.

7.121 À la suite de notre vérification, le ministère a retenu les services d'un vérificateur externe pour qu'il effectue une quinzaine d'examens.

Recommandation

7.122 Nous avons recommandé que le ministère s'engage officiellement à suivre une fréquence de vérification uniforme pour les salons funéraires. Le ministère devrait s'assurer que la

fréquence de vérification lui permet de prendre des mesures au besoin en vertu du paragraphe 9.1 de la loi.**Réponse du ministère**

7.123 *Une fois que les effectifs de la Direction des examens seront complets, le calendrier d'examen sera révisé pour assurer l'inspection de tous les titulaires de permis dans un délai de 24 mois, puis au moins une fois par 24 mois par la suite.*

7.124 *Comme il est noté dans le rapport, dans l'intervalle, des services de vérification externes ont été retenus jusqu'à ce que nos effectifs soient complétés afin que les fonctions de vérification puissent être exécutées. [Traduction.]*

Exécution de la conformité aux mesures législatives

7.125 Le ministère s'attend de la Direction des examens qu'elle repère les cas de non-conformité. Une fois repérés, ces cas de non-conformité sont signalés à la Direction des affaires à la consommation du ministère. La Direction des services à la consommation remet ensuite au salon funéraire une copie du rapport et une lettre, en demandant une réponse écrite. En général, le salon funéraire doit répondre aux points du rapport dans un délai prescrit.

7.126 Nous avons examiné 10 cas dont la Direction des affaires à la consommation s'est occupée et trouvé 3 cas pour lesquels l'information n'était pas complète. Dans chacun de ces trois exemples, le dossier ne contenait aucune réponse du salon funéraire. Après que nous ayons souligné ces situations, le ministère a effectué le suivi nécessaire.

Recommandation

7.127 **La Direction des affaires à la consommation devrait prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les salons funéraires présentent leurs réponses aux communications de l'unité d'exécution de la direction dans les délais prévus.**

Réponse du ministère

7.128 *Depuis la vérification, la Direction des affaires à la consommation a adopté et continuera d'appliquer un processus de suivi plus systématique pour exiger une réponse écrite aux communications de l'unité d'exécution. La direction élaborera des lignes directrices visant à assurer un suivi plus rigoureux. [Traduction.]*

Pertes par suite de fraude, de faute ou d'erreur

7.129 Le paragraphe 13(2) de la *Loi sur le vérificateur général* exige que nous fassions rapport à l'Assemblée législative de tous les

cas de pertes ou d'insuffisances importantes par suite de fraude, de faute ou d'erreur d'une personne.

7.130 Au cours de notre travail de vérification, nous avons découvert les pertes importantes qui suivent. Notre travail ne vise pas à repérer tous les cas possibles de pertes; il ne serait donc pas indiqué de conclure que toutes les pertes ont été repérées.

Ministère de l'Éducation

- Matériel, argent et fournitures manquants dans différents districts scolaires 16 137 \$

Ministère de la Formation et du Développement de l'emploi

- Matériel manquant et déficit de caisse dans différents collèges communautaires 19 031 \$

Ministère de la Justice

- Matériel manquant et déficit de caisse 7 466 \$

Ministère des Ressources naturelles

- Matériel manquant et déficit de caisse 2 511 \$

Ministère de la Santé et du Mieux-être

- Matériel et argent manquants, et demandes de paiement de service inadmissibles à l'Assurance-maladie 11 878 \$

Ministère des Services familiaux et communautaires

- Vol d'argent 14 007 \$

Ministère du Tourisme et des Parcs

- Matériel manquant 7 700 \$

Ministère des Transports

- Matériel et fournitures manquants dans différents districts 8 264 \$

7.131 Ne sont pas compris dans les pertes signalées par notre bureau les incidents d'introduction par effraction, les incendies et le vandalisme.

7.132 Le gouvernement provincial fait rapport dans le volume 2 des Comptes publics du montant des pertes au chapitre des biens corporels publics (autres que celles attribuables à des pénuries de stock).

7.133 En 2004, le gouvernement provincial a signalé des pertes au chapitre des biens corporels publics de 204 035 \$, comparativement à 108 065 \$ en 2003.

Chapitre 8

Suivi sur les recommandations d'exercices antérieurs

Contenu

Contexte	189
Étendue	189
Recommandations de 2000	192
Recommandations de 2001	203
Recommandations de 2002	212

Suivi sur les recommandations d'exercices antérieurs

Contexte

8.1 Nous avons comme politique de suivre l'état de nos recommandations durant une période de quatre ans après leur parution dans notre rapport.

8.2 Pour donner aux ministères et aux organismes le temps de prendre des mesures, nous ne préparons pas de suivi après la première année. Après les deuxième, troisième et quatrième années, nous rédigeons un rapport d'étape qui montre les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations.

8.3 Ce suivi nous fournit l'information dont nous avons besoin pour déterminer dans quelle mesure nous atteignons l'un des trois objectifs que nous avons établis pour le bureau :

Les ministères et les organismes acceptent et mettent en œuvre nos recommandations.

8.4 Nous considérons que les mesures prises en réponse à nos recommandations sont un indicateur de la valeur que nous ajoutons en favorisant la reddition de comptes au gouvernement.

8.5 Pour la préparation de l'information contenue dans le présent chapitre, nous demandons des mises à jour par écrit aux différents ministères et organismes. Nous assurons le suivi de ces mises à jour au moyen de rencontres avec les responsables concernés de chaque ministère ou organisme afin de passer en revue les mesures décrites dans les mises à jour.

Étendue

8.6 Le présent chapitre contient des mises à jour sur nos recommandations de 2000 et de 2001 et, pour la première fois, une mise à jour sur nos recommandations de 2002. Au cours des années antérieures, nous avons conclu qu'un certain nombre de recommandations des années 2000 et 2001 avaient été acceptées et

prises en œuvre ou, dans certains cas, rejetées. Le détail de ces recommandations n'est pas repris dans le présent rapport.

Sommaire des vérifications traitées dans le chapitre

Ministère/organisme	Secteur de vérification	2000	2001	2002
Agriculture, Pêches et Aquaculture	Examen des mesures législatives	x		
Environnement et Gouvernements locaux et Santé et Mieux-être	Qualité de l'eau des puits domestiques	x		
Ressources naturelles	Terres à bois privées	x		
Approvisionnement et Services	Fonds pour l'aménagement des terres	x		
Transports	Services de génie-conseil et matériaux routiers	x		
Bureau du contrôleur	Système de comptabilité financière du gouvernement provincial	x		
Éducation	Transport scolaire		x	
Santé et Mieux-être et Services familiaux et communautaires	Plan de médicaments sur ordonnance		x	
Ressources naturelles	Gestion des terres de la Couronne		x	
Sécurité publique	Conducteurs à risque élevé		x	
Approvisionnement et Services	Archives provinciales du Nouveau-Brunswick		x	
Approvisionnement et Services	Achats		x	
Approvisionnement et Services	Contrats visant les professionnels en TI		x	
Environnement et Gouvernements locaux	Inspections environnementales			x
Finances	Gouvernance des régimes de retraite			x
Santé et Mieux-être	Système de prestation de services aux clients			x
Sécurité publique	Bureau du prévôt des incendies			x
Approvisionnement et Services	Téléphones cellulaires			x
Formation et Développement de l'emploi	Programmes de développement de l'emploi			x
Transports	Agence de gestion des véhicules			x
Divers	Comptes débiteurs			x
Sécurité publique	Recettes relatives aux véhicules à moteur			x

8.7 Trois genres de recommandations ne sont pas mis à jour dans ce chapitre de suivi :

- les recommandations acceptées et mises en œuvre l'année où elles sont formulées;
- les recommandations qui n'exigent aucune mesure directe de la part du ministère ou de l'organisme;
- les recommandations qui ont perdu leur pertinence en raison de changements au gouvernement ou dans les programmes du gouvernement.

8.8 La raison pour laquelle certaines recommandations ne nécessitent aucun suivi est qu'elles visent une situation, une période ou un événement particulier. Même si les recommandations peuvent être utiles dans la prise de décisions ou de mesures ultérieures, il est trop tard pour remédier à la situation particulière dont il est question dans la vérification. Bien que ce genre de recommandations ne fasse pas l'objet d'un suivi ici, il devrait être clair qu'elles peuvent avoir des répercussions générales sur les processus du gouvernement et mener à de futures améliorations.

8.9 Le présent chapitre renvoie aux recommandations originales formulées par notre bureau et en fournit une mise à jour. Nous ne renvoyons pas aux recommandations de façon détaillée. Il peut donc être nécessaire, pour bien comprendre les questions qui ont donné lieu aux recommandations originales, de relire le rapport du vérificateur général dans lequel nous discutons de la vérification et de nos constatations.

8.10 Le tableau qui suit montre le nombre de recommandations du vérificateur qui ont été acceptées par les ministères et les organismes au cours des trois dernières années.

Année de vérification	Recommandations			
	Total	Acceptées	Non acceptées	Pourcentage
2000	90	77	13	86
2001	187	179	8	96
2002	150	134	16	89
Total	427	390	37	91

8.11 Le tableau qui suit montre le nombre de recommandations qui ont été acceptées et le nombre de recommandations qui ont été mises en œuvre en partie ou en totalité pour chacune des années.

Année de vérification	Recommandations			
	Nombre total acceptées	Mises en œuvre	Partiellement mises en œuvre	Pourcentage
2000	77	44	16	78
2001	179	119	37	87
2002	134	59	37	72
Total	390	222	90	80

8.12 Les responsabilités affectées aux ministères et aux organismes peuvent changer, de même que les noms de ces ministères et organismes. Pour les besoins du chapitre, nous renvoyons au ministère ou à l'organisme qui est actuellement chargé du domaine ayant fait l'objet de la vérification.

Recommandations de 2000

Ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture

Examen des mesures législatives

8.13 C'est la dernière année pour laquelle nous faisons le point sur les recommandations du rapport de 2000 auxquelles il n'a pas été donné suite. C'est la troisième année de suite pour laquelle une mise à jour est présentée. Cette année, nous ferons surtout rapport sur les recommandations de 2000 qui n'ont pas encore été mises en œuvre.

8.14 Les législateurs ont la responsabilité de voir à ce que les mesures législatives qu'ils adoptent soient efficaces pour atteindre les objectifs escomptés. L'administration des mesures est confiée aux ministères, et il est raisonnable de s'attendre à ce que les ministères soient tenus responsables de l'administration efficace et efficiente des mesures législatives dont ils ont la responsabilité.

8.15 Il nous est arrivé par le passé d'exprimer des préoccupations à l'égard du fait que les mesures législatives ne sont pas toujours observées. C'est la raison pour laquelle nous avons réalisé un projet nous permettant de déterminer si des mécanismes et des méthodes appropriés étaient en vigueur pour :

- assurer le respect des mesures législatives;
- mesurer l'efficacité des mesures législatives et en faire rapport;
- faire en sorte que les ressources affectées à l'administration des mesures législatives soient gérées en tenant compte des principes d'économie et d'efficience.

8.16 Nous avons choisi un ministère en particulier, soit Agriculture, Pêches et Aquaculture, pour mener notre vérification, mais nous espérons que les résultats de la vérification et les recommandations puissent s'appliquer à tous les ministères.

8.17 Nous avons adressé 10 recommandations au ministère à l'issue de notre vérification. Deux des recommandations ont été mises en œuvre, et deux autres le sont partiellement. Le ministère est d'accord avec les six autres recommandations, mais il n'a fait aucun progrès important dans leur mise en œuvre.

8.18 Les deux recommandations qui suivent ont été partiellement mises en œuvre.

8.19 Nous avons recommandé que le ministère fasse rapport, dans son rapport annuel, sur ses activités administratives liées aux mesures législatives. Dans les cas où les cibles annuelles ne sont pas atteintes, des explications (conséquences négatives des ressources limitées, par exemple) devraient être fournies.

8.20 Nous avons recommandé que le ministère détermine si la mesure législative à l'appui de l'industrie de l'apiculture du Nouveau-Brunswick demeure nécessaire et qu'il présente au gouvernement des recommandations pertinentes concernant la *Loi sur l'inspection des ruchers* et ses règlements.

8.21 Les six recommandations qui suivent ont été acceptées, mais elles n'ont pas eu de suites.

8.22 Pour les trois premières recommandations, le ministère a répondu que, comme nous avons proposé que trois des questions soient envisagées dans l'optique de toutes les mesures législatives et de tous les ministères, il serait approprié qu'elles soient présentées au gouvernement pour qu'il les étudie et prenne les mesures qui s'imposent, au lieu d'attendre que des mesures soient prises uniquement par le MAPA.

8.23 Nous avons recommandé qu'un énoncé clair de l'objet soit compris dans toute nouvelle proposition de mesure législative. Nous avons aussi recommandé qu'un énoncé de l'objet soit intégré aux mesures législatives en vigueur chaque fois qu'une mesure est modifiée.

8.24 Nous avons recommandé que le ministère remette à l'Assemblée législative des rapports écrits réguliers (aux trois ou quatre ans, par exemple) sur l'efficacité avec laquelle les mesures législatives dont il est responsable atteignent les objectifs visés.

8.25 Nous avons recommandé que le ministère élabore des indicateurs du rendement qui peuvent servir à évaluer les activités administratives du ministère à l'appui des mesures législatives.

8.26 Nous avons recommandé que des mesures appropriées soient prises pour améliorer l'efficacité de la *Loi sur l'aménagement et la protection du territoire agricole* afin que la loi atteigne son but de permettre aux agriculteurs de vaquer à leurs

activités agricoles sans restrictions indues et de protéger le territoire agricole contre l'étalement urbain. Pour y parvenir, il faudra améliorer la planification de l'utilisation des terres rurales en général, et non se limiter à apporter des modifications à la loi et à ses règlements.

8.27 Nous avons recommandé que le ministère envisage d'étendre la portée de la *Loi sur l'élevage du bétail* à un plus grand nombre d'élevages et fournisse au gouvernement les recommandations qu'il juge pertinentes.

8.28 Nous avons recommandé que le ministère élabore une solution de remplacement réaliste à l'actuelle *Loi sur la protection de la couche arable* et à ses règlements afin de mieux réaliser l'objet de la loi. La solution de remplacement devrait être soumise au gouvernement aux fins d'étude. Si une solution de remplacement réaliste ne peut être élaborée à court terme, le ministère devrait sérieusement envisager de recommander au gouvernement de suspendre la loi et le règlement en attendant l'élaboration d'une telle solution de remplacement.

8.29 À l'origine, cette dernière recommandation s'adressait au MAPA, mais la responsabilité de la mesure législative en question a, depuis, été transférée au ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux. Nous croyons comprendre que les deux ministères donneront suite conjointement à la recommandation.

8.30 Nous tenons à souligner l'une des recommandations que le MAPA a déjà mises en œuvre. Nous croyons toujours que la recommandation devrait être prise en considération par tous les ministères, pas seulement le MAPA.

8.31 Nous avons recommandé qu'une révision des mesures législatives dont le ministère a la responsabilité soit effectuée périodiquement (à tous les quatre ans, par exemple) pour faire en sorte que les mesures soient à jour, que leurs objectifs énoncés soient toujours valables et qu'elles assurent un cadre efficace dans les limites duquel les objectifs peuvent être atteints. Les résultats de telles révisions devraient être communiqués à l'Assemblée législative.

**Ministère de
l'Environnement et des
Gouvernements locaux et
ministère de la Santé et du
Mieux-être**

***Qualité de l'eau des puits
domestiques***

8.32 Notre bureau s'intéresse depuis un certain temps à la sécurité publique et à l'environnement. C'est dans une telle optique que nous avons décidé d'examiner la question de l'eau potable. La qualité de l'eau des puits domestiques nouvellement forés a fait l'objet de notre examen. Le gouvernement provincial a établi, en vertu de la *Loi sur l'assainissement de l'eau*, des règlements et des normes de sécurité qui ont trait à ces puits. Nous avons concentré notre travail sur deux règlements, soit le *Règlement sur les puits d'eau* et le *Règlement sur l'eau potable*.

8.33 À l'issue de notre vérification, nous avons adressé 29 recommandations au ministère de la Santé et du Mieux-être et au ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux. Nous pouvons signaler que 24 des recommandations sont maintenant adoptées. Le ministère de la Santé et du Mieux-être a mis en œuvre 8 des 9 recommandations qui le visaient, tandis que le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux a mis en œuvre 16 des 20 recommandations.

8.34 Cinq recommandations sont toujours en suspens, et notre bureau ne fera plus de mise à jour sur les progrès réalisés, le cas échéant. Nous considérons que les trois recommandations qui suivent ont été partiellement mises en œuvre.

8.35 **Nous avons recommandé que le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux commence à exiger que les creuseurs de puits soient titulaires d'un permis et à les renseigner sur leurs obligations réglementaires.**

8.36 Le ministère renseigne les creuseurs de puits, mais il ne leur délivre toujours pas de permis.

8.37 **Nous avons recommandé que le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux, de concert avec le ministère de la Santé et du Mieux-être, élabore un protocole administratif pour le *Règlement sur l'eau potable* afin de clairement délimiter les différentes responsabilités des ministères en matière de puits domestiques.**

8.38 Les deux ministères ont convenu en principe d'un protocole, mais la mise en œuvre de celui-ci n'a pas été approuvée.

8.39 Nous avons recommandé que le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux examine la procédure mise en place pour faire rapport des résultats des programmes relativement au *Règlement sur l'eau potable* et au *Règlement sur les puits d'eau* afin d'assurer leur exactitude et leur utilité pour les lecteurs. À cet égard, le ministère devrait établir des objectifs ou des cibles qui ont clairement trait aux objectifs des règlements.

8.40 Le ministère a déclaré que des données pertinentes seront communiquées dans le rapport annuel de 2003-2004 du ministère; toutefois, aucun objectif, but ni cible n'a encore été officialisé.

8.41 Les deux autres recommandations ont le soutien des ministères, mais aucun progrès marqué n'a été accompli.

8.42 Nous avons recommandé que le ministère de la Santé et du Mieux-être améliore la discussion dans son rapport annuel sur son travail relatif au *Règlement sur l'eau potable* en ce qui concerne les puits domestiques. L'information devrait porter sur la mesure dans laquelle les activités des programmes ont permis d'atteindre les résultats escomptés.

8.43 Nous avons recommandé que le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux établisse des mesures du rendement visant la série de programmes mis en œuvre dans le but de prévenir les problèmes d'eau potable pour les personnes qui s'approvisionnent à un puits domestique.

Ministère des Ressources naturelles

Terres à bois privées

8.44 Le Nouveau-Brunswick est la province la plus boisée du Canada, 85 % de son territoire étant recouvert de forêt. Environ 50 % de ces terres boisées appartiennent à la Couronne. La *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* précise trois catégories distinctes de terres autres que celles de la Couronne; on appelle ces terres des « terres à bois privées ». Les trois catégories sont : les boisés privés (30 % des terres à bois), les tenures libres (18 % des terres à bois) et les terres privées formant un total de 5 000 hectares ou plus qui appartiennent à une personne.

8.45 Nous avons effectué une vérification afin de déterminer si des mécanismes et des méthodes appropriés étaient en vigueur pour encourager la gestion des terres à bois privées comme source principale (durable) d'approvisionnement en bois des établissements de transformation du bois de la province.

8.46 Nous avons adressé 17 recommandations au ministère des Ressources naturelles. Le nombre total de recommandations mises en œuvre est toujours 6, soit le même nombre que celui signalé l'année dernière. Le ministère a exprimé son accord avec 10 des recommandations qui restent et, dans six cas, il a fait des progrès importants vers l'adoption potentielle des recommandations. Pour ce qui est des cinq dernières recommandations, le ministère est d'accord avec quatre d'entre elles et en rejette une.

8.47 Voici les recommandations qui étaient partiellement mises en œuvre au moment de notre dernière mise à jour.

8.48 Nous avons recommandé que le ministère établisse un but ou un objectif mesurable qui l'aiderait à déterminer le niveau de subvention nécessaire pour les activités sylvicoles menées sur les boisés privés. Le financement de toutes les sources devrait être pris en compte dans la détermination du niveau et de l'objectif de la subvention.

8.49 Nous avons recommandé que le ministère conclue un engagement contractuel avec les propriétaires fonciers qui bénéficient de fonds pour des activités sylvicoles. Le ministère devrait percevoir un tel engagement comme un moyen d'encourager les terres à bois privées à être la source principale de bois des installations de transformation du bois de la province.

8.50 Nous avons recommandé que le ministère respecte les dispositions en matière de surveillance énoncées aux paragraphes 29(7.1) et 29(7.2) de la loi.

8.51 Nous avons recommandé que le ministère obtienne et produise des informations objectives et opportunes sur les chiffres relatifs à la récolte durable sur les boisés privés.

8.52 Nous avons recommandé que le ministère surveille l'écart entre la coupe annuelle permise et la coupe réelle sur les terres à bois privées pour s'assurer que le bois y est récolté à un taux durable.

8.53 Nous avons recommandé que le ministère effectue une évaluation de la Commission des produits forestiers pour déterminer si cette dernière a satisfait à l'objet et aux fonctions décrites dans la *Loi sur les produits forestiers*. Les résultats devraient être déposés à l'Assemblée législative.

8.54 Le ministère est d'accord avec les recommandations qui suivent, mais il n'a pas réalisé de progrès importants dans leur mise en œuvre.

8.55 Nous avons recommandé que le ministère revoie la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* et toute autre mesure législative pertinente qui traite des terres à bois privées. Nous avons recommandé que l'examen comporte plusieurs volets clés.

8.56 Nous avons recommandé que le ministère entreprenne une démarche de planification à long terme qui mène à l'établissement de buts et d'objectifs pertinents en rapport avec la réalisation du mandat du ministère à l'égard des terres à bois privées.

8.57 Nous avons recommandé que le ministère communique dans son rapport annuel ses buts et ses objectifs clés à l'égard des terres à bois privées.

8.58 Nous avons recommandé que, dans le cadre d'une démarche de planification visant à examiner ses buts et ses objectifs à l'égard des terres à bois privées, le ministère élabore des indicateurs du rendement appropriés pour ses programmes visant les terres à bois privées. Le ministère devrait ensuite revoir son rapport annuel pour déterminer quelle serait la meilleure façon de faire rapport sur ses programmes visant les terres à bois privées, conformément aux exigences de la directive gouvernementale sur les rapports annuels.

8.59 Au cours de l'année écoulée, il est devenu apparent que le ministère n'est pas d'accord avec la recommandation suivante.

8.60 Nous avons recommandé que le ministère, lors du processus du budget principal, reconnaisse officiellement les responsabilités que lui impose la loi en matière de surveillance des terres à bois privées en désignant un nouvel élément de programme, qui pourrait s'appeler « Utilisation du bois sur les terres à bois privées ».

**Ministère de
l'Approvisionnement et des
Services**

***Fonds pour l'aménagement
des terres***

8.61 Le gouvernement provincial est propriétaire de plus de 7 000 biens-fonds, qui occupent une surface d'environ 3 millions d'hectares. Le gouvernement est aussi propriétaire de 2,1 millions d'hectares de terres submergées. Étant donné l'étendue des biens-fonds dont le gouvernement provincial est propriétaire et qu'il utilise pour la prestation de ses programmes, et vu l'importance d'assurer une bonne intendance de ce bien de grande valeur, nous avons décidé d'étudier diverses questions relatives à la gestion des terres. Notre vérification avait porté sur le Fonds pour l'aménagement des terres en raison de son rôle central dans les avoirs fonciers du gouvernement provincial.

8.62 Onze recommandations ont découlé de notre vérification. Au cours de cette troisième et dernière année de suivi, nous signalons que quatre recommandations ont été mises en œuvre, y compris une durant l'année écoulée. Deux recommandations sont partiellement mises en œuvre et une autre est acceptée, mais il n'y a pas eu de progrès importants. Comme nous l'avons signalé, le ministère a exprimé son désaccord à l'égard de quatre recommandations.

8.63 Les recommandations auxquelles il n'a pas été donné suite sont les suivantes.

8.64 **Nous avons recommandé que des renseignements suffisants sur les coûts d'entretien soient accumulés pour chaque bien afin d'appuyer la décision qui est prise, soit de conserver ou de vendre le bien.**

8.65 Le ministère a répondu que les futures améliorations du nouveau système d'inventaire permettront de suivre les coûts d'entretien.

8.66 **Nous avons recommandé que la conformité à la directive gouvernementale sur la cession de biens soit exigée. Ou bien, si elle n'est pas pertinente, la directive devrait faire l'objet des révisions nécessaires.**

8.67 Des ébauches de révision de la directive ont été rédigées. Toutefois, sa mise en œuvre a été retardée. La directive révisée devrait être en vigueur d'ici décembre 2004.

8.68 **Nous avons recommandé que le ministère des Transports et le ministère de l'Approvisionnement et des Services travaillent ensemble à l'élaboration de stratégies visant à déterminer plus promptement les biens excédentaires.**

8.69 Dans une certaine mesure, les révisions apportées à la directive du gouvernement pourraient avoir une incidence sur l'avenir de cette recommandation.

Ministère des Transports

Services de génie-conseil et matériaux routiers

8.70 Dans les années qui ont mené à cette vérification au ministère, nous avons examiné les systèmes d'inventaire et d'achat et le processus suivi pour acheter des services de génie-conseil. Nous avons alors relevé des possibilités d'amélioration importantes et formulé des recommandations en conséquence. Bien que bon nombre des recommandations aient été acceptées, ce n'est pas le cas pour toutes.

8.71 Nous avons alors décidé d'examiner les activités actuelles d'achat et de tenue d'inventaire pour voir si le ministère s'était amélioré. Vingt recommandations avaient été adressées au ministère. Six des recommandations sont maintenant adoptées, dont l'une a été mise en œuvre au cours de l'année écoulée. Le ministère était d'accord avec cinq des autres recommandations, et des progrès ont été réalisés dans un cas. Il est établi que le ministère n'est pas d'accord avec sept des recommandations, dont deux que nous avons expliquées dans des rapports antérieurs. Deux recommandations ne sont plus pertinentes.

8.72 Des progrès ont été faits dans les exigences établies dans la recommandation suivante.

8.73 **Nous avons recommandé que le ministère intègre des spécifications de produit fini à d'autres aspects de la construction routière en plus de l'asphaltage lorsqu'il est avantageux de le faire sur le plan des coûts.**

8.74 Bien que les recommandations aient été bien reçues, la mise en œuvre des recommandations suivantes n'a pas beaucoup progressé.

8.75 **Nous avons recommandé que la direction examine, mette à jour et diffuse le manuel intitulé *Purchase/Inventory Control/Issuing Procedures* pour s'assurer que des normes de gestion et de contrôle efficaces sont en vigueur pour tous les stocks.**

8.76 **Nous avons recommandé que la direction s'assure de la conformité à la directive sur les stocks du ministère.**

8.77 Nous avons recommandé que le système d'inventaire informatisé soit pleinement intégré au Système de gestion d'entretien du ministère et au système comptable du gouvernement provincial.

8.78 Nous avons recommandé que le ministère élabore un système d'inventaire qui permet à la haute direction et aux autres personnes responsables de l'examen des stocks de mieux gérer et surveiller les stocks des districts et du ministère. Le système devrait permettre au personnel du bureau central de produire des rapports d'inventaire globaux en temps opportun.

8.79 Au cours de l'année écoulée, il est devenu apparent que le ministère n'était pas d'accord avec les recommandations qui suivent. Le ministère nous a informés, à la lumière des résultats d'un projet pilote ayant fait appel à une demande de propositions, que les coûts directs du projet étaient semblables à ceux des projets pour lesquels il n'y avait pas eu de demande de propositions. Il a aussi déclaré que, bien que les normes de conception aient été maintenues, le ministère a dû assumer des coûts administratifs supplémentaires, et le recours aux demandes de propositions a allongé le délai global. Nous évaluons actuellement si le projet pilote est une base adéquate sur laquelle fonder le rejet de nos recommandations. Nous communiquerons les résultats de notre examen dans notre rapport de 2005.

8.80 Nous avons recommandé que le ministère annonce publiquement chaque projet de génie-conseil afin que toutes les sociétés d'ingénieurs-conseils aient la possibilité de faire part de leur intérêt dans le travail à réaliser.

8.81 Nous avons recommandé que le ministère demande des propositions à plusieurs consultants qualifiés pour chaque contrat d'ingénierie.

8.82 Nous avons recommandé que le processus suivi par le ministère pour choisir les consultants à qui il demandera des propositions prenne une forme officielle et soit consigné par écrit. Le processus, les critères d'évaluation connexes et les résultats du processus devraient être transparents pour tous les consultants.

8.83 Nous avons recommandé que le ministère exige que le coût du projet soit compris dans les propositions reçues des consultants qui se font concurrence.

8.84 Nous avons recommandé que le processus suivi par le ministère pour choisir le consultant qu'il embauchera prenne une forme officielle et soit consigné par écrit. Le coût devrait constituer un élément important du processus. La méthodologie, les critères d'évaluation connexes et les résultats du processus devraient être mis à la disposition de tous les consultants.

Bureau du contrôleur

Système de comptabilité financière du gouvernement provincial

8.85 Le Bureau du contrôleur a travaillé durant quelques années à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un nouveau système de comptabilité financière. Il a adapté le logiciel comptable Oracle Financials aux besoins du gouvernement provincial. Étant donné l'importance du système et le fait que nous nous fions au système pour notre vérification des états financiers de la province, nous avons décidé d'examiner le système. Notre examen avait porté principalement sur la sécurité du système.

8.86 Nous avons formulé six recommandations à l'issue de notre examen du système. Deux de ces recommandations ne sont que toujours partiellement mises en œuvre.

8.87 Nous avons recommandé que le Bureau du contrôleur revoie la documentation de l'application Oracle pour s'assurer que toutes les caractéristiques uniques à son installation sont suffisamment documentées, ce qui est nécessaire en cas de roulement de personnel, y compris les fonctions uniques de l'administrateur de la base de données, de l'administrateur du système et de tout autre personnel clé.

8.88 Nous avons recommandé que le Bureau du contrôleur mette en œuvre certains aspects clés des méthodes d'élaboration de système et des pratiques de gestion de projet habituels. En particulier, nous aimerions voir un plan et un budget visant la poursuite du projet. Nous avons également recommandé que le Bureau du contrôleur suive les coûts du projet et qu'il compare ces coûts au budget. L'information sera utile pour gérer le travail futur.

**Recommandations
de 2001****Ministère de l'Éducation**
Transport scolaire

8.89 C'est notre deuxième mise à jour sur les recommandations que nous avons formulées dans notre rapport de 2001. Une première mise à jour détaillée figure dans notre rapport de l'année dernière.

8.90 Des milliers d'enfants d'âge scolaire du Nouveau-Brunswick voyagent à bord d'autobus appartenant au gouvernement provincial ou sous contrat pour se rendre à l'école publique. Les parents ont confié au gouvernement provincial la mise en place d'un système de transport scolaire sécuritaire et fiable.

8.91 À notre avis, le ministère de l'Éducation doit avoir mis en place des systèmes et des méthodes rigoureux pour assurer le transport sécuritaire des élèves. Il doit aussi faire preuve de conformité aux normes et aux règlements de sécurité établis par le gouvernement provincial.

8.92 Dans notre rapport de rapport de 2001, nous présentions les 74 recommandations que nous avons formulées à la suite de notre vérification à la Direction du transport scolaire du ministère de l'Éducation. L'année dernière, nous signalions que le ministère avait donné suite à un total de 50 recommandations au moment de notre premier suivi après la vérification.

8.93 Durant l'année écoulée, trois recommandations de plus ont été adoptées.

8.94 **Nous avons recommandé que le ministère surveille les critères d'embauche des conducteurs d'autobus scolaires sous contrat pour s'assurer que ces critères sont conformes aux lois et aux règlements énoncés.**

8.95 **Nous avons recommandé que le ministère mette au point une évaluation appropriée de la performance des conducteurs lorsque des enfants sont à bord du véhicule. Les résultats de l'évaluation devraient être clairement consignés au dossier de l'employé.**

8.96 **Le ministère devrait élaborer des normes à respecter pour la réussite du programme de formation au volant des conducteurs. Les résultats devraient être clairement et systématiquement versés aux dossiers des employés.**

8.97 En tout, 21 recommandations n'ont pas été adoptées. Parmi celles-ci, 12 sont partiellement mises en œuvre et 2 autres ont été bien accueillies, mais aucun progrès marqué n'a été fait. Comme nous le signalions l'année dernière, le ministère n'était pas d'accord avec quatre recommandations, et deux recommandations ne sont plus pertinentes.

8.98 Durant l'année écoulée, une autre recommandation a perdu sa pertinence en raison de circonstances changeantes.

8.99 L'établissement des conseils d'éducation de district a eu pour conséquence de transférer la responsabilité de la mise en œuvre de la recommandation qui suit aux conseils. Le ministère a toutefois informé les conseils de l'importance d'avoir des lignes directrices à l'intention des conducteurs.

8.100 **Nous avons recommandé que le ministère veille à ce que les lignes directrices élaborées par le ministère soient remises à tous les conducteurs parents ou bénévoles.**

**Ministère de la Santé et du
Mieux-être et ministère des
Services familiaux et
communautaires**

***Plan de médicaments sur
ordonnance***

8.101 C'est notre intérêt à l'égard des services de soins de santé fournis par le gouvernement provincial qui nous a menés à examiner le Plan de médicaments sur ordonnance. Établi en 1976, le programme met certains médicaments à la disposition de groupes de personnes qui ont le moins les moyens d'assumer le coût élevé des médicaments sur ordonnance et de personnes ayant des problèmes de santé particuliers. Environ 15 % de la population profite de ce programme.

8.102 Le programme consiste en plusieurs « plans ». Le plan examiné dans le cadre de notre vérification fournit des prestations pharmaceutiques aux personnes qui reçoivent de l'aide au revenu et aux personnes dont les frais de médicaments dépassent leur capacité de payer.

8.103 Bien que le Plan de médicaments sur ordonnance soit la responsabilité du ministère de la Santé et du Mieux-être, c'est le ministère des Services familiaux et communautaires qui détermine l'admissibilité à une aide financière pour l'achat de médicaments en vertu du plan.

8.104 Notre objectif de vérification était de déterminer si les deux ministères avaient adopté des mécanismes et des méthodes pour

s'assurer que toutes les personnes admissibles soient informées du plan et que des prestations ne soient pas accordées aux personnes non admissibles.

8.105 La vérification avait donné lieu à 17 recommandations, dont 10 visaient les deux ministères, puisqu'une démarche collective est requise pour régler les questions soulevées. Sept recommandations ont été adressées au ministère des Services familiaux et communautaires seulement.

8.106 L'année dernière, nous signalions que les deux ministères avaient peu avancé dans la mise en œuvre des recommandations. Aucune des recommandations n'avait encore été adoptée, et seulement 6 des 17 recommandations avaient fait des progrès marqués jusque là.

8.107 Les résultats sont quelque peu meilleurs cette année. Sept recommandations sont maintenant mises en œuvre, et huit autres ont connu des progrès importants. Pour ce qui est des deux autres recommandations, elles ont été acceptées, mais leur mise en œuvre a peu avancé.

8.108 Durant l'année écoulée, les ministères ont convenu de former un comité mixte qui s'occuperait des points soulevés dans la vérification. Or, le comité mixte ne s'était pas encore réuni au moment de notre mise à jour, mais le mandat du comité était rédigé et accepté. Nous espérons que le comité facilitera la mise en œuvre par les ministères des dernières recommandations de la vérification au cours de l'année qui vient.

8.109 Les recommandations qui suivent ont été mises en œuvre au cours de l'année écoulée.

8.110 **Comme une partie du personnel distingue mal entre les services offerts aux clients détenteurs d'une carte d'assistance médicale seulement et les services offerts aux clients visés par l'alinéa 4(2)(b), nous avons recommandé que les besoins de formation soient établis et évalués. Un programme de formation devrait être mis sur pied pour tenir compte de ces besoins et intégré au budget financier.**

8.111 **Nous avons recommandé que le processus d'inscription soit examiné et modifié, lorsqu'il y a lieu, pour veiller à ce que**

des contrôles soient en place pour repérer les requérants qui sont déjà couverts par un régime d'assurance médicale et empêcher qu'ils reçoivent une carte d'assistance médicale. L'examen devrait faire en sorte que les caractéristiques du système NB Cas que nous avons relevées comme des faiblesses de contrôle sont résolues.

8.112 Comme la délivrance d'une carte d'assistance médicale à des personnes autochtones est une erreur qui se répète, nous avons recommandé que les travailleurs des bureaux régionaux soient informés de l'importance de repérer les personnes autochtones dans le système NB Cas. Les cas qui soulèvent le doute devraient être signalés et faire l'objet d'un suivi auprès du groupe fédéral responsable de l'assurance-médicaments des autochtones. Nous avons aussi recommandé qu'une personne soit chargée de veiller à ce qu'aucune carte d'assistance médicale ne soit délivrée à une personne autochtone.

8.113 Pour uniformiser davantage la délivrance des cartes d'assistance médicale, nous avons recommandé ce qui suit :

- Des explications sur les écarts entre bureaux dans les rapports entre les clients détenteurs d'une carte d'assistance médicale seulement et les clients qui reçoivent une aide financière devraient être obtenues. Les procédures incorrectes devraient être relevées et corrigées.
- Des explications au sujet du manque d'uniformité observé dans les évaluations financières visant les requérants d'une carte d'assistance médicale seulement devraient être obtenues. Les procédures incorrectes devraient être relevées et corrigées.
- Les lignes directrices relatives aux dépenses pour les requérants d'une carte d'assistance médicale seulement devraient être examinées et modifiées au besoin. Il faudrait renseigner tous les travailleurs régionaux qui participent au processus d'inscription sur l'utilisation appropriée des lignes directrices.
- Des contrôles visant le processus d'inscription devraient être établis pour faire en sorte que les cartes d'assistance médicale sont délivrées de manière uniforme à tous les requérants

admissibles et que seules les personnes qui répondent aux conditions d'admissibilité reçoivent une carte d'assistance médicale.

8.114 Nous avons recommandé que SFC fournisse à la Division du PMO une copie de toutes les directives et procédures en vigueur ayant trait au plan.

8.115 Nous avons recommandé que SFC attribue à un membre du personnel la responsabilité de tenir un registre de toutes les mises à jour que nécessitent les directives et les procédures et d'apporter les changements annuellement pour assurer la pertinence et l'exactitude de l'information.

8.116 Comme le versement d'une aide financière pour payer les dépenses ayant trait aux frais de participation et aux primes mensuelles d'une assurance médicale privée pourrait réduire les coûts du gouvernement, nous avons recommandé que SFC détermine pourquoi ces services ne sont pas utilisés et qu'il apporte des corrections au besoin.

Ministère des Ressources naturelles

Gestion des terres de la Couronne

8.117 La *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* attribue au ministre des Ressources naturelles des responsabilités relatives aux terres de la Couronne et aux terres à bois privées. À l'automne 1999, nous avons entrepris une vérification d'une durée de deux ans pour examiner les responsabilités du ministre dans ces deux domaines.

8.118 Dans notre rapport de 2000, nous avons examiné les responsabilités du ministre relativement aux terres à bois privées en vertu du paragraphe 3(2) de la loi. En 2001, nous avons poursuivi notre examen avec la phase II de notre travail en faisant rapport sur les responsabilités du ministre à l'égard des terres de la Couronne.

8.119 Nous avons adressé 10 recommandations au ministère. L'année dernière, nous signalions que le ministère avait mis en œuvre trois recommandations et commencé à donner suite à une quatrième. Aucune autre recommandation n'a été adoptée durant l'année écoulée. Toutefois, le ministère a avancé dans l'adoption de la recommandation générale d'établir « des buts et des objectifs mesurables pertinents en rapport avec les quatre responsabilités du ministre que lui confie le paragraphe 3(1) de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne* ». Les mesures qui seront prises dans la foulée du rapport produit par le Comité spécial de l'approvisionnement en

bois pourraient avoir une incidence directe sur les buts et les objectifs.

8.120 Dans un optique très semblable, nous avons aussi recommandé que, « dans le cadre de l'établissement d'objectifs liés à ses responsabilités en vertu de la loi, le ministère élabore des mesures du rendement adéquates et qu'il en fasse rapport de façon appropriée ». Nous espérons voir des améliorations à cet égard également.

8.121 Nous avons aussi fait une troisième recommandation connexe voulant « que les buts et les objectifs du ministère soient liés aux prévisions de dépenses et qu'ils soient communiqués de manière suffisamment détaillée aux députés et au grand public ». Le ministère nous a informés cette année qu'il ne voit pas l'urgence actuellement d'apporter des changements à ses systèmes d'établissement de budget et systèmes financiers pour les aligner sur le paragraphe 3(1) de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*.

8.122 Parmi les trois recommandations restantes, deux ont trait à l'amélioration des informations financières communiquées dans le rapport annuel. Nous n'avons constaté que très peu de progrès sur cet aspect. L'autre a trait au rapport sur les évaluations des titulaires de permis. La prochaine évaluation est prévue pour 2007.

Ministère de la Sécurité publique

Conducteurs à risque élevé

8.123 L'intérêt soutenu que nous portons à la sécurité publique nous a menés au domaine de la sécurité routière. Après avoir procédé à une certaine analyse du domaine, nous avons décidé de porter notre attention sur ce qu'on appelle les conducteurs à risque élevé de voitures particulières. Le gros de notre travail a eu lieu au ministère de la Sécurité publique. Nous avons aussi communiqué avec des services de police, le secteur des assurances, des chercheurs universitaires et un spécialiste en services de conduite adaptatifs.

8.124 À l'issue de notre vérification, nous avons adressé 18 recommandations au ministère de la Sécurité publique. L'année dernière, nous signalions que le ministère avait adopté six des recommandations. Durant l'année écoulée, une de plus a été mise en œuvre. Pour ce qui est des autres, sept sont partiellement adoptées, et quatre n'ont guère avancé.

8.125 La recommandation qui suit a été mise en œuvre depuis notre dernier rapport.

8.126 Nous avons recommandé que le ministère discute des [écarts dans les taux de réussite et d'échec des apprentis conducteurs] selon l'examineur avec Services Nouveau-Brunswick pour s'assurer que les examens sont uniformes et équitables. De plus, le ministère doit produire des statistiques améliorées pour déterminer le genre de permis et la raison de l'examen afin de permettre une meilleure analyse des écarts.

**Ministère de
l'Approvisionnement et des
Services**

*Archives provinciales du
Nouveau-Brunswick*

8.127 L'information contenue dans les documents conservés aux Archives provinciales est irremplaçable et a une grande valeur pour la population du Nouveau-Brunswick. Le maintien de cette information est une responsabilité importante, à laquelle plusieurs risques sont associés. Notre vérification a consisté à examiner l'acquisition, l'évaluation, le tri, le classement et la description des documents. Nous avons aussi examiné les risques relatifs à la conservation ainsi que, de manière plus générale, le mandat de l'organisation et la présentation de l'information sur le rendement.

8.128 Au total, 25 recommandations ont été adressées au ministère à l'issue de notre vérification. Parmi celles-ci, 16 sont maintenant adoptées, y compris 4 autres recommandations auxquelles on a donné suite au cours de l'année écoulée. Cinq recommandations sont partiellement mises en œuvre. Pour ce qui est des quatre recommandations restantes, le ministère est d'accord avec trois d'entre elles et en rejette une.

8.129 Les quatre recommandations qui suivent ont été mises en œuvre au cours de l'année écoulée.

8.130 Nous avons recommandé que les besoins des Archives en matière de ressources soient examinés dans le cadre du processus de planification stratégique prévu pour l'organisation. Ensuite, il faudrait soumettre des présentations au gouvernement dans le cadre du prochain cycle budgétaire afin de demander les hausses de financement nécessaires.

8.131 Nous avons recommandé qu'un système de suivi soit mis au point pour saisir les données relatives à l'acquisition, à l'évaluation, au tri, au classement et à la description des documents. Ces données peuvent servir à des fins de gestion et de communication d'information sur le rendement, et comme base

aux stratégies de l'organisation, aux demandes de ressources supplémentaires, etc.

8.132 Nous avons aussi recommandé qu'il soit remédié le plus tôt possible à l'absence de toilettes accessibles aux personnes en fauteuil roulant à l'édifice Bonar Law

8.133 Nous avons recommandé que les Archives veillent à ce que les installations fassent l'objet d'une inspection régulière du prévôt des incendies de la province.

**Ministère de
l'Approvisionnement et des
Services**

Achats

8.134 Nous avons effectué une vérification au ministère de l'Approvisionnement et des Services afin de déterminer si le ministère avait en place des mécanismes et des systèmes appropriés pour s'assurer que le ministre s'acquitte de certaines responsabilités clés en vertu de la *Loi sur les achats publics*.

8.135 La vérification avait porté sur les appels d'offres et les demandes de soumissions relatifs aux achats, les dispenses et les traitements préférentiels et l'assurance de la conformité des organismes financés par le gouvernement et des ministères aux responsabilités assignées par la loi.

8.136 Dans l'ensemble, nous avons été satisfaits de la manière dont le ministère s'acquittait de ses responsabilités. Nous avons toutefois relevé des cas où des améliorations étaient possibles. Nous avons alors formulé 17 recommandations.

8.137 L'année dernière, nous signalions que le ministère avait adopté deux de ces recommandations. Cette année, nous pouvons dire que quatre autres recommandations ont été mises en œuvre. Deux recommandations sont adoptées partiellement à l'heure actuelle, tandis que sept d'entre elles n'affichent aucun progrès important. Le ministère n'a pas l'intention de donner suite aux deux dernières recommandations, dont l'une a été répétée l'année dernière et dont l'autre figure ci-dessous.

8.138 Les quatre recommandations qui suivent ont été adoptées au cours de l'année écoulée.

8.139 Nous avons recommandé que le ministère examine le processus actuel entourant l'accord de dispenses sur la base des avantages économiques pour voir s'il est possible d'apporter un

changement qui assurerait la participation d'un plus grand nombre de fournisseurs, ce qui créerait plus de concurrence avant la prise de la décision finale.

8.140 Nous avons recommandé que le ministre révise les dispenses périodiquement pour s'assurer qu'elles sont toujours justifiées. S'il y a lieu, les dispenses devraient être limitées ou abolies.

8.141 Nous avons recommandé que le ministre de l'Approvisionnement et des Services communique officiellement au contrôleur son défaut de s'acquitter de ses responsabilités prescrites dans la loi.

8.142 Nous avons recommandé que le ministre s'assure que les ministères soumettent des rapports annuels sur les achats, comme l'exige la loi.

8.143 Durant l'année, il s'est avéré que le ministre n'est pas d'accord avec l'une des recommandations.

8.144 Nous avons recommandé que le ministre établisse une directive officielle sur la formation de toutes les parties visées par la loi. Par une telle mesure, le ministre s'engagerait à fournir une formation de base à intervalles réguliers.

8.145 Le ministre continuera à donner des ateliers d'information dans la mesure où les ressources actuelles le permettent. Il n'a toutefois pas l'intention de s'y engager de manière officielle.

**Ministère de
l'Approvisionnement et des
Services**

***Contrats visant les
professionnels en TI***

8.146 Le ministre de l'Approvisionnement et des Services a établi un marché de prestation pour les ministères qui veulent acheter des services de différents professionnels en technologie de l'information. Nous avons examiné ce marché pour déterminer la conformité des ministères à ses modalités.

8.147 À l'issue de la vérification, nous avons adressé au ministre de l'Approvisionnement et des Services sept recommandations visant à améliorer le processus. Nous avons expliqué l'année dernière que le ministre avait mis en œuvre six des recommandations, et un plan était prévu pour l'adoption de la dernière recommandation. L'état de cette dernière recommandation n'a pas évolué cours de l'année écoulée.

**Recommandations
de 2002****Ministère de
l'Environnement et des
Gouvernements locaux*****Inspections
environnementales***

8.148 C'est le premier suivi que nous faisons des recommandations de notre rapport de 2002.

8.149 La protection de notre environnement influe grandement sur la salubrité et la sécurité de l'endroit où nous vivons. C'est la raison pour laquelle l'Assemblée législative a adopté plusieurs lois et règlements visant la protection de notre environnement. Le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux est chargé de l'administration de la majeure partie de ces mesures législatives.

8.150 L'intérêt que nous portons à la conservation de l'environnement nous a menés à examiner comment le ministère surveille le respect de la législation sur l'environnement dans la province.

8.151 L'objectif de cette vérification était de déterminer si le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux avait un processus d'inspection adéquat, comportant des directives et des méthodes appropriées, pour surveiller la conformité aux lois provinciales sur l'environnement et en faire rapport.

8.152 La vérification avait donné lieu à 21 recommandations. Le ministère a réussi la mise en œuvre de cinq d'entre elles. Le ministère a aussi mis partiellement en œuvre quatre des recommandations. Deux recommandations ne sont plus applicables en raison d'une réorganisation au ministère. Le ministère est d'accord avec les dix autres recommandations, mais peu de progrès ont été faits.

8.153 Les recommandations qui suivent ont été mises en œuvre.

8.154 **Le ministère devrait établir un programme d'orientation uniforme à l'intention des nouveaux inspecteurs.**

8.155 **Le ministère devrait établir une directive de formation et une formation uniforme pour les inspecteurs.**

8.156 **Le ministère devrait procéder à la formation de tous les inspecteurs à l'automne 2002, comme il l'a prévu.**

8.157 **Le ministère devrait établir des procédures uniformes pour la réalisation et la documentation des inspections. Les procédures approuvées devraient être distribuées à tous les inspecteurs.**

8.158 Afin de se conformer à la directive gouvernementale, le ministère devrait poursuivre sa mise en œuvre du système d'examen du rendement des employés.

Ministère des Finances

Gouvernance des régimes de retraite

8.159 Le préposé à la gouvernance d'un régime de retraite est le responsable au premier chef de la gestion du régime. En général, l'objectif du préposé est de réaliser la mission du plan.

8.160 Nous avons retenu deux des régimes de retraite provinciaux pour déterminer si les préposés à la gouvernance des régimes de retraite avaient établi des mécanismes satisfaisants pour mesurer l'efficacité des activités de gestion de l'actif et en faire rapport. La gestion de l'actif est l'un de cinq secteurs clés de responsabilité d'un régime de retraite. Les quatre autres sont la conformité, la capitalisation du régime, l'administration des prestations et la communication.

8.161 Nous avons examiné un plan dont le gestionnaire des placements est la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick, soit le Régime de pension de retraite dans les services publics, et un plan qui fait appel à des gestionnaires des placements de l'extérieur, soit le Régime de pension à l'intention du groupe Manœuvres, hommes de métier et de services des districts scolaires est le Conseil de gestion.

8.162 Au total, 23 recommandations ont été faites à l'issue de la vérification. Parmi celles-ci, 21 ont été adressées au ministère des Finances, et les deux autres, à la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick.

8.163 Notre première mise à jour sur les progrès réalisés dans l'adoption des recommandations signalait qu'aucune recommandation n'avait été pleinement mise en œuvre. Nous constatons maintenant que des progrès ont été réalisés sur certains points.

8.164 Pour dix des recommandations, des progrès satisfaisants ont été réalisés dans leur mise en œuvre. Le ministère est d'accord avec neuf recommandations, mais aucun progrès mesurable n'a eu lieu.

8.165 Quatre recommandations n'ont pas été acceptées, y compris les trois suivantes, adressées au ministère des Finances en rapport avec le Régime de pension de retraite dans les services publics.

8.166 Le préposé à la gouverne n'a jamais officiellement approuvé la politique de placement, et nous avons recommandé que l'approbation requise soit obtenue.

8.167 Nous avons recommandé que le rôle du préposé à la gouverne du régime soit officialisé pour faire en sorte que l'approbation du préposé à la gouverne soit requise pour certaines modifications à la politique de placement (p. ex., catégories d'actif et pourcentages d'affectation).

8.168 Le ministère des Finances a répondu que la responsabilité des politiques de placement a été confiée à la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick par voie législative. Il a déclaré que les futures modifications à la directive seront présentées au ministère, mais à titre informatif uniquement. Rien n'est prévu pour officialiser le rôle du préposé à la gouvernance du régime.

8.169 Nous avons recommandé que le préposé à la gouverne ait recours au comité d'évaluation actuarielle pour obtenir de l'information pouvant servir à prendre des décisions éclairées sur la politique de placement du régime.

8.170 Le ministère convient que le préposé pourrait avoir recours au comité pour prendre des décisions éclairées sur la politique de placement. Toutefois, comme nous l'avons déjà dit, il est prévu que les futures modifications à la directive seront présentées au ministère, mais à titre informatif uniquement.

8.171 La quatrième recommandation qui n'a pas été acceptée visait la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick. Elle aussi a trait au Régime de pension de retraite dans les services publics.

8.172 Nous avons recommandé que la politique de placement comprenne l'obligation d'une communication appropriée avec le préposé à la gouverne du régime lorsque des modifications à la politique de placement sont préparées.

8.173 La Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick considère que la communication avec le promoteur du régime est d'une importance extrême; elle estime toutefois que la politique de placement n'est pas le véhicule approprié pour décrire le protocole de communication.

Ministère de la Santé et du Mieux-être

Système de prestation de services aux clients

8.174 Une gestion et une surveillance de projet efficaces sont essentielles pour que les projets de technologie de l'information soient achevés à temps et dans les limites du budget. La vérification dont il est question ici a consisté à examiner comment le ministère de la Santé et du Mieux-être a géré et surveillé l'élaboration et la mise en œuvre du système de prestation de services aux clients (SPSC).

8.175 Le SPSC est un système bilingue en ligne, accessible 24 heures sur 24, qui permet de suivre tous les services fournis à un client, assurant ainsi un continuum de soins approprié grâce à une planification et à une prestation coordonnées et communes. Il a fallu six ans pour mettre le SPSC en œuvre, et le coût pour la province a dépassé 26,9 millions de dollars. Le délai d'exécution et le coût ont considérablement dépassé ce qui avait été prévu au budget à l'origine. Dans notre rapport, nous avons donné un aperçu des causes possibles des dépassements de coûts et des retards ainsi que des points sur lesquels le ministère n'avait pas respecté les modalités du contrat, les mesures législatives et les directives gouvernementales. Une de nos recommandations portait sur les améliorations possibles que le ministère pouvait apporter à ses méthodes de gestion et de surveillance des futurs projets de technologie de l'information.

8.176 Le ministère était d'accord avec la recommandation. Depuis, le ministère a entamé deux importants projets en technologie de l'information. Il a déjà adopté certains aspects de la recommandation et prévoit mettre le reste en œuvre à mesure que les projets avancent.

Ministère de la Sécurité publique

Bureau du prévôt des incendies

8.177 L'intérêt que nous portons à la sécurité de la population du Nouveau-Brunswick nous a menés à examiner les activités du Bureau du prévôt des incendies au ministère de la Sécurité publique. Le BPI est l'instance supérieure dans la province en matière de sécurité-incendie et de prévention des incendies.

8.178 La *Loi sur la prévention des incendies* établit l'autorité et les responsabilités du BPI. Une administration et une exécution adéquates de la loi sont importantes, car le non-respect de la loi peut avoir des répercussions graves sur chaque résident de la province.

8.179 Nos objectifs de vérification étaient les suivants :

- Évaluer si le Bureau du prévôt des incendies s'assure adéquatement de la mise en application des dispositions de la *Loi sur la prévention des incendies*.

- Évaluer si le Bureau du prévôt des incendies a en place des mécanismes et des méthodes appropriés sur le plan des ressources humaines pour s'acquitter de manière suffisante de la prestation des programmes provinciaux de protection et de sécurité-incendie qui visent à réduire les pertes de vie, les blessures et les dommages matériels dus aux incendies.

8.180 La vérification a donné lieu à 23 recommandations. Nous avons constaté avec satisfaction que le BPI a réussi jusqu'à présent à donner suite à 14 des recommandations. Le BPI a aussi mis cinq des recommandations partiellement en œuvre. Pour ce qui est des quatre autres recommandations, elles ont été acceptées, mais rien d'important n'a été fait.

8.181 Les recommandations qui suivent ont été mises en œuvre.

8.182 Nous avons recommandé que le BPI offre des séances de recyclage sur la loi pour veiller à ce que les personnes nommées demeurent au courant de leurs fonctions et de leurs responsabilités en vertu de la loi et pour les informer de toute modification apportée à la loi depuis la séance précédente.

8.183 Nous avons recommandé que le BPI examine la possibilité d'inscrire une date d'expiration sur les cartes d'identité qu'il délivre au moment de la nomination d'une personne (trois ans, cinq ans, etc.).

8.184 Nous avons recommandé que le BPI intègre la conformité à la loi à son plan de travail.

8.185 Nous avons recommandé que la direction du BPI inclue, dans la mesure du possible, des membres du personnel du BPI de tous les niveaux dans la création du plan de travail du BPI. Le plan devrait être examiné et débattu avec le personnel afin que celui-ci ait une vue d'ensemble et sache où il se situe dans l'organisation.

8.186 Le BPI devrait, à l'avenir, surveiller la conformité de près. En fait, nous avons recommandé que le prévôt des incendies assume un rôle proactif et se fasse le « champion » de la loi.

8.187 Nous avons recommandé que le BPI entre tous les rapports d'incendie dans le système de rapport des incendies en temps opportun et qu'il s'assure de sa tenue à jour.

8.188 Nous avons recommandé que le BPI examine les avantages et les coûts de mettre en œuvre une version Internet du système de rapport des incendies à l'usage des services d'incendie.

8.189 Nous avons recommandé que les normes d'emploi ne soient pas abaissées pour être adaptées aux capacités des personnes qui posent leur candidature.

8.190 Nous avons recommandé que le ministère et le BPI examinent la question pour déterminer si des antécédents en matière de services d'incendie sont une qualité souhaitable ou une qualité essentielle pour le poste d'assistant au prévôt des incendies.

8.191 Nous avons recommandé que le BPI voie si les séances techniques à l'intention des assistants au prévôt des incendies et des agents d'examen des plans devraient avoir lieu plus souvent que deux fois par année et s'il serait bénéfique d'inclure tous les membres du personnel.

8.192 Nous avons recommandé que le BPI joue un rôle actif de façon à s'assurer que tous les agents de prévention des incendies chargés des inspections dans la province ont suivi une formation adéquate.

8.193 Nous avons recommandé que les principaux secteurs de responsabilité de tous les postes au BPI soient définis dans des plans de travail et que les principaux indicateurs de réussite pour chaque secteur de responsabilités soient précisés. Le rendement des employés devrait être évalué en fonction de la mesure dans laquelle ils satisfont aux principaux indicateurs de réussite dans chaque secteur de responsabilités principal lié à leur poste.

8.194 Nous avons recommandé que le BPI voie à ce que les assistants locaux qui effectuent des enquêtes sur les incendies aient suivi la même formation de l'École canadienne d'enquêtes sur les incendies que les personnes nommées aux postes d'enquêteur d'incendie.

8.195 Nous avons recommandé que le BPI étudie les coûts et les avantages de l'agrément de tous les enquêteurs d'incendie par l'entremise de l'École canadienne d'enquêtes sur les incendies.

S'il est déterminé qu'il s'agit d'une solution réaliste, le BPI devrait veiller à ce que les personnes non agréées suivent une formation de recyclage périodique pour assurer l'actualité de leurs compétences et de leurs connaissances.

8.196 La solution n'a pas été celle attendue pour ce qui est des deux dernières recommandations, car l'École canadienne d'enquêtes sur les incendies a fermé ses portes, mais nous estimons que d'autres initiatives de formation acceptables ont été prises pour donner suite aux recommandations.

**Ministère de
l'Approvisionnement et des
Services**

Téléphones cellulaires

8.197 Les téléphones cellulaires font maintenant partie intégrante aussi bien des communications professionnelles que des communications personnelles, et leur importance et leur utilisation se sont accrues au gouvernement. Au moment de la vérification en 2002, nous estimons qu'il y avait plus de 3 100 téléphones cellulaires en usage au gouvernement, à un coût d'au moins 2,5 millions de dollars par année.

8.198 Le but de notre vérification était de déterminer si le gouvernement avait en place un système adéquat pour administrer l'acquisition et l'utilisation des téléphones cellulaires. Notre rapport sur les résultats de la vérification comprenait sept recommandations. Ces recommandations visaient le ministère de l'Approvisionnement et des Services, le Conseil de gestion ou les deux, selon leur nature.

8.199 Depuis la parution de notre rapport annuel de 2002, quatre des recommandations ont été partiellement mises en œuvre, et l'adoption des trois autres n'a pas avancé. Aucune des recommandations n'a été pleinement mise en œuvre.

8.200 À notre avis, la recommandation la plus importante voulait que le gouvernement commence à procéder par appel d'offres pour le temps d'antenne et le service interurbain des téléphones cellulaires. Nous avons le plaisir de signaler que le gouvernement a lancé un appel d'offres pour ces services et qu'il est en train de déterminer le ou les soumissionnaires gagnants. Une fois les contrats attribués, il semble que les exigences en matière d'information établies par le gouvernement au moyen de l'appel d'offres favoriseront l'adoption d'un certain nombre d'autres recommandations.

**Ministère de la Formation
et du Développement de
l'emploi*****Programmes de
développement de l'emploi***

8.201 Les programmes de développement de l'emploi offerts par l'entremise du ministère de la Formation et du Développement de l'emploi répondent à une gamme de besoins différents et servent une clientèle diversifiée. On compte cinq programmes principaux : Aptitudes à l'emploi; Accroissement de l'emploi; Formation et perfectionnement professionnel; Stage d'emploi étudiant pour demain; Services d'emploi.

8.202 Notre vérification a porté principalement sur la gestion des programmes. Nous voulions savoir si le ministère réussissait à atteindre les buts et les objectifs stratégiques économiques et relatifs à l'emploi du gouvernement provincial.

8.203 Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

- Évaluer la suffisance des contrôles internes du Système de gestion du développement de l'emploi visant à assurer des informations financières opportunes et fiables.
- Évaluer la suffisance des processus de gestion et de contrôle en rapport avec l'approbation et le versement des fonds destinés au développement de l'emploi.
- Déterminer si des modalités adéquates étaient en place pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport.

8.204 Nous avons adressé 12 recommandations au ministère à l'issue de notre vérification. Six d'entre elles sont maintenant adoptées. Le ministère a avancé dans la mise en œuvre de quatre des recommandations; quant aux deux dernières, le ministère avait indiqué son accord, mais aucun progrès marqué n'a eu lieu.

8.205 Les recommandations qui suivent ont été mises en œuvre.

8.206 **Nous avons recommandé que les directives et les procédures des différents programmes indiquent clairement la documentation qui doit être envoyée pour être prise en images en vertu de chaque programme et la documentation qui doit être conservée par les agents de programmes et les conseillers en emploi.**

8.207 **Nous avons recommandé que la lettre d'offre ou la demande relative au programme Aptitudes à l'emploi soit modifiée afin d'y inclure une disposition précisant que**

l'employeur consent à retourner le formulaire d'évaluation sur le rendement du client en même temps que l'attestation de salaire.

8.208 Nous avons recommandé que les lignes directrices préliminaires soient achevées le plus tôt possible et que les modifications ultérieures apportées aux programmes soient appuyées par des lignes directrices documentées au moment de leur mise en œuvre.

8.209 Nous avons recommandé que le ministère fournisse des formulaires de demande pour tous les programmes de développement de l'emploi.

8.210 Nous avons recommandé que les directives et les procédures relatives aux programmes proposent des délais d'exécution pour le processus d'approbation.

8.211 Nous avons recommandé que les lignes directrices prévues pour l'évaluation des programmes définissent un processus visant à ce qu'il soit donné suite aux recommandations découlant des évaluations de programme.

Ministère des Transports

Agence de gestion des véhicules

8.212 L'Agence de gestion des véhicules fournit une pleine gamme de services de véhicules aux ministères. L'agence fonctionne à titre d'organisme de service spécial, et sa mission est d'offrir « les services de gestion et d'entretien du parc de véhicules au gouvernement, sur une base économique selon les normes établies, afin de permettre aux clients d'offrir des services de qualité au public ».

8.213 Nous avons décidé de faire une vérification de l'agence en nous limitant aux camions légers, aux automobiles et aux voitures des hauts fonctionnaires. L'objectif de la vérification était double :

- Déterminer si l'Agence de gestion des véhicules fournissait des services de réparation et d'entretien aux automobiles, aux voitures des hauts fonctionnaires et aux camions légers du gouvernement d'une manière qui minimise les coûts et optimise l'efficacité.
- Déterminer si l'Agence de gestion des véhicules avait en place des mécanismes et des méthodes adéquats pour surveiller la

consommation de carburant des voitures et des camions légers du gouvernement et en assurer le contrôle.

8.214 Au total, nous avons formulé 40 recommandations à la suite de la vérification. Nous pouvons signaler que l'Agence de gestion des véhicules a adopté 17 des recommandations et en a partiellement mis en œuvre 7. Par ailleurs, la mise en œuvre de quatre autres recommandations qui avaient été acceptées a très peu avancé jusqu'à présent. Une recommandation n'est plus pertinente, car elle a trait à une directive qui a été modifiée par la suite.

8.215 Comme nous le signalions dans notre rapport annuel de 2002, au moment de notre vérification, le ministère avait déclaré être en désaccord avec huit des recommandations. Aucun travail de suivi n'a été effectué en rapport avec ces recommandations. On a déterminé récemment que le ministère a rejeté trois autres recommandations.

8.216 Les recommandations qui suivent ont été mises en œuvre.

8.217 Nous avons recommandé que l'agence analyse le bien-fondé économique de recourir aux heures supplémentaires comme moyen de suppléer aux besoins de dotation.

8.218 Nous avons recommandé que l'agence réalise l'étude sur le personnel occasionnel décrite dans le plan opérationnel de 1999. L'étude devrait notamment analyser la rentabilité du recours au personnel occasionnel.

8.219 Nous avons recommandé que l'agence rapproche régulièrement les coûts inscrits dans [son propre système d'information] à ceux inscrits dans le [système d'information financière du gouvernement]. Tout écart important devrait faire l'objet d'une enquête.

8.220 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que les utilisateurs de voiture de hauts fonctionnaires connaissent la directive concernant l'obtention de services.

8.221 Pour les services non visés par des ententes permanentes, nous avons recommandé que l'agence veille à obtenir plus d'une estimation pour les services requis. Nous avons aussi recommandé que le meilleur vendeur (le meilleur service au coût le plus bas pour le gouvernement) soit retenu.

8.222 Nous avons recommandé que l'agence surveille la pertinence de payer des services internes par rapport à des services externes.

8.223 Nous avons recommandé que l'agence s'assure que tous les biens utilisés fassent l'objet d'un entretien préventif en temps opportun en sensibilisant davantage les conducteurs et les coordonnateurs des services de véhicules à l'entretien requis.

8.224 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que tous les conducteurs remettent leur rapport sur l'état du véhicule, tel qu'exigé.

8.225 Nous avons recommandé que l'agence établisse une directive officielle pour s'assurer que les rappels des fabricants sont effectués en priorité. Nous avons aussi recommandé que les rappels ayant de graves conséquences sur la sécurité reçoivent une priorité élevée.

8.226 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que les conducteurs reçoivent une liste à jour des rabais offerts par les vendeurs externes.

8.227 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que les hauts fonctionnaires connaissent tous les aspects de la directive, en particulier l'obligation de présenter des bordereaux de carte de crédit avec les rapports sur le kilométrage.

8.228 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que des dossiers exacts soient tenus pour l'affectation des cartes pour le carburant et des cartes de crédit.

8.229 Nous avons recommandé que l'agence surveille la consommation de carburant, conformément à la directive du gouvernement.

8.230 Nous avons recommandé que l'agence améliore ses communications avec les coordonnateurs des services de véhicules des ministères au sujet des attentes en matière de surveillance de la consommation de carburant pour assurer une surveillance adéquate au niveau des ministères.

8.231 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que les rapports d'anomalies sur le carburant soient non seulement produits chaque mois, mais aussi examinés chaque mois. Toute anomalie devrait faire l'objet d'un suivi en temps opportun.

8.232 Nous avons recommandé que l'agence documente clairement les mesures de suivi prises au sujet des anomalies repérées dans les rapports sur le carburant.

8.233 Nous avons recommandé que l'agence veille à ce que les vendeurs respectent les modalités de leur contrat [concernant les achats autres que le carburant]. Pour ce faire, des rapports d'anomalies seraient produits et examinés pour repérer les articles coûteux ou inhabituels portant le code d'article de dépanneur.

8.234 Les recommandations qui suivent n'ont pas été acceptées.

8.235 Nous avons recommandé que les résultats de l'examen de comparaison des prix servent à déterminer le moyen le plus économique de fournir des services de réparation et d'entretien pour les véhicules du gouvernement.

8.236 Nous avons recommandé que l'agence élabore des normes et des mesures portant sur l'efficacité des mécaniciens. De plus, l'agence devrait prendre en compte les avantages et les coûts associés à l'application de ces normes et mesures à son processus d'évaluation du rendement des mécaniciens.

8.237 Nous avons recommandé que l'agence officialise et applique une directive concernant les travaux qui peuvent être faits sur les voitures des hauts fonctionnaires avant leur cession.

Divers ministères

Comptes débiteurs

8.238 La plupart des gouvernements insistent plus sur le contrôle des dépenses que sur la perception des recettes. À quelques exceptions près, les ministères provinciaux n'ont pas le pouvoir de dépenser les recettes qu'ils perçoivent. Il s'ensuit que, souvent, les ministères ne sont pas motivés financièrement à consacrer du temps et des efforts au domaine des comptes débiteurs en vue de maximiser les activités de recouvrement.

8.239 Nous avons vérifié la gestion des comptes débiteurs dans trois ministères. Nous voulions savoir si les ministères avaient un

processus de recouvrement global qui était conforme à la directive gouvernementale.

**Entreprises
Nouveau-Brunswick**

8.240 Six recommandations avaient été adressées à Entreprises Nouveau-Brunswick en rapport avec le solde des comptes débiteurs du ministère, qui dépassait 277 millions de dollars au moment de notre vérification. La majorité de ces comptes débiteurs était constituée de prêts non remboursés consentis dans les secteurs du développement économique, des pêches et de l'agriculture. Nous avons le plaisir de signaler que les six recommandations ont été mises en œuvre.

8.241 Nous avons recommandé que le ministère établisse et documente un mécanisme de surveillance et de recouvrement des comptes débiteurs en souffrance. Des procédures de suivi adéquates devraient être adoptées pour veiller à ce que tous les paiements soient versés à temps et que les montants soient exacts.

8.242 Nous avons recommandé qu'un mécanisme de rapport des comptes en souffrance soit mis au point. Des rapports sur les comptes débiteurs devraient être produits régulièrement et distribués aux membres de la haute direction aux fins d'examen et de commentaire.

8.243 Nous avons recommandé que le ministère veille à l'élaboration de procédures visant à fournir de l'information en temps opportun afin que les dossiers des clients puissent être mis à jour. Cette démarche devrait faire en sorte que le rapport chronologique des comptes débiteurs est exact.

8.244 Nous avons recommandé que le recouvrement des frais et le suivi des soldes impayés soient effectués en priorité. Dans chaque cas, on devrait décider si les fonds en souffrance devraient être perçus avant d'accorder ou de prolonger des stimulants économiques.

8.245 Nous avons recommandé que tous les dossiers soient régulièrement mis à jour et que l'état des clients soit revu, même si aucune mesure n'a été prise. Tous les dossiers devraient contenir des ententes à jour.

8.246 Nous avons recommandé que les vieux comptes débiteurs dont les soldes sont jugés irrécouvrables soient promptement radiés.

Finances

8.247 Au ministère des Finances, nous avons concentré nos efforts sur les comptes débiteurs d'impôt foncier, qui s'élevaient à 579 millions de dollars au moment de notre vérification. Nous avons adressé neuf recommandations au ministère à l'issue de la vérification. Nous avons le plaisir de signaler que toutes les recommandations ont été mises en œuvre. Ces recommandations sont les suivantes.

8.248 Le ministère devrait mettre en œuvre des procédures de suivi adéquates pour veiller à ce que les sommes dues soient remboursées à temps et conformément aux modalités de l'entente.

8.249 Le ministère devrait revoir ses directives concernant le moment de communiquer avec les clients. Il peut être approprié de communiquer avec certains clients plus rapidement qu'avec d'autres.

8.250 Tous les dossiers devraient être mis à jour au fur et à mesure de leur examen. Les dossiers devraient contenir toutes les ententes de même que des documents qui justifient les ententes.

8.251 La justification et la documentation concernant les réductions et les remises d'intérêts et de pénalités devraient être versées au dossier.

8.252 Les comptes débiteurs dont le solde est jugé irrécouvrable devraient être radiés.

8.253 Le ministère devrait décider d'une marche à suivre pour traiter ces contribuables contrevenants.

8.254 Le ministère devrait fixer, pour le recouvrement des comptes débiteurs, des niveaux cibles fondés sur les expériences de recouvrement les plus efficaces d'autres administrations et viser à atteindre ou à dépasser ces niveaux.

8.255 Le ministère devrait déterminer des mesures de rendement appropriées pour le personnel et fixer des objectifs

précis et mesurables concernant ses programmes de recouvrement des taxes et impôts impayés. Il devrait aussi surveiller le rendement par rapport à ces objectifs.

8.256 Les rapports publics devraient comprendre de l'information financière et des mesures du rendement relativement à la fonction de recouvrement. Le ministère pourrait fournir, dans le cadre de l'information redditionnelle qu'il remet à l'Assemblée législative, des comparaisons d'un exercice à l'autre sur les points suivants : le nombre et la valeur pécuniaire des comptes de taxes et d'impôts en souffrance pour l'exercice, les sommes recouvrées et les sommes radiées, la rapidité des activités de recouvrement, les coûts des programmes de recouvrement des impôts et taxes en souffrance, le solde des comptes en souffrance en fin d'exercice.

Justice

8.257 Neuf recommandations avaient été adressées au ministère de la Justice, dont le total des comptes débiteurs dépassait les 20 millions de dollars au 31 mars 2002. À ce jour, aucune des recommandations n'a encore été adoptée. Cependant, deux recommandations sont partiellement mises en œuvre, et des changements que prévoit le ministère au cours de l'année qui vient auront une incidence sur d'autres. Le ministère envisage notamment de mettre un projet à l'essai pour améliorer le recouvrement et d'implanter un nouveau système de comptes débiteurs pour l'une de ses principales sources de recettes.

8.258 L'une des recommandations a été rejetée en vertu de l'argument selon lequel les coûts pourraient excéder les avantages financiers.

Ministère de la Sécurité publique

Recettes relatives aux véhicules à moteur

8.259 Nous avons effectué une vérification des systèmes en place pour assurer le contrôle des recettes provenant des droits et des amendes prévues à la *Loi sur les véhicules à moteur* et des stocks relatifs aux véhicules à moteur. Deux recommandations avaient été adressées au ministère à la suite de cette vérification. Notre travail de suivi confirme que les deux recommandations sont maintenant adoptées. Les voici.

8.260 Nous avons recommandé que le ministère signe une nouvelle entente officielle avec Services Nouveau-Brunswick pour préciser ses attentes en ce qui concerne les recettes et les stocks relatifs aux véhicules à moteur.

8.261 Nous avons recommandé que les services de police envoient à SNB uniquement les copies des billets payés et nuls. Les billets destinés à la cour devraient être apportés à la cour à la date de comparution. La cour devrait ensuite conserver sa copie et envoyer toutes les autres copies au ministère aux fins de traitement. La copie de SNB serait alors envoyée à SNB, et les stocks de billets pourraient être mis à jour. Une telle méthode assurerait un compte rendu exact de tous les billets traités par la cour et une mise à jour au besoin du système d'enregistrement du ministère. Cela permettrait aussi un suivi plus utile et plus exact par SNB des stocks de billets de contravention signifiés en vertu de la *Loi sur la procédure applicable aux infractions provinciales*.

Chapitre 9

Bureau du vérificateur général

Contenu

Contexte	231
Rôle et pertinence du bureau	231
Plan stratégique	232
Indicateurs du rendement	233
Information financière	238
Ressources humaines	239

Bureau du vérificateur général

Contexte

9.1 Depuis quelques années, notre rapport contient une liste de contrôle portant sur l'évaluation de notre conformité à la directive gouvernementale sur les rapports annuels. Une version comparative pour 2004 est présentée ci-dessous.

Pièce 9.1

Liste d'autoévaluation

	2004	2003
Un rapport a-t-il été préparé?	Oui	Oui
La pertinence des programmes y est-elle discutée?	Oui	Oui
Les buts et les objectifs y sont-ils énoncés?	Oui	Oui
Le rapport traite-t-il de la réalisation des plans?	Oui	Oui
Y présente-t-on des indicateurs du rendement?	Oui	Oui
Y présente-t-on des détails sur le niveau de satisfaction des clients?	Oui	Oui
Y présente-t-on des informations financières réelles et prévisionnelles?	Oui	Oui
Le rapport explique-t-il les écarts par rapport au budget?	Oui	Oui

Rôle et pertinence du bureau

Notre rôle

9.2 Notre rôle au sein des services publics de la province est unique. Nous sommes indépendants du gouvernement en poste et nous fournissons de l'information directement à l'Assemblée législative. Cette information aide l'Assemblée législative à remplir son rôle consistant à tenir le gouvernement responsable de la façon dont les fonds publics sont gérés et les services sont fournis. Nous aidons également le gouvernement en formulant des recommandations à l'intention des hauts fonctionnaires des ministères et organismes que nous vérifions.

Notre mission

9.3 **Nous favorisons la reddition de comptes en fournissant de l'information objective à la population du Nouveau-Brunswick par l'entremise de l'Assemblée législative.**

Pertinence de notre bureau

9.4 Les volumes 1 et 2 de notre rapport de 2003 ont suscité beaucoup d'intérêt. Au total, 475 exemplaires ont été imprimés et distribués. Il est également possible de consulter notre rapport sur Internet, et nous tenons le compte du nombre de visites sur le site de

notre rapport. Les discussions que suscitent nos constatations à l'Assemblée législative ainsi qu'au Comité des comptes publics et au Comité des corporations de la Couronne prouvent la pertinence continue de notre travail.

9.5 Chaque année, nous incluons dans notre rapport des sujets qui, à notre avis, sont importants pour l'Assemblée législative et pour le public. Y figurent aussi nos constatations, nos conclusions et nos recommandations découlant du travail de vérification effectué durant l'exercice.

9.6 Notre service comprend également des conclusions de vérification distinctes sur la fiabilité des états financiers. Ces conclusions (rapports du vérificateur) sont communiquées à l'Assemblée législative avec les états financiers de la province et des organismes et fonds en fiducie que nous vérifions.

9.7 Nous sommes d'avis que notre travail demeure pertinent et qu'il contribue :

- à susciter la confiance du public à l'égard de notre régime gouvernemental;
- à assurer la capacité de l'Assemblée législative de s'acquitter de sa responsabilité d'obtenir du gouvernement qu'il rende des comptes;
- à assurer la capacité du gouvernement de s'acquitter de ses responsabilités au moyen de méthodes et de systèmes de gestion judicieux.

Plan stratégique

9.8 Notre plan stratégique de 2003-2008 se trouve sur notre site Web. Le plan énonce les trois principaux buts sur lesquels nous concentrerons nos efforts au cours des cinq prochaines années. Les buts sont les suivants :

- L'Assemblée législative et le public connaissent et valorisent le travail que nous faisons, et ont confiance dans notre capacité de fournir de l'information opportune, objective et crédible.
- Les ministères et les organismes acceptent et mettent en oeuvre nos recommandations.
- Nos intervenants, soit l'Assemblée législative, le public, les entités vérifiées et nos employés, nous perçoivent comme menant par l'exemple.

9.9 Nous avons mis au point des stratégies visant chacun de ces buts, de même que des objectifs précis et des mesures à prendre. Chaque année, nous mettrons au point un plan d'activités qui fixe des cibles pour chacun de nos objectifs. Nous avons déterminé 12 indicateurs du rendement dont nous nous servons pour mesurer nos progrès.

Indicateurs du rendement

Enquête auprès des députés

9.10 Cette année, nous avons fait enquête auprès des membres du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne et nous les avons interviewés afin de mesurer l'efficacité avec laquelle nous répondons à leurs besoins.

9.11 Les résultats de l'enquête montrent un degré élevé de satisfaction à l'égard de notre travail. Nous avons converti les réponses en une table numérique, qui a produit un taux de satisfaction générale de 86,8 %.

9.12 Les membres des comités sont satisfaits de notre rapport et du processus que nous suivons pour leur communiquer le contenu du rapport. Ils considèrent que les sujets que nous choisissons d'examiner sont pertinents et que nos recommandations sont pratiques et réalisables. Ils estiment que notre bureau fournit aux contribuables un service de valeur en contrepartie des fonds dépensés.

Enquête auprès des entités vérifiées

9.13 À l'issue de chaque vérification, nous faisons enquête auprès du ministère ou de l'organisme de la Couronne visé afin de déterminer leur niveau de satisfaction à l'égard de notre travail.

9.14 Les réponses à l'enquête suivant notre vérification de 2003 montre un degré élevé de satisfaction, en particulier à l'égard des vérifications financières que nous effectuons. Nous avons converti toutes les réponses en une table numérique, qui a produit un taux de satisfaction générale de 87,0 %.

9.15 De façon générale, les entités vérifiées sont d'avis que nous avons entretenu une bonne communication avec leur organisation durant notre travail et dans la préparation de nos rapports, et que nous avons fait affaire avec elles de manière courtoise et professionnelle. Des préoccupations ont été exprimées quant au fait que notre connaissance de l'organisation pourrait être meilleure pour ce qui est des vérifications d'optimisation des ressources et des vérifications

détaillées des systèmes. Nous prendrons ces commentaires en considération dans notre travail.

Enquête auprès des employés

9.16 À l'automne 2003, nous avons effectué notre toute première enquête sur la satisfaction des employés. Nous voulions des rétroactions sur des sujets tels que la qualité de la vie au travail, la communication et le développement professionnel. Nous avons converti les réponses en une table numérique, qui a produit un taux de satisfaction général de 62,6 %.

9.17 Ce résultat ne nous satisfait pas, et nous nous occupons des questions soulevées par l'enquête au niveau de la direction et par le recours aux comités de personnel. Les points importants qui ont été soulignés comprennent la formation, des rétroactions en temps opportun sur le rendement, les ressources et la reconnaissance.

Acceptation et mise en œuvre des recommandations

9.18 Le chapitre 8 du rapport offre un aperçu des recommandations que nous avons formulées dans nos rapports de 2000 à 2002. Il fournit des détails sur les réponses des ministères à nos recommandations ainsi que notre évaluation de l'acceptation et de la mise en œuvre de ces recommandations.

9.19 De façon générale, nous sommes satisfaits des mesures prises par les ministères et les organismes de la Couronne en réponse à notre travail et à nos rapports.

Achèvement des vérifications à temps et dans les limites du budget

9.20 Notre objectif à long terme est de terminer la vérification des états financiers de la province au plus tard le 30 juin et de terminer toutes les vérifications des organismes de la Couronne et des fonds en fiducie au plus tard le 30 septembre.

9.21 Notre capacité d'atteindre cet objectif ne dépend pas entièrement de nous, mais aussi de la date à laquelle les entités que nous vérifions clôturent leur exercice et sont prêtes pour que nous puissions faire notre travail. Néanmoins, nous croyons que cet indicateur est important, car il nous pousse à inciter les entités que nous vérifions à clôturer leur exercice le plus rapidement possible. Nous encourageons la communication en temps opportun de l'information financière. De plus, l'indicateur pousse mon bureau à achever le travail de vérification dans un certain délai.

9.22 La vérification du gouvernement du Nouveau-Brunswick n'était pas terminée au 30 juin. Notre rapport du vérificateur sur les états financiers de la province est daté du 1^{er} septembre.

9.23 Nous sommes les vérificateurs de 20 organismes de la Couronne, de 6 régimes de retraite et du Fonds de stabilisation financière. Au 30 septembre, nous avons terminé la vérification de 13 organismes de la Couronne et de 3 des régimes de retraite. En ce qui concerne les sept organismes de la Couronne dont la vérification n'était pas terminée, des retards ont eu lieu en raison d'une pénurie de ressources à notre bureau pour faire le travail. Toutefois, au 9 novembre, les sept vérifications étaient achevées et avaient chacune fait l'objet d'un rapport. Nos ressources n'ont pas été suffisantes pour nous permettre d'achever la vérification du Fonds de stabilisation financière et de trois des régimes de retraite à temps pour respecter notre date cible du 30 septembre.

9.24 Nous établissons des calendriers de vérification détaillés pour chacune de nos vérifications. Durant la vérification, nous surveillons le temps consacré par les membres du personnel à différentes parties du travail. À la fin de chaque vérification, nous résumons le temps total consacré à la vérification, nous le comparons au total des heures prévues au calendrier et nous analysons les principales fluctuations. Pour nos vérifications financières, nous utilisons les résultats de cette analyse dans la préparation du calendrier pour le travail de l'année suivante.

9.25 Le temps réel consacré à notre vérification des états financiers de la province a dépassé de 570 heures le temps prévu au calendrier. Le dépassement est surtout attribuable au temps supplémentaire consacré à la vérification du système NB Cas, qui est le système de paiements d'aide sociale et de gestion de cas du ministère des Services familiaux et communautaires. Les résultats de cette vérification figurent au chapitre 7 du rapport. C'est en raison de l'importance et de la complexité du système que nous avons choisi cette application informatique comme objet de vérification, et ces facteurs ont contribué à la durée plus longue que prévu de la vérification.

9.26 La vérification des 16 organismes de la Couronne et régimes de retraite que nous avons achevée au 30 septembre a été menée selon les heures prévues au calendrier ou presque, à l'exception d'Algonquin Properties Limited et d'Algonquin Golf Limited. Le

temps consacré à ces deux vérifications, qui sont étroitement liées et effectuées en même temps, a grandement dépassé le temps prévu. Plusieurs facteurs ont contribué à cette situation, dont une importante question ayant trait aux contrôles internes qui devait être réglée, ainsi qu'un temps considérable consacré à des questions de comptabilité plutôt qu'à la réalisation de la vérification.

9.27 Durant l'année écoulée, nous avons mené quatre importantes vérifications d'optimisation des ressources, qui font l'objet de chapitres dans notre rapport de 2004. Une seule vérification a pris beaucoup plus de temps que ce que nous avons prévu. Il s'agit de notre vérification sur la salmoniculture, pour laquelle nous avons sous-estimé le temps qu'exigerait le travail en collaboration avec les deux autres bureaux de vérification législative. Nous croyons que le temps supplémentaire a représenté un investissement judicieux et que notre rapport final a grandement profité de l'interaction avec les autres bureaux.

Intérêt et discussion suscités par notre travail

9.28 Quatre de nos indicateurs du rendement tentent d'évaluer la pertinence de notre travail en suivant les manifestations d'intérêt à l'égard de notre travail et des rapports.

9.29 Comme nous l'avons mentionné, nous suivons le nombre de visites à notre site Web pour consulter notre rapport. Au cours de la période allant de décembre 2003 à juin 2004, c'est-à-dire à partir de la publication des volumes 1 et 2 de notre rapport de 2003 jusqu'à la fin des quatre mois subséquents, les rapports complets ont fait l'objet de plus de 7 000 visites. Des chapitres individuels ont aussi été consultés. Le 9 décembre 2003, le jour de la publication de notre volume 1, plus de 2 500 visites ont été enregistrées sur notre site Web. Le 18 février 2004, le jour de la parution du volume 2, il y a eu plus de 3 700 visites.

9.30 Nous aimerions aussi suivre le nombre de fois que notre travail est mentionné à l'Assemblée législative et dans les réunions du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne, mais cela s'avère une tâche impossible. Le registre officiel des travaux de l'Assemblée législative (le *hansard*) a au moins deux ans de retard, et les réunions de comité ne font plus systématiquement l'objet d'un procès-verbal.

9.31 Néanmoins, à notre avis, le fait que le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne continuent à

avoir recours à nos rapports dans l'exécution de leur travail illustre notre pertinence. Nous offrons aussi nos services aux comités pour leur fournir la possibilité d'explorer des sujets plus en profondeur. Ainsi, nous avons fait des présentations devant le Comité des corporations de la Couronne sur la gouvernance des organismes de la Couronne, et devant le Comité des comptes publics sur les rapports annuels des ministères. De plus, nous offrons des séances d'orientation aux nouveaux membres des comités.

Emploi de notre temps

9.32 Un important indicateur pour nous est le pourcentage de temps que nous consacrons directement au travail de vérification. Notre objectif est que 60 % de toutes les heures professionnelles rémunérées à notre bureau soient directement consacrées aux vérifications d'états financiers ou aux vérifications d'optimisation des ressources.

9.33 Une analyse détaillée de l'emploi du temps du personnel pour 2003 montre que 58,88% du total des heures rémunérées de l'ensemble du personnel, à l'exception de notre personnel de soutien administratif, a été directement consacré au travail de vérification (y compris le travail visant notre rapport annuel). Environ la moitié de ce temps a été consacré aux vérifications d'optimisation des ressources. Le temps non consacré à la vérification comprend les jours fériés, les vacances, les cours suivis par les stagiaires et le personnel professionnel, les congés de maladie et les tâches administratives qui ne peuvent être imputées à une vérification en particulier.

Coût de nos vérifications

9.34 Nous avons toujours planifié et suivi le nombre d'heures exigées par chacune de nos vérifications. Cependant, afin d'exécuter notre travail de la manière la plus économique et la plus efficiente possible, nous avons aussi commencé à suivre le coût de chaque vérification. En termes généraux, on peut dire que le coût de nos vérifications représente le coût de fonctionnement de notre bureau, exprimé en fonction du total de nos dépenses, fourni plus loin dans ce chapitre.

9.35 Les données que nous avons rassemblées jusqu'à présent sont relativement simplistes, et elles seront davantage raffinées dans les années à venir. Ces données montrent que le coût de la vérification des états financiers du gouvernement du Nouveau-Brunswick s'élève à environ 200 000 \$. Le coût total de la vérification des 16 organismes de la Couronne et régimes de retraite que nous avons

achevée au 30 septembre a été d'environ 115 000 \$. Le coût total des quatre principales vérifications d'optimisation des ressources comprises dans ce rapport a été de 273 000 \$. Le coût de la préparation de notre rapport de 2003, y compris le travail de suivi que nous faisons à l'égard des recommandations formulées dans les rapports précédents, a été d'environ 100 000 \$.

Information financière

9.36 La pièce 9.2 montre les affectations budgétaires et les dépenses réelles pour 2002-2003 et 2003-2004 par code primaire. Le budget approuvé pour 2004-2005 est présenté aux fins de comparaison.

9.37 Comme nous le déclarions dans notre rapport de 2003, nous avons demandé dans notre demande de crédits budgétaires pour 2004-2005 une augmentation de 200 000 \$ des sommes qui nous sont affectées. Cela nous aurait permis d'engager deux vérificateurs principaux de plus et d'accroître nos investissements dans la formation, la technologie et autres services de soutien. Le Conseil de gestion a rejeté cette demande de fonds additionnels.

9.38 Les frais de personnel continuent de représenter environ 90 % de notre budget, et nous avons sous-utilisé ce poste de 58 200 \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 2004. Cette sous-utilisation s'explique par le roulement du personnel et les retards inévitables qui se produisent avant de remplir les postes vacants.

Pièce 9.2

Dépenses réelles et affectations budgétaires (en milliers de dollars)

	2005	2004		2003	
	Budget	Budget	Montants réels	Budget	Montants réels
Frais de personnel	1 513,8	1 473,8	1 415,6	1 446,5	1 382,2
Autres services	135,6	138,2	118,6	124,2	169,5
Fournitures et approvisionnement	9,0	8,4	10,9	8,1	7,8
Biens et matériel	32,6	52,6	25,8	76,2	93,2
	1 691,0	1 673,0	1 570,9	1 655,0	1 652,7

9.39 Les dépenses du poste Autres services ont été sous-utilisées de 19 600 \$, et les fonds affectés aux biens et au matériel ont été sous-utilisés de 26 800 \$. Ces économies résultent en grande partie des restrictions dans les dépenses en réponse à une demande du

Conseil de gestion d'instituer une réduction budgétaire de 5 % en cours d'exercice.

9.40 Notre loi exige que nos comptes fassent l'objet d'une vérification annuelle par un vérificateur qualifié, nommé par le président de l'Assemblée législative sur avis du Conseil de gestion. Cette vérification est effectuée par le Bureau du contrôleur, et son rapport du vérificateur est déposé à l'Assemblée législative.

Ressources humaines

9.41 Notre bureau continue de fournir de l'expérience et de la formation aux membres de notre personnel. Les nouveaux employés doivent s'inscrire à un programme de comptabilité professionnelle, à savoir CA (comptable agréé), CMA (comptable en management accrédité) ou CGA (comptable général licencié). Avant de pouvoir entreprendre cette formation professionnelle, on doit détenir au minimum un diplôme universitaire de premier cycle.

9.42 Le roulement de personnel est une conséquence inévitable du rôle de formation que joue notre bureau pour les professionnels. Durant l'année écoulée, quatre membres du personnel ont quitté notre bureau. Nous avons eu le plaisir de constater que trois de ces personnes sont demeurées dans le secteur public.

9.43 Notre effectif, fondé sur le budget dont nous disposons, a diminué durant l'année, passant de 24 à 23 personnes. Brent White, CA, Paul Jewett, CA et Phil Vessey, CA dirigent les trois équipes de vérification. Au 31 mars 2004, 14 membres du personnel professionnel détenaient un titre professionnel comptable. Notre personnel comprenait aussi cinq étudiants inscrits à un programme de comptabilité. Les deux autres membres de notre personnel fournissent des services de soutien administratif. Deux postes qui étaient vacants ont finalement été remplis. Voici la liste des membres du personnel au 31 mars 2004 :

Lorna Bailey ⁽¹⁾	Nick McCarthy ⁽²⁾
Mylène Chiasson ⁽²⁾	Bill Phemister, CA
Cathy Connors Kennedy, CA	Ken Robinson, CA
Duane Dickinson ⁽²⁾	Al Thomas, CA
Kim Embleton ⁽²⁾	Phil Vessey, CA
Debbie Graye ⁽²⁾	Brent White, CA
Deidre Green, CA	Darlene Wield ⁽¹⁾
Eric Hopper, CA	Daryl Wilson, FCA
Peggy Isnor, CA	Tania Wood-Sussey, CA
Paul Jewett, CA	Shauna Woodside, CA
Cecil Jones, CA	

⁽¹⁾ Soutien administratif

⁽²⁾ Stagiaires inscrits à un programme de comptabilité professionnelle

Annexes

Contenu

Sommaire des vérifications importantes réalisées dans les ministères
et les organismes de la Couronne depuis sept ans 243

Articles de la *Loi sur le vérificateur général*
se rapportant aux fonctions du vérificateur général
(voir pages 229 - 234 de l'anglais)

Sommaire des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis sept ans

Les paragraphes qui suivent résument les vérifications d'optimisation des ressources dont nous avons fait rapport dans des chapitres distincts de nos rapports annuels des sept dernières années, organisées par ministère ou organisme. L'année de rapport est indiquée entre parenthèses après la mention du sujet de la vérification. La liste contient le nom actuel du ministère ou de l'organisme, même si, dans certains cas, la vérification a eu lieu avant la réorganisation du gouvernement.

Ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture

La salmoniculture (2004)

Le rapport évalue la capacité des programmes du gouvernement du Nouveau-Brunswick d'assurer la durabilité économique, environnementale et sociale des activités d'élevage en cages du saumon au Nouveau-Brunswick.

Examen des mesures législatives (2000)

Le chapitre examine le degré auquel le ministère satisfait à ses responsabilités administratives en ce qui concerne les mesures législatives qui lui sont affectées et voit si les résultats font l'objet d'une évaluation adéquate et d'un rapport à l'Assemblée législative.

Ministère de l'Approvisionnement et des Services

Gestion des risques assurables associés aux bâtiments publics (2003)

Le chapitre examine si le ministère gère les risques assurables importants associés aux bâtiments publics dont il est responsable.

Téléphones cellulaires (2002)

Le chapitre examine si le gouvernement a en place un système adéquat pour administrer l'acquisition et l'utilisation des téléphones cellulaires.

Archives provinciales du Nouveau-Brunswick (2001)

Le chapitre examine les activités des Archives provinciales du Nouveau-Brunswick. Il analyse leur rôle dans l'évaluation et la conservation des documents d'archives.

Achats (2001)

Le chapitre examine si le ministre s'acquitte de ses responsabilités en vertu de la *Loi sur les achats publics* et de son règlement.

Contrats visant les professionnels en TI (2001)

Le chapitre présente les résultats d'un examen de 40 contrats de six ministères pour des services de différents professionnels en technologie de l'information.

Fonds pour l'aménagement des terres (2000)

Le Fonds pour l'aménagement des terres achète, aménage et vend des terres au nom du gouvernement. Le chapitre examine si le fonds atteint les objectifs pour lesquels il a été créé. Le chapitre examine également le degré de conformité à la directive gouvernementale sur la cession des biens réels.

Bureau des ressources humaines

Gestion de l'absentéisme (2003)

Le chapitre examine si le gouvernement a des mécanismes et des méthodes en place pour gérer avec efficacité l'absentéisme des employés dans la fonction publique.

Ministère de l'Éducation

Transport scolaire (2001)

Le chapitre examine les systèmes et les méthodes mis en place par le ministère de l'Éducation pour assurer le transport sécuritaire des élèves en provenance et à destination des écoles.

L'Excellence en éducation (1998)

Le chapitre examine si le gouvernement a en place des mécanismes appropriés pour mesurer l'efficacité des initiatives liées à L'Excellence en éducation et en faire rapport, et si le gouvernement respecte les dispositions en matière de comptabilité et de vérification établies par le Conseil de gestion.

Ministère d'Entreprises Nouveau-Brunswick

Aide financière aux entreprises et présentation de l'information sur le rendement (1998)

Le chapitre examine si le ministère approuve et surveille de manière adéquate l'aide financière offerte aux entreprises en vertu de la *Loi sur le développement économique*, et si un système approprié de rapport sur l'efficacité a été mis en place au ministère et fonctionne.

Ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux

Programme de gestion des récipients à boisson (2004)

Le chapitre examine si le ministère a établi des méthodes satisfaisantes permettant d'évaluer si le programme de gestion des récipients à boisson atteint les résultats escomptés et s'il en fait rapport. Le chapitre fournit également un rapport d'étape sur les progrès que le ministère a réalisés dans la mise en œuvre des recommandations et en réponse aux constatations énoncées dans notre rapport de 1994 concernant le programme de gestion des récipients à boisson.

Inspections environnementales (2002)

Le chapitre examine le processus d'inspection établi par le ministère pour surveiller la conformité aux lois provinciales sur l'environnement et en faire rapport.

Qualité de l'eau des puits domestiques (2000)

Un approvisionnement fiable en eau potable est important pour tous. Environ 40 % de la population du Nouveau-Brunswick qui vit dans une petite ville ou une région rurale compte sur un puits domestique comme source d'eau principale. Deux règlements afférents à la *Loi sur l'assainissement de l'eau* contribuent à prévenir les problèmes d'eau potable pour les personnes qui sont alimentées par un puits domestique nouvellement foré ou creusé, à savoir le *Règlement sur les puits d'eau* et le *Règlement sur l'eau potable*. Le chapitre examine la mesure dans laquelle le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux et le ministère de la Santé et du Bien-être s'assurent de la conformité aux règlements en matière de puits privés.

Programme d'intendance des pneus (1999)

Le chapitre examine l'approche adoptée par le gouvernement pour établir le programme d'intendance des pneus et voit si le ministère supervise le programme conformément à la loi et au règlement. Nous avons aussi examiné la mesure dans laquelle le public est protégé contre le danger d'un incendie de pneus.

Ministère des Finances**Dépenses fiscales (2003)**

Le chapitre examine et évalue les processus suivis pour approuver, surveiller et évaluer les programmes de dépenses fiscales et en faire rapport.

Gouvernance des régimes de retraite (2002)

Le chapitre examine si les préposés à la gouvernance de deux régimes de retraite provinciaux ont établi des mécanismes satisfaisants pour mesurer l'efficacité des activités de gestion de l'actif et en faire rapport.

Programme de retraite anticipée (2001)

Le chapitre examine le processus suivi par le gouvernement pour en arriver à la décision d'offrir un programme de retraite anticipée à ses employés.

Gouvernance des régimes de retraite (2000)

Le chapitre examine la structure de gouvernance de quatre régimes de retraite parrainés par le gouvernement provincial.

Taxe à la consommation (1999)

Le 1^{er} avril 1997, la taxe de vente harmonisée, administrée par le gouvernement fédéral, a remplacé la taxe à la consommation provinciale. Depuis, le gouvernement a recruté des vérificateurs additionnels pour repérer les taxes non établies. Le chapitre examine l'économie et l'efficacité de cet effort de vérification spécial ainsi que la perception de la taxe de vente en général.

Contrats de location d'Evergreen et de Wackenhut (rapport spécial pour le Comité des comptes publics - 1998)

Notre objectif, dicté par le Comité des comptes publics, était le suivant : « examiner les modalités financières des contrats d'Evergreen et de Wackenhut et comparer le coût total des arrangements avec le secteur privé à celui des méthodes traditionnelles du gouvernement. »

Ministère de la Formation et du Développement de l'emploi

Programmes de développement de l'emploi (2002)

Le chapitre examine la gestion des programmes de développement économique et voit si des procédures adéquates sont en place pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport.

Ministère des Ressources naturelles et de l'Énergie

Gestion des terres de la Couronne (2001)

Le chapitre examine les responsabilités du ministre à l'égard des terres de la Couronne et analyse la capacité du ministère de mesurer l'efficacité des programmes de gestion des terres de la Couronne et d'en faire rapport.

Terres à bois privées (2000)

Le chapitre examine le rôle du gouvernement pour ce qui est d'encourager l'aménagement des terres à bois privées comme source principale de bois des installations de transformation du bois de la province.

Ministère de la Santé et du Mieux-être

Reddition de comptes des hôpitaux psychiatriques et des unités de soins psychiatriques (2003)

Le chapitre cherche à savoir si le ministère a en place des processus redditionnels appropriés pour les activités des hôpitaux psychiatriques et des unités de soins psychiatriques qui sont sous la direction des régies régionales de la santé.

Système de prestation de services aux clients (2002)

Le chapitre examine pourquoi l'élaboration du Système de prestation de services aux clients, approuvé en 1995 pour un total de 4,5 millions de dollars et qui devait être opérationnel au bout de trois ans, coûte beaucoup plus cher et prend beaucoup plus de temps que prévu. Le chapitre examine aussi s'il y a eu non-respect des arrangements contractuels, des directives gouvernementales ou des mesures législatives provinciales en rapport avec les coûts plus élevés et le temps de réalisation plus long.

Plan de médicaments sur ordonnance (2001)

Le chapitre examine le plan gouvernemental qui fournit des prestations pharmaceutiques aux personnes recevant de l'aide au revenu et aux personnes dont les frais de médicaments dépassent leur capacité de payer. L'objectif était de déterminer si les ministères ont en place des mécanismes et des méthodes appropriés pour s'assurer que le programme est offert à chaque personne admissible à des avantages en vertu du plan et que le plan fournit des services uniquement aux personnes qui y sont admissibles.

Qualité de l'eau des puits domestiques (2000)

Un approvisionnement fiable en eau potable est important pour tous. Environ 40 % de la population du Nouveau-Brunswick qui vit dans une petite ville ou une région rurale compte sur un puits domestique comme source d'eau principale. Deux règlements afférents à la *Loi sur l'assainissement de l'eau* contribuent à prévenir les problèmes d'eau potable pour les personnes qui sont alimentées par un puits domestique nouvellement foré ou creusé, à savoir le *Règlement sur les puits d'eau* et le *Règlement sur l'eau potable*. Le chapitre examine la mesure dans laquelle le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux et le ministère de la Santé et du Mieux-être s'assurent de la conformité aux règlements en matière de puits privés.

Salubrité des aliments (1999)

Le chapitre examine le rôle de la province dans l'inspection des 2 870 établissements de services alimentaires. L'objectif de ce projet était de déterminer si les systèmes en place et les pratiques courantes sont suffisants pour assurer la conformité des établissements de services alimentaires aux règlements afférents à la *Loi sur la santé* provinciale.

Hôpital extra-mural (1999)

Le 1^{er} juillet 1996, l'Hôpital extra-mural est devenu le Programme extra-mural et a été intégré aux corporations hospitalières régionales. Pourquoi une telle décision a été prise? Comment le gouvernement prend-il de telles décisions? L'intérêt que nous portons au processus décisionnel du gouvernement nous a incités à examiner la décision relative à la fusion.

Services d'ambulance (1998)

Le chapitre examine les conséquences du remplacement des services bénévoles de l'Ambulance Saint-Jean avec des fournisseurs de services rémunérés.

Ministère de la Sécurité publique

Bureau du prévôt des incendies (2002)

Le chapitre examine si le Bureau du prévôt des incendies s'assure adéquatement de la mise en application des dispositions de la *Loi sur la prévention des incendies*, et s'il a en place des mécanismes et des méthodes appropriés sur le plan des ressources humaines pour s'acquitter de manière suffisante de la prestation des programmes provinciaux de protection et de sécurité-incendie.

Conducteurs à risque élevé (2001)

Le chapitre examine si le ministère a en place un système pour repérer les conducteurs de voitures particulières à risque élevé et prendre des mesures appropriées en conséquence. Il examine aussi une classe particulière de conducteurs à risque élevé, les apprentis conducteurs.

Ministère des Services familiaux et communautaires

Services des foyers de soins (2004)

Le chapitre examine si le ministère a des procédures appropriées pour s'assurer que les foyers de soins titulaires d'un permis respectent les mesures législatives provinciales visant les foyers de soins, et que les mesures législatives provinciales et les directives ministérielles visant les foyers de soins sont régulièrement examinées et modifiées.

Installations de garderie (2003)

Le chapitre examine si le ministère a des directives et des méthodes appropriées pour assurer le respect des mesures législatives et des normes provinciales visant les installations de garderie.

Plan de médicaments sur ordonnance (2001)

Le chapitre examine le plan gouvernemental qui fournit des prestations pharmaceutiques aux personnes recevant de l'aide au revenu et aux personnes dont les frais de médicaments dépassent leur capacité de payer. L'objectif était de déterminer si les ministères ont en place des mécanismes et des méthodes appropriés pour s'assurer que le programme est offert à chaque personne admissible à des avantages en vertu du plan et que le plan fournit des services uniquement aux personnes qui y sont admissibles.

Ministère des Transports

Agence de gestion des véhicules (2002)

Le chapitre examine si l'Agence de gestion des véhicules fournit des services de réparation et d'entretien aux automobiles, aux voitures des hauts fonctionnaires et aux camions légers du gouvernement d'une manière qui minimise les coûts et optimise l'efficacité. Le chapitre examine également si l'agence a en place des mécanismes et des méthodes adéquats pour surveiller la consommation de carburant des voitures et des camions légers du gouvernement et en assurer le contrôle.

Services de génie-conseil et matériaux routiers (2000)

Le chapitre examine les procédures que suit le ministère pour obtenir des services de génie-conseil et gérer ses stocks de matériaux routiers. Le chapitre examine également les progrès réalisés par le ministère dans la mise en œuvre de spécifications de produit fini comme garantie de qualité de la construction routière.

Vérifications à l'échelle du gouvernement

L'évaluation des programmes dans les ministères (2004)

Notre objectif pour ce projet était de déterminer l'approche employée par les ministères du gouvernement provincial pour évaluer les programmes.

Administration des contrats (1999)

De plus en plus de services gouvernementaux sont fournis par le secteur privé à la suite de privatisations, de partenariats entre le secteur public et le secteur privé et d'arrangements d'impartition. Par notre travail de vérification dans ce domaine, nous avons voulu déterminer quels mécanismes sont en place pour vérifier si les contrats sont administrés selon les conditions négociées.

Location à bail de matériel (1999)

Nos objectifs de vérification dans le cadre de ce projet étaient de voir si les décisions de louer sont prises en tenant compte du principe d'économie et si les contrats de location sont comptabilisés correctement dans les livres de la province. Notre analyse et nos conclusions sont fondées sur l'examen de décisions relatives à la location à bail d'ordinateurs personnels, de photocopieuses, de camions-citernes et d'équipement lourd.

Mesure du rendement et rapport sur l'efficacité (1999)

Le gouvernement provincial avait adopté sa première directive sur les rapports annuels il y a dix ans. La directive reconnaît que les rapports des ministères et des organismes sont le principal document de reddition de comptes pour l'Assemblée législative et le public. Le chapitre examine les progrès réalisés au cours des dix dernières années dans le domaine de la mesure du rendement et du rapport sur l'efficacité.

Projet routier entre Fredericton et Moncton (1999)

Le chapitre examine le processus décisionnel qui a mené à la remise d'une demande de propositions à trois soumissionnaires retenus en sélection finale le 27 mars 1997. La demande de propositions montrait clairement que le gouvernement avait l'intention de construire la route au moyen d'un partenariat entre le secteur public et le secteur privé. Nous avons examiné les objectifs gouvernementaux établis pour le projet et cherché à savoir si d'autres arrangements avaient été envisagés et si la demande de propositions prenait en compte les objectifs gouvernementaux.

Vérifications des organismes de la Couronne

Gouvernance des sociétés de la Couronne (2003)

Le chapitre résume les résultats de nos examens sur la gouvernance des cinq dernières années, examine des méthodes en vigueur ailleurs et formule des recommandations globales sur les mesures que peut prendre le gouvernement provincial en vue d'améliorer la gouvernance des organismes de la Couronne.

Gouvernance des corporations hospitalières (1998)

Pour ce projet, nous avons comme objectif de mieux comprendre les arrangements en matière de gouvernance en ce qui a trait aux corporations hospitalières régionales de la province et d'obtenir l'opinion des membres de conseil sur certaines questions qui influencent le rôle et l'efficacité des conseils des corporations hospitalières.

NB Agriexport Inc. (2000)

Le chapitre fait état des résultats d'un examen spécial des activités et de la reddition de comptes de NB Agriexport Inc., effectué à la demande du Comité des corporations de la Couronne.

Régies régionales de la santé (2000)

Le chapitre résume les observations et les recommandations que le vérificateur général a formulées après avoir aidé le Comité des corporations de la Couronne à tenir ses premières audiences avec les corporations hospitalières régionales.

Société des alcools du Nouveau-Brunswick

Gouvernance (1999)

Notre bureau s'intéresse depuis un certain nombre d'années à la gouvernance et à la reddition de comptes des sociétés de la Couronne. Cette année, nous avons examiné les pratiques entourant la gouvernance et la reddition de comptes à la Société des alcools du Nouveau-Brunswick.

Société de développement régional

Programmes et projets financés par le gouvernement provincial (2004)

Le chapitre examine si la Société de développement régional a adopté des méthodes satisfaisantes pour mesurer l'efficacité des programmes et des projets financés par le gouvernement provincial qu'elle administre et en faire rapport.

Fonds de développement économique (1999)

En 1997-1998, le Fonds de développement économique a dépensé plus de 15 millions de dollars pour des projets tels que la commercialisation du tourisme, le développement de l'agriculture, la sylviculture sur les terres de la Couronne et Film Nouveau-Brunswick. Par notre travail dans ce domaine, nous voulions nous assurer que des mécanismes adéquats sont en place pour l'approbation du financement et la surveillance des projets.

**Sections of the Auditor General Act
Relevant to the Responsibilities of
the Auditor General**

Key Definitions

1 In this Act

"agency of the Crown" means an association, authority, board, commission, corporation, council, foundation, institution, organization or other body

(a) whose accounts the Auditor General is appointed to audit by its shareholders or by its board of management, board of directors or other governing body,

(b) whose accounts are to be audited by the Auditor General under any other Act or whose accounts the Auditor General is appointed by the Lieutenant-Governor in Council to audit,

(c) whose accounts are to be audited by an auditor, other than the Auditor General, appointed by the Lieutenant-Governor in Council, or

(d) the audit of the accounts of which the Auditor General is required to review or in respect of which the auditor's report and the working papers used in the preparation of the auditor's statement are required to be made available to the Auditor General under any other Act,

and includes

(e) (Repealed)

(f) regional health authorities as defined in the *Regional Health Authorities Act*,

(g) the New Brunswick Liquor Corporation established under the *New Brunswick Liquor Corporation Act*,

(g.1) the New Brunswick Power Corporation under the *Electric Power Act*,

**Articles de la Loi sur le vérificateur général
se rapportant aux fonctions du
vérificateur général**

Définitions-clés

1 Dans la présente loi

«organisme de la Couronne» désigne une association, une autorité, une régie, une commission, une corporation, une fondation, un conseil, une institution, une organisation ou un autre corps

(a) dont la vérification des comptes est confiée au vérificateur général par ses actionnaires ou son conseil de gestion, conseil d'administration ou autre corps directeur,

(b) dont les comptes sont vérifiés par le vérificateur général en vertu de toute autre loi ou dont les comptes sont vérifiées par le vérificateur général par le fait de sa nomination par le lieutenant-gouverneur en conseil,

(c) dont les comptes sont vérifiés par un vérificateur, autre que le vérificateur général, nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil, ou

(d) dont la vérification des comptes doit être révisée par le vérificateur général ou à l'égard duquel le rapport du vérificateur et les documents de travail utilisés dans son compte-rendu doivent être mis à la disposition du vérificateur général en vertu de toute autre loi;

et s'entend également

(e) (Abrogé)

(f) des régies régionales de la santé telles que définies dans la *Loi sur les régies régionales de la Santé*,

(g) de la Société des alcools du Nouveau-Brunswick établie en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Nouveau-Brunswick*,

(g.1) de la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick en vertu de la *Loi sur l'énergie électrique*,

(g.2) the Workplace Health, Safety and Compensation Commission under the *Workplace Health, Safety and Compensation Commission Act*, and

(g.3) the Atlantic Lottery Corporation Inc.,

but does not include

(h) a trust company carrying on business under the *Trust Companies Act* whose books are to be audited by an inspector or auditor appointed by the Lieutenant-Governor in Council under section 12 of the *Trust Companies Act* or a loan company or trust company carrying on business under the *Loan and Trust Companies Act* whose books are to be audited under any provision of that Act,

Examination of Accounts

8(1) The Auditor General shall audit on behalf of the Legislative Assembly and in such manner as he considers necessary the accounts of the Province relating to

- (a) the Consolidated Fund,
- (b) all public property, and
- (c) all trust or special purpose funds.

8(2) Where the accounts of an agency of the Crown are not audited by another auditor, the Auditor General shall perform the audit.

8(3) Where the accounts of an agency of the Crown are audited other than by the Auditor General the person performing the audit shall

- (a) deliver to the Auditor General forthwith after completion of the audit a copy of his report of his findings and his recommendations together with a copy of the audited financial statement of the agency of the Crown;

(g.2) de la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail en vertu de la *Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail*, et

(g.3) la Société des Loteries de l'Atlantique Inc.,

mais ne comprend pas

(h) une compagnie de fiducie faisant affaire en vertu de la *Loi sur les compagnies de fiducie* dont les livres doivent être vérifiés par un inspecteur ou un vérificateur nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil en vertu de l'article 12 de la *Loi sur les compagnies de fiducie* ou une compagnie de prêt ou une compagnie de fiducie exerçant ses activités en vertu de la *Loi sur les compagnies de prêt et de fiducie* dont les livres doivent être vérifiés conformément à une disposition de cette loi;

Examen des comptes

8(1) Le vérificateur général doit vérifier au nom de l'Assemblée législative de la manière qu'il juge nécessaire les comptes de la province concernant

- (a) le Fonds consolidé,
- (b) tous les biens publics, et
- (c) tous les fonds en fiducie ou fonds destinés à des fins spéciales.

8(2) Le vérificateur général doit vérifier les comptes et les opérations financières concernant un organisme de la Couronne et qui ne sont pas vérifiés par un autre vérificateur.

8(3) Lorsque les comptes et les opérations financières d'un organisme de la Couronne ne sont pas vérifiés par le vérificateur général, la personne qui les vérifie doit

- (a) transmettre au vérificateur général, une fois la vérification achevée, une copie des conclusions de son rapport avec les recommandations et la copie de l'état financier vérifié de l'organisme de la Couronne;

(b) make available forthwith to the Auditor General, when so requested by him, all working papers, reports, schedules and other documents in respect of the audit or in respect of any other audit of the agency of the Crown specified in the request; and

(c) provide forthwith to the Auditor General, when so requested by him, a full explanation of work performed, tests obtained, and any other information within his knowledge in respect of the agency of the Crown.

8(4) Where the Auditor General is of the opinion that any information, explanation or document that is provided, made available or delivered to him by the person referred to in subsection (3) is insufficient, he may conduct or cause to be conducted such additional examination and investigation of the records and operations of the agency or corporation as he considers necessary.

9 The Auditor General may, at his discretion,
(a) examine debentures and other securities of the Province that have been redeemed and determine whether such securities have been properly cancelled, and

(b) participate in the destruction of redeemed, cancelled or unissued securities.

Report on Financial Statements

10 The Auditor General shall examine the several financial statements required by section 48 of the *Financial Administration Act* to be included in the Public Accounts and shall express his opinion as to whether they fairly present information in accordance with stated accounting policies of the Province and on a basis consistent with that of the preceding year, together with any reservations he may have.

Special Assignments

11(1) Whenever the Legislative Assembly, the Standing Committee on Public accounts, the Lieutenant-Governor in Council, the Chairman of the Board of Management or the Minister of Finance so requests, the Auditor General may, if in his opinion such an assignment does not interfere with his primary

(b) rendre disponibles sans délai au vérificateur général, sur demande de celui-ci, tous documents de travail, rapports, bordereaux et autres documents concernant la dite vérification ou toute autre vérification de l'organisme de la Couronne précisés dans sa requête; et

(c) communiquer sans délai au vérificateur général, sur demande de celui-ci, des explications complètes sur le travail accompli, les épreuves obtenues et tous autres renseignements qu'elle possède sur l'organisme de la Couronne.

8(4) Lorsque le vérificateur général trouve insuffisants les renseignements, explications ou documents qui lui sont fournis, rendus disponibles ou transmis par la personne mentionnée au paragraphe (3), il peut, s'il le juge nécessaire, procéder ou faire procéder à un examen ou à une enquête portant sur les dossiers et les opérations de l'organisme ou corporation.

9 Le vérificateur général peut à sa discrétion

(a) examiner les débetures et autres titres de la province qui ont été rachetés et déterminer si ses titres ont été dûment annulés et

(b) participer à la destruction des titres rachetés annulés ou non émis.

Rapport sur les états financiers

10 Le vérificateur général examine les différents états financiers qui doivent figurer dans les comptes publics en vertu de l'article 48 de la *Loi sur l'administration financière*; il indique s'il est d'avis que les états sont présentés fidèlement et conformément aux conventions comptables établies pour la province et selon une méthode compatible avec celle de l'année précédente et indique les réserves qu'il peut avoir.

Projets spéciaux

11(1) Le vérificateur général peut sur demande de l'Assemblée législative, du Comité permanent des comptes publics, du lieutenant-gouverneur en conseil, du président du Conseil de gestion ou du ministre des Finances, faire enquête et rapport sur toute question relative aux affaires financières ou aux biens de la

responsibilities, inquire into and report on any matter relating to the financial affairs of the Province or to public property or inquire into and report on any person or organization that has received financial assistance from the Province or in respect of which financial assistance from the Province is sought.

11(2) For the purposes of this section, the Auditor General has the powers of a commissioner under the *Inquiries Act*.

Content of Annual Report

13(1) The Auditor General shall report annually to the Legislative Assembly

- (a) on the work of his office, and
- (b) on whether, in carrying on the work of his office, he received all the information and explanations he required.

13(2) Each report of the Auditor General under subsection (1) shall indicate anything he considers to be of significance and of a nature that should be brought to the attention of the Legislative Assembly including any cases in which he has observed that

- (a) any person wilfully or negligently failed to collect or receive money belonging to the Province;
- (b) public money was not accounted for and paid into the Consolidated Fund;
- (c) an appropriation was exceeded or applied to a purpose or in a manner not authorized by the Legislature;
- (d) an expenditure was made without authority or without being properly vouched or certified;
- (e) there has been a deficiency or loss through fraud, default or mistake of any person;
- (f) money has been expended without due regard to economy or efficiency;

province ou aux biens publics ou sur toute personne ou organisation qui a reçu ou sollicité une aide financière de la province si le vérificateur général estime que pareille demande n'entrave pas l'exercice de ses principales attributions.

11(2) Aux fins du présent article, le vérificateur général détient les pouvoirs que confère à un commissaire la *Loi sur les enquêtes*.

Contenu du rapport annuel

13(1) Le vérificateur général doit faire rapport annuellement à l'Assemblée législative

- (a) sur le travail de son bureau, et
- (b) sur le fait qu'il a reçu ou non dans l'exécution du travail de son bureau toutes les informations et tous les éclaircissements qu'il a demandés.

13(2) Le vérificateur général doit indiquer dans chaque rapport préparé en vertu du paragraphe (1) tout fait qu'il estime significatif et qui par sa nature doit être porté à l'attention de l'Assemblée législative y compris les cas dans lesquels

- (a) une personne a, volontairement ou par négligence, omis de percevoir ou de recevoir des sommes appartenant à la province;
- (b) il n'a pas été rendu compte de deniers publics et ceux-ci n'ont pas été versés au Fonds consolidé;
- (c) un crédit a été dépassé ou a été affecté à une fin ou d'une manière non autorisée par la Législature;
- (d) une dépense a été engagée sans autorisation ou sans avoir été dûment certifiée ou appuyée de pièces justificatives;
- (e) il y a eu manque ou perte par suite de fraude, faute ou erreur d'une personne;
- (f) des sommes ont été dépensées sans due considération pour l'économie ou l'efficacité;

(g) procedures have not been established to measure and report on the effectiveness of programs, where, in the opinion of the Auditor General, the procedures could appropriately and reasonably be used; or

(h) procedures established to measure and report on the effectiveness of programs were not, in the opinion of the Auditor General, satisfactory.

(g) des procédures n'ont pas été établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport, lorsque, de l'opinion du vérificateur général, les procédures pourraient être utilisées de façon appropriée et raisonnable; ou

(h) des procédures établies pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport n'étaient pas, de l'opinion du vérificateur général, satisfaisantes.

Submission of Annual Report

13(3) Each annual report by the Auditor General to the Legislative Assembly shall be submitted to the Speaker of the Legislative Assembly on or before the thirty-first day of December in the year to which the report relates and the Speaker of the Legislative Assembly shall table each such report before the Legislative Assembly forthwith after receipt thereof by him or, if the Legislative Assembly is not then in session, within ten days following the commencement of the next ensuing session of the Legislative Assembly.

13(4) If the Legislative Assembly is not in session when the Auditor General submits his annual report, the Speaker shall cause a copy of the report to be filed with the Chairman of the Standing Committee on Public Accounts for review by that Committee if the Committee has been authorized to sit after prorogation by a resolution of the Legislative Assembly pursuant to the *Legislative Assembly Act*.

Other Reporting Responsibilities

14(1) Whenever it appears to the Auditor General that any public money has been improperly retained by any person, he shall forthwith report the circumstances of the case to the Minister of Finance.

14(2) The Auditor General may advise appropriate officers and employees in the public service of New Brunswick of matters discovered in his examinations and, in particular, may draw any such matter to the attention of officers and employees engaged in the conduct of the business of the Board of Management.

Présentation du rapport annuel

13(3) Chaque rapport annuel du vérificateur général à l'Assemblée législative est soumis à l'Orateur de l'Assemblée législative au plus tard le trente et un décembre de l'année à laquelle il se rapporte, et L'Orateur doit le déposer devant l'Assemblée législative immédiatement, ou, si l'Assemblée ne siège pas, dans les 10 jours de l'ouverture de la session suivante.

13(4) Si l'Assemblée législative ne siège pas lors du dépôt du rapport annuel par le vérificateur général, l'Orateur doit en faire déposer une copie auprès du président du comité permanent des comptes publics pour être examiné par ce comité si le comité a été autorisé à siéger après prorogation par une résolution de l'Assemblée législative conformément à la *Loi sur l'Assemblée législative*.

Autres rapports à présenter

14(1) Le vérificateur général adresse, sans délai au ministre des Finances un rapport circonstancié sur tous les cas qui, à son avis, constituent une rétention irrégulière de deniers publics.

14(2) Le vérificateur général peut informer les cadres et employés concernés de la Fonction publique du Nouveau-Brunswick des faits découverts au cours de ses examens et notamment signaler ces faits aux cadres et employés affectés aux affaires du Conseil de gestion.

Assistance to Public Accounts Committee

15 At the request of the Standing Committee on Public Accounts, the Auditor General, or any employee of the Office of the Auditor General or any person appointed pursuant to a contract for professional services who is designated by the Auditor General, shall attend at the meetings of the Committee in order to assist the Committee

- (a) in planning the agenda for review of the Public Accounts and the annual report of the Auditor General, and
- (b) during its review of the public Accounts and the annual report of the Auditor General.

Aide au comité des comptes publics

15 Sur la demande du comité permanent des comptes publics, le vérificateur général, ou tout employé de son bureau ou toute personne nommée par suite d'un contrat de services professionnels et désignée par le vérificateur général doivent assister aux réunions du comité pour l'aider

- (a) à préparer l'ordre du jour de l'examen des comptes publics et le rapport annuel du vérificateur général, et
- (b) à conduire l'examen même des comptes publics et le rapport annuel du vérificateur général.