

Table des matières

Contenu

Chapitre 1 - Introduction

Processus décisionnel au gouvernement	3
Gérance et reddition de comptes	7
Évaluation foncière à des fins fiscales	8
Vérifications en cours	8
Changements nécessaires à la <i>Loi sur le vérificateur général</i>	10
Remerciements	10

Chapitre 2 - Réflexions

Gérance et reddition de comptes	15
Suggestions pour améliorer le rôle du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne	28

Chapitre 3 - Services Nouveau-Brunswick Évaluation foncière à des fins fiscales

Contexte	33
Étendue	36
Résumé des résultats	37
Équité et politique fiscale	37
Évaluation des biens réels	41
Directives, procédures et pratiques	42
Titres de compétences des membres du personnel	60
Gestion du processus d'évaluation	65
Obligation de rendre compte au public	71
Changements à venir	75

Annexe

Sommaire des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis huit ans	79
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Chapitre 1

Introduction

Contenu

Processus décisionnel au gouvernement	3
Gérance et reddition de comptes	7
Évaluation foncière à des fins fiscales	8
Vérifications en cours	8
Changements nécessaires à la <i>Loi sur le vérificateur général</i>	10
Remerciements	10

Introduction

Processus décisionnel au gouvernement

Besoins des municipalités et besoins du gouvernement provincial

1.1 Avant de devenir vérificateur général, j'étais commissaire aux finances à la ville de Saint John. Dans ce poste, j'ai appris qu'il fallait discuter des questions et prendre les décisions lors de réunions publiques, comme l'exige la *Loi sur les municipalités*, une mesure législative adoptée par l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick. Cela avait pour effet notamment de rendre publics les rapports du personnel professionnel à l'appui des points à l'ordre du jour, ce qui assurait une certaine transparence. Le public pouvait prendre connaissance des recommandations, il pouvait suivre le débat et il pouvait voir quelles décisions finissaient par être prises. Périodiquement, l'avocat de la ville devait informer le conseil qu'une séance à huis clos sur un sujet en particulier n'était pas appropriée et que la question devait être inscrite à l'ordre du jour des réunions ouvertes au public.

1.2 En 2003, l'Assemblée législative a apporté des modifications à la *Loi sur les municipalités* pour clairement établir que certains sujets peuvent être discutés en l'absence du public. La liste comprend notamment les questions ayant trait aux renseignements personnels, les informations qui pourraient compromettre des négociations, les questions relatives aux biens-fonds et les litiges. Cependant, toute décision qui s'ensuit doit être prise à une réunion ouverte au public.

1.3 Au cours des huit dernières années, mon bureau a effectué un certain nombre de vérifications dans le but de comprendre le processus décisionnel suivi au gouvernement provincial. Ainsi, en 1999, nous avons examiné la décision d'abolir la corporation hospitalière extra-murale et de transférer la prestation des services aux corporations hospitalières régionales. En 1999, nous avons aussi communiqué les résultats d'une vérification visant à déterminer si la province avait suivi un processus décisionnel adéquat pour planifier la structure du projet de route reliant Fredericton et Moncton.

1.4 En 2001, nous nous sommes penchés sur la décision du gouvernement d'offrir un programme de retraite anticipée. L'estimation du coût total du programme se situait entre 64,6 et 69,9

millions de dollars. Notre objectif était d'examiner le processus décisionnel suivi et de déterminer si des mesures appropriées avaient été prises pour en arriver à la décision d'offrir le programme de retraite anticipée.

1.5 Les constatations découlant de ces vérifications montrent que la rigueur exigée des municipalités par le gouvernement provincial n'est pas nécessairement reportée au domaine provincial.

***Le gouvernement provincial
à un processus décisionnel***

1.6 Au moment d'effectuer nos vérifications sur le processus décisionnel, nous connaissons le *Manuel des procédures : Présentation des documents du Conseil exécutif* du gouvernement. Dans l'introduction du manuel, on peut y lire que : « La procédure énoncée vise à assurer que les décisions du Conseil exécutif, du Comité des politiques et des priorités et du Conseil de gestion soient prises à la lumière de la connaissance la plus complète tant des circonstances qui commandent la prise de toute décision que de l'effet des mesures adoptées. »

1.7 Le manuel ajoute ceci : « Le mémoire au Conseil exécutif est un exposé précis des faits et des mesures recommandées qui sert de fondement aux décisions du gouvernement. [...] Il s'agit d'un examen succinct, mais complet de la question, des mesures proposées, de l'effet de ces mesures, des solutions de rechange, des considérations financières qui découleront de ces mesures, des consultations internes et externes qui ont été menées et de la source de l'autorité qui permet au gouvernement de prendre les mesures recommandées. »

1.8 Voilà en réalité la rigueur que nous recherchions. Donc, à chaque vérification, nous tentions de déterminer si le manuel des procédures avait été suivi. Au cours de notre travail sur la décision concernant l'Hôpital extra-mural, on nous avait dit qu'aucun document n'avait été présenté au Conseil de gestion, contrairement aux lignes directrices prescrites. Au cours de notre travail sur le programme de retraite anticipée, le ministère des Finances nous avait informés que le processus établi dans le manuel avait été suivi pour prendre la décision finale, mais nous n'avons pas pu en obtenir un exemplaire, ce que j'avais mentionné dans mon rapport annuel de 2001.

Secret ministériel

1.9 Le refus de fournir à mon bureau un exemplaire du document s'appuie sur le concept du secret ministériel, selon le modèle de

gouvernement fondé sur Westminster. Dans son renvoi aux mémoires présentés au Conseil exécutif, le manuel des procédures précise ceci : « C'est un document **confidentiel** et sa distribution est strictement contrôlée. Il doit toujours être rédigé à l'interne par le personnel du ministère ou de l'organisme et le texte **ne doit jamais** être remis à une personne qui ne fait pas partie du gouvernement. » (Les mots sont en caractères gras dans le manuel des procédures.)

1.10 Mais pourquoi un tel secret? Pourquoi des limites aussi strictes devraient-elles être imposées sur les activités publiques? Pourquoi un citoyen ne peut-il pas obtenir la justification à l'appui de la décision de dépenser plus de 60 millions de dollars pour un programme de retraite anticipée? À qui appartient cet argent? Pour qui le gouvernement travaille-t-il?

1.11 Le manuel des procédures reconnaît que « Le mémoire constitue le relevé rétrospectif de l'information que possédait le gouvernement lorsqu'une décision particulière a été prise. [...] À long terme, c'est une source de référence pour les historiens qui étudient les décisions du gouvernement à une époque donnée. » Ces mémoires sont protégés en vertu de la *Loi sur les archives* pour une période de 20 ans.

1.12 Cela signifie qu'il faudra attendre encore 15 ans avant que le public puisse prendre connaissance de l'information que les ministres du Cabinet ont reçue pour justifier la dépense d'une somme de plus de 60 millions de dollars pour un programme de retraite anticipée. Il peut être acceptable de restreindre l'accès à l'information durant 20 ans sur des questions qui concernent le personnel, les avis juridiques ou les négociations syndicales (de façon similaire aux exclusions accordées aux municipalités), mais comment justifier que l'on cache au public une analyse financière de base alors que c'est son argent qui est dépensé?

1.13 Je réclame une plus grande transparence du processus décisionnel au gouvernement. Une transparence qui permettra à l'Assemblée législative et à la population de voir la diligence et le soin avec lesquels les décisions sont prises avec son argent. Une transparence qui reflète l'esprit des mesures législatives en place pour les administrations locales de la province.

1.14 Tant et aussi longtemps que le secret prévaudra, l'incertitude entourera le processus suivi dans la prise des décisions. Eric Kierans,

un ancien ministre dans le Cabinet fédéral, avait ceci à dire dans sa biographie au sujet de la prise de décisions au palier fédéral : « De plus, le processus décisionnel ne constituait pas une progression contrôlée et efficace, mais plutôt une bousculade improvisée presque toujours guidée par la question de savoir comment la décision allait paraître en juin 1972, la date présumée des prochaines élections ». [Traduction.]

Étapes clés du processus décisionnel

1.15 Dans notre travail sur le processus décisionnel, nous avons mis au point les étapes clés qui devraient être suivies lorsque les gouvernements prennent des décisions. Nous sommes d'avis qu'il est impératif de suivre un processus et de faire preuve de diligence lorsque c'est l'argent des contribuables qui est dépensé.

1.16 Nous avons souligné l'importance de clairement comprendre le problème à résoudre. On doit s'assurer de ne pas proposer une solution avant que le problème ne soit soigneusement cerné et analysé et que tous les joueurs clés en conviennent. Si le problème n'est pas clairement déterminé, la décision qui s'ensuit peut être mal inspirée.

1.17 Une fois que le problème est déterminé, un examen de toutes les solutions possibles devrait être fait. Il faut prévoir le temps nécessaire et que les personnes clés interviennent de telle sorte que la recherche de différentes solutions soit suffisamment étendue. Si des solutions de rechange ne sont pas envisagées, le succès du processus est limité et il se peut qu'on passe à côté de possibilités intéressantes.

1.18 L'étape suivante du processus décisionnel est la sélection d'une solution proposée pour résoudre le problème. L'analyse et l'évaluation des solutions de rechange doivent faire appel au jugement, à l'expérience et à l'intuition. C'est l'occasion de s'assurer que tous les faits pertinents sont communiqués aux décisionnaires afin que la meilleure décision soit prise. C'est à cette étape qu'une solution sera déterminée comme étant la ligne de conduite préférée, solution qui sera appuyée par une analyse quantitative et qualitative.

1.19 La mesure dans laquelle le gouvernement suit un tel processus n'est pas connue en raison de la convention du secret ministériel. J'incite le gouvernement à suivre un processus rigoureux d'une manière transparente.

Le rôle de l'Assemblée législative

1.20 L'Assemblée législative a la responsabilité de demander des comptes au gouvernement. Lorsque de nouveaux programmes sont annoncés, de nouvelles mesures législatives sont proposées ou de nouvelles politiques sont envisagées, les députés de l'Assemblée législative devraient poser des questions telles que celles-ci :

- Quel est le problème?
- De quelles preuves dispose-t-on pour montrer l'existence du problème?
- Quelles autres solutions sont envisagées?
- Et pourquoi la solution proposée est-elle meilleure que les autres?

1.21 Je crois fermement que les citoyens seront mieux servis si une certaine discipline et une certaine ouverture entourent la prise de décisions et que les députés de l'Assemblée législative posent des questions exigeantes de façon à demander des comptes au gouvernement.

Gérance et reddition de comptes

1.22 J'ai d'autres observations à formuler sur les huit dernières années, et j'en fais part au chapitre 2. Ces observations sont fondées sur les constatations d'un certain nombre de vérifications qui ont fait ressortir les mêmes lacunes à maintes reprises. Je demande au gouvernement de prendre des mesures pour remédier à ces lacunes en apportant des améliorations dans quatre domaines clés :

- établissement d'objectifs et rapport des résultats;
- respect des mesures législatives;
- évaluation des programmes;
- surveillance adéquate des organismes de la Couronne.

1.23 L'Assemblée législative, par l'entremise du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne, est chargée de rendre le gouvernement responsable de ses actes. Au chapitre 2, je suggère des moyens de le faire dans chacun de quatre domaines mentionnés. J'offre aussi des suggestions visant à renforcer ces comités et à les rendre plus efficaces dans leurs rôles de surveillance.

Évaluation foncière à des fins fiscales

1.24 Durant l'année écoulée, mon bureau a travaillé sur un certain nombre de vérifications. L'une de ces vérifications est maintenant terminée, et j'ai le plaisir de l'inclure dans mon dernier rapport. L'objectif de la vérification était de déterminer si Services Nouveau-Brunswick respecte la *Loi sur l'évaluation* en évaluant les biens réels à leur « valeur réelle et exacte ». Nous avons décidé d'effectuer une vérification du service d'évaluation en raison de l'importance de cette fonction pour l'Assemblée législative et le public en général. S'élevant à 327 millions de dollars (budget principal de 2004-2005), les recettes provenant de l'impôt foncier viennent au troisième rang en importance comme source de recettes provinciales; les recettes provenant de l'impôt foncier, qui se chiffrent à 439 millions de dollars (*2005 Assessment Annual Levy Report*), sont la plus importante source de financement des administrations locales.

1.25 À l'issue de notre travail, nous avons conclu que l'interprétation par Services Nouveau-Brunswick de ce qu'est la « valeur réelle et exacte » est conforme aux pratiques généralement reconnues. Nous avons aussi constaté que, tandis que des directives et des procédures bien élaborées guident le processus d'évaluation, certaines pratiques donnent lieu à des évaluations qui sont inférieures à la valeur réelle et exacte des biens réels. Par exemple, les maisons de luxe, les propriétés riveraines, les immeubles d'habitation et les biens réels commerciaux et industriels dans certaines régions de la province sont systématiquement sous-évalués. Les résultats de notre travail dans ce domaine sont présentés au chapitre 3.

Vérifications en cours

1.26 Mon bureau travaille actuellement sur cinq autres vérifications. Les résultats de ces vérifications devraient être compris dans un rapport qui sera publié plus tard cette année.

1.27 Nous menons actuellement à la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick (Énergie NB) une vérification dont l'objectif est de voir si les structures et les processus de gouvernance en vigueur à Énergie NB établissent un cadre de gouvernance efficace. Nous examinerons le processus de nomination des membres au conseil d'administration et la mesure dans laquelle les mandats, les missions et les objectifs sont clairement documentés et acceptés par le gouvernement provincial et le conseil d'Énergie NB. D'autres domaines qui nous intéressent sont, notamment, les conditions dans lesquelles Énergie NB devrait consulter le gouvernement quant à l'orientation à prendre et l'existence d'un groupe détaillé de politiques de haut niveau basées sur le risque que maintient le conseil

d'Énergie NB. Si nous avons entrepris ce travail, c'est en raison du grand intérêt du public à l'égard d'Énergie NB ainsi que de sa gouvernance et de ses pratiques en matière de prise de décisions. Une telle vérification nous donnera aussi la possibilité d'évaluer les progrès du gouvernement dans sa mise en œuvre de la recommandation suivante du rapport Grant Thornton de 1999 :

Nous recommandons qu'une priorité élevée soit accordée à la réévaluation de la structure de gouvernance entre le gouvernement, le conseil et la direction d'Énergie NB. Les changements qui seront recommandés à l'issue de cette réévaluation devraient être promptement mis en œuvre.
[Traduction.]

1.28 Une vérification au ministère des Services familiaux et communautaires a comme objectif de déterminer si le ministère a des méthodes appropriées pour assurer le respect des mesures législatives et des normes provinciales visant les foyers de soins spéciaux et les résidences communautaires. Il existe dans la province 465 foyers de soins spéciaux et 60 résidences communautaires qui fournissent des services de soins personnels à des adultes qui ont des limites fonctionnelles. Ces installations comptent environ 4 100 lits, et les subventions annuelles accordées aux pensionnaires se chiffrent au total à 66 millions de dollars.

1.29 Au ministère de l'Éducation, nous examinons les mécanismes et les méthodes en vigueur pour assurer un entretien adéquat des installations scolaires. La province compte 338 écoles qui accueillent 126 000 élèves et éducateurs. On estime que le coût de remplacement de ces bâtiments est de 2,3 milliards de dollars.

1.30 Le ministère de la Santé et du Mieux-être est chargé de l'administration du Plan de médicaments sur ordonnance. Ce programme, doté d'un budget de 132 millions de dollars en 2004-2005, fournit des médicaments à certains groupes cibles, tels que les pensionnaires des foyers de soins et les résidents âgés de 65 ans et plus qui reçoivent des prestations de Sécurité de la vieillesse ou le Supplément de revenu garanti. Nous effectuons une vérification de ce programme afin d'évaluer si des procédures sont en place pour gérer le rendement du programme et assurer la gestion des ressources en tenant compte du rapport coût-efficacité.

1.31 Enfin, nous effectuons une vérification au ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux pour voir si le

ministère respecte les mesures législatives en ce qui concerne les prélèvements d'impôt foncier exigés des districts de services locaux.

Changements nécessaires à la *Loi sur le vérificateur général*

1.32 Au Nouveau-Brunswick, la *Loi sur le vérificateur général* accorde au gouvernement le pouvoir de nommer le vérificateur général. De plus, le gouvernement fixe le budget du Bureau du vérificateur général. Donc, l'entité qui fait l'objet de la vérification peut prendre des décisions clés sur la personne qu'elle aimerait avoir comme vérificateur et sur les fonds qui devraient lui être affectés pour s'acquitter de ce travail. Cela n'est pas correct. En tant que fonctionnaire de l'Assemblée législative, le vérificateur général fait rapport à l'Assemblée législative sur les comptes publics et sur toute autre question qu'il considère importante. Pour assurer l'indépendance d'une telle fonction, l'Assemblée législative elle-même devrait intervenir directement dans les questions entourant le poste ou le bureau du vérificateur général. Des changements doivent être apportés à la *Loi sur le vérificateur général* pour faire en sorte que l'Assemblée législative et le public puissent avoir une confiance totale dans le bureau et l'important rôle qu'il a à jouer. J'ai souligné cette situation dans mes rapports annuels de 2003 et de 2004, et je formule la même observation au terme de mon mandat.

Remerciements

1.33 La mission du Bureau du vérificateur général est la suivante : « Nous favorisons l'obligation redditionnelle en fournissant de l'information objective à la population du Nouveau-Brunswick, par l'entremise de l'Assemblée législative. » Grâce à notre travail et aux rapports que nous rédigeons, nous fournissons de l'information objective, mais l'essence de ces efforts est que « nous favorisons l'obligation redditionnelle ». Nous voulons que les gouvernements rendent des comptes, et nous voulons que l'Assemblée législative tienne le gouvernement responsable de ses actes.

1.34 Mon personnel a accompli une grande quantité de travail très valable à l'appui de cette mission, et je lui en suis très reconnaissant. J'espère que le travail que nous avons fait ensemble a été et continuera à être de valeur pour le gouvernement, l'Assemblée législative et la population du Nouveau-Brunswick.

Le vérificateur général,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Daryl C. Wilson', with a stylized flourish at the end.

Daryl C. Wilson, f.c.a.

Chapitre 2

Réflexions

Contenu

Gérance et reddition de comptes	15
Suggestions pour améliorer le rôle du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne	28

Réflexions

2.1 Si je réfléchis au travail accompli par mon bureau au cours des huit dernières années, je peux dire que je suis très satisfait du large éventail de programmes et de services que nous avons traité. Nous avons examiné des questions de sécurité publique telles que le transport scolaire, la salubrité des aliments et les conducteurs à risque élevé. Des vérifications reliées à l'environnement ont été effectuées sur la qualité de l'eau des puits domestiques, la gestion des terres de la Couronne, les terres à bois privées, et les inspections environnementales. Nous nous sommes penchés sur des domaines dans lesquels des services sont fournis à des segments vulnérables de la population, dont les installations de garderie et les foyers de soins. Nous avons réalisé des vérifications sur la salmoniculture, les Archives provinciales, les hôpitaux psychiatriques et la gestion des risques assurables dans les bâtiments publics. Par ailleurs, la gouvernance des organismes de la Couronne a fait l'objet de quatre vérifications distinctes.

Gérance et reddition de comptes

2.2 Je constate dans notre travail que quatre aspects reviennent à maintes reprises. Ces aspects ont tous trait au rôle de gérance que joue le gouvernement dans la gestion des ressources que la population lui a confiées et dans l'assurance que les services sont fournis à la population de manière économique, efficiente et efficace. Si je les souligne ici, c'est que ces aspects comportent de graves lacunes et offrent des possibilités d'amélioration énormes.

2.3 Les quatre domaines en question sont les suivants :

- Établissement d'objectifs et rapport des résultats
- Respect des mesures législatives
- Évaluation des programmes
- Surveillance adéquate des organismes de la Couronne

2.4 Sous chaque rubrique, je traite de nos constatations et j'indique où, à mon avis, le gouvernement devrait apporter des améliorations. Puis, je conclus chaque partie en offrant à l'Assemblée législative des suggestions de mesures qui contribueront à la reddition de comptes du gouvernement.

Établissement d'objectifs et rapport des résultats

2.5 Mon bureau rencontre le Comité des comptes publics au sujet des vérifications dans les ministères, et le Comité des corporations de la Couronne au sujet des vérifications dans les organismes de la Couronne. Les comités se servent des résultats de notre travail pour demander des comptes aux ministères, aux organismes et au gouvernement dans son ensemble. Ces comités et l'Assemblée législative ont la responsabilité d'assurer une surveillance du gouvernement au nom du public. Je conclus ce chapitre en formulant des observations qui pourraient améliorer l'efficacité des comités et de l'Assemblée législative dans leur rôle de surveillance.

2.6 Le gouvernement a une directive sur les rapports annuels qui est en vigueur depuis 1991. La directive regroupe un certain nombre d'éléments clés en matière de reddition de comptes et de présentation d'information sur le rendement.

2.7 L'objectif de la directive est le suivant :

Le rapport annuel vise avant tout à permettre aux ministères et aux organismes gouvernementaux de rendre compte de leurs activités à l'Assemblée législative et à la population en général. Il 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.

2.8 La directive souligne la nécessité de faire rapport chaque année. Elle reconnaît également le lien entre les objectifs, les plans d'action et les résultats finals. Le respect de la directive crée un cadre de base pour la reddition de comptes, la prise de mesures ciblées et une amélioration générale. L'importance de ces trois résultats est expliquée ci-dessous.

De l'information pour demander des comptes au gouvernement

2.9 Le premier résultat est de fournir à l'Assemblée législative et au public suffisamment d'informations pour être en mesure de demander des comptes au gouvernement. Pour ce faire, un cycle redditionnel doit faire en sorte que le gouvernement explique en début d'exercice ce qu'il a l'intention d'accomplir et, en fin d'exercice, la mesure dans laquelle il a réussi. En l'absence d'objectifs ou de cibles de rendement, tout résultat peut être considéré comme acceptable.

Le personnel administratif sera axé sur les résultats

2.10 Le deuxième résultat est que l'administration sait où porter son attention, et il s'agit à mon avis du plus important des avantages.

Si des buts et objectifs et des cibles de rendement sont établis dans chaque ministère et que le personnel sait que les résultats feront l'objet d'un rapport annuel, la motivation est forte pour organiser les ressources, examiner les programmes et centrer la prise de décisions de façon à obtenir des résultats positifs. Même si le personnel sera toujours tenu de s'occuper des questions pressantes au fur et à mesure qu'elles surviennent, des buts et objectifs et des cibles de rendement sont nécessaires pour que le programme ou le ministère garde le cap à long terme.

Les lacunes seront cernées et des mesures correctives seront prises

2.11 Le troisième résultat qui découle de la communication d'informations sur l'atteinte des objectifs et des cibles de rendement est la nécessité d'établir un plan d'action lorsque des lacunes sont constatées. Il est vrai que nous avons tendance à mesurer le succès en fonction de l'atteinte d'objectifs ou de cibles, mais je crois qu'il serait extrêmement positif pour le gouvernement, le cas échéant, de reconnaître que les choses ne se sont pas déroulées comme il l'avait prévu et d'expliquer les mesures correctives qu'il entend prendre. Ainsi, les contribuables peuvent être assurés que les objectifs sont toujours le point de mire, même si, au départ, les résultats n'ont pas comblé les attentes.

2.12 La directive exige que les rapports annuels soient rédigés dans une langue claire et simple. Pour souligner l'importance de la présentation rapide de l'information, la directive exige aussi que les rapports soient achevés au plus tard le 1^{er} novembre suivant le 31 mars de l'exercice précédent.

2.13 Au cours des huit dernières années, mon bureau a consacré beaucoup d'efforts à deux aspects dans le domaine, soit mesurer la conformité réelle du gouvernement à la directive, et encourager une conformité accrue. Pris dans leur ensemble, les résultats sont décevants.

Mesure de la conformité du gouvernement à sa directive en matière de rapports

2.14 En 1999, nous avons examiné le rapport annuel de 15 ministères qui présentaient des objectifs et des indicateurs du rendement dans *Indicateurs de rendement – Supplément du budget principal* pour l'exercice terminé le 31 mars 1998. Ce supplément a été déposé en même temps que le *Budget principal*, de sorte que l'Assemblée législative et le public ont pu voir ce que chacun des 15 ministères tentait d'accomplir avec les sommes qu'il demandait. Par exemple, le ministère de l'Environnement poursuivait des objectifs en matière de qualité de l'air, de qualité de l'eau et de

gestion des déchets. De plus, chaque objectif comportait deux mesures du rendement. Nous considérons ce supplément du *Budget principal* comme un document redditionnel valable. Voici ce qu'on peut lire dans la préface du supplément :

Les indicateurs de rendement montrent la mission et les objectifs des ministères et relient leur mandat aux buts stratégiques du gouvernement. Ces mesures comportent des buts atteignables, quoique difficiles à réaliser, pour lesquels les ministères doivent rendre des comptes.

2.15 À la suite de notre travail en 1999, nous avons conclu que des améliorations étaient observées dans le degré de conformité à la directive sur les rapports annuels et que ce système de mesure du rendement au Nouveau-Brunswick continuait à s'élargir et à s'améliorer chaque année. Nous avons également noté que « tous les rapports des ministères énoncent des buts et des objectifs sous une forme reconnaissable » et que « tous les rapports examinés contiennent une rubrique dans laquelle sont exposés les principaux indicateurs du rendement pour l'exercice ».

2.16 Depuis 1999, nous avons effectué de nombreuses vérifications au cours desquelles nous avons examiné la conformité à la directive sur les rapports annuels. Même si ces vérifications n'étaient pas exclusivement axées sur la présentation d'informations concernant le rendement, nous cherchions certainement à savoir si les éléments clés de la directive étaient respectés. Par exemple, des buts et des objectifs sont-ils mentionnés? Les résultats réels sont-ils communiqués et sont-ils comparés aux objectifs et aux cibles? Dans la plupart des vérifications, nous avons constaté un manque de conformité à la directive. Il y manquait des renvois aux objectifs, ce qui, bien entendu, empêche la comparaison des résultats et des objectifs. Un exemple est notre vérification de la gestion des terres de la Couronne en 2001, à l'issue de laquelle nous avons conclu que « L'établissement de buts mesurables est la première étape de l'amélioration du rapport annuel. Les informations présentées dans le rapport annuel actuel ne suffisent pas pour montrer comment le ministre s'acquitte de ses quatre responsabilités que sont l'aménagement, l'utilisation, la protection et la gestion intégrée des ressources des terres de la Couronne du Nouveau-Brunswick ».

2.17 De façon générale, nous avons constaté que l'Assemblée législative et le public ne reçoivent pas l'information exigée par la

directive. Et rien n'indique que les ministères s'efforcent d'atteindre des objectifs et des cibles de rendement.

2.18 La préface du supplément précise ce qui suit :

Les ministères rendront compte chaque année dans les rapports annuels des progrès faits dans la réalisation des objectifs, ce qui les rend responsables devant le gouvernement, l'Assemblée législative et en fin de compte la population du Nouveau-Brunswick.

2.19 Le *Supplément du Budget principal* a fait partie du processus budgétaire durant quatre exercices, puis il a été abandonné après l'exercice 1999-2000.

Encourager le gouvernement à mieux se conformer à la directive sur les rapports

2.20 En 2001, j'ai pris l'initiative d'examiner tous les rapports annuels des ministères et de reconnaître officiellement celui qui satisfaisait le mieux aux exigences de la directive et qui communiquait un niveau élevé d'informations équitables et équilibrées. J'ai entrepris un tel projet pour tenter d'accroître la visibilité de ces rapports et encourager leur utilisation, tant par les ministères qui sont tenus de rendre des comptes que par les législateurs à qui ils sont redevables. Je m'étais engagé à poursuivre ce projet durant une période de trois ans. En 2004, j'ai décidé de le prolonger d'une autre année.

2.21 Alors que les rapports n'ont jamais été d'une grande qualité, nous avons quand même pu décerner un prix pour le meilleur rapport annuel chacune des trois premières années. Toutefois, pour la quatrième année, aucun des rapports que nous avons examinés n'était de qualité acceptable, et nous avons décidé de ne pas choisir un gagnant. Nous avons reçu les rapports annuels de seulement 9 ministères sur 18 à notre date limite du 3 décembre, et aucun n'était digne d'être reconnu. Seulement deux rapports avaient été déposés avant le 1^{er} novembre, la date limite fixée dans la directive.

2.22 Il est impératif que le gouvernement fournisse une information de meilleure qualité à l'Assemblée législative et au public afin d'expliquer ce qu'il accomplit avec les fonds qu'il dépense. L'Assemblée législative a besoin d'une information de meilleure qualité pour tenir le gouvernement responsable de ses actes. Et l'administration des ministères a besoin de savoir que ses objectifs et ses buts sont importants et qu'il en sera fait rapport.

2.23 Le 26 mai 2005, j'ai noté que le ministère de l'Éducation a communiqué aux médias son premier rapport d'étape sur le Plan d'apprentissage de qualité. Le rapport fixe des cibles pour sept objectifs différents, décrit les progrès accomplis jusqu'à présent et donne une brève description des mesures qui seront prises pour que les progrès se poursuivent. Il s'agit d'un excellent document, mais seul le temps dira s'il continuera à faire partie du rapport redditionnel annuel que le ministère dépose à l'Assemblée législative.

Encourager une meilleure communication des résultats financiers par le gouvernement

2.24 Au cours des huit dernières années, j'ai aussi commenté la communication par le gouvernement de ses résultats financiers. La présentation de l'information en temps opportun demeure un problème; d'ailleurs, dans mon rapport annuel de 2004, j'ai noté que les résultats financiers ont été publiés sept fois en novembre ou en décembre au cours des 11 derniers exercices. Je demande que cette situation s'améliore considérablement, parce que les législateurs et les citoyens ne devraient pas avoir à attendre plus de sept mois après la clôture de l'exercice pour savoir comment leur argent a été dépensé et si l'exercice enregistrera un excédent ou un déficit.

2.25 Les résultats financiers annuels sont mieux expliqués. L'an dernier, un commentaire enrichi de graphiques expliquait la position de la province en rapport avec la dette nette, et, depuis quelques années, un texte explique les écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats réels. Cependant, beaucoup reste à faire, et j'incite le gouvernement à étudier les pratiques exemplaires en vigueur ailleurs au Canada et à suivre les conseils sur la discussion et l'analyse financières publiés par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés.

Le rôle de l'Assemblée législative

2.26 Pour obtenir que le gouvernement rende des comptes, l'Assemblée législative, par l'entremise du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne, devrait profiter de ses réunions avec les ministères et les organismes de la Couronne pour se renseigner sur les résultats par rapport aux objectifs et aux cibles. Les questions suivantes devraient être posées :

- Quels sont les objectifs et les cibles de rendement?
- Quel est le mécanisme en place pour veiller à ce que les objectifs et les cibles de rendement soient suffisamment ambitieux?
- S'il n'y a pas d'objectifs ou de cibles, pourquoi et quand seront-ils déterminés?

- Comment les résultats réels se comparent-ils à ce qui avait été prévu?
- Là où des lacunes ont été observées, quelles mesures sont prévues?

Respect des mesures législatives

2.27 La fonction la plus importante d'un gouvernement, et donc de l'Assemblée législative, est le dépôt et la modification de mesures législatives. Il est courant que le succès d'une session de l'Assemblée législative soit mesuré en fonction du nombre de mesures législatives qui sont adoptées. Mais ces mesures législatives sont-elles respectées? Atteignent-elles leurs objectifs? Sont-elles toujours pertinentes?

2.28 Dans leur rôle d'intendance, les gouvernements ont la responsabilité de s'assurer que, sous leur vigilance, les mesures législatives demeurent pertinentes, atteignent leurs objectifs et sont respectées. Voilà des aspects au sujet desquels j'ai noté des lacunes importantes.

2.29 Dans de nombreux cas au cours des huit dernières années, nos vérifications ont consisté à déterminer si les programmes respectaient les mesures législatives. Donc, les lacunes que nous avons relevées dans nos vérifications sur la salubrité des aliments (1999), la qualité de l'eau des puits domestiques (2000), les inspections environnementales (2002), le bureau du prévôt des incendies (2002), les installations de garderie (2003) et les services des foyers de soins (2004) étaient pour la plupart des manquements aux lois ou aux règlements. De plus, au cours de ces vérifications, il était courant de trouver des exemples où les mesures législatives n'avaient pas été suivies.

2.30 En 2000, mon bureau a réalisé au ministère de l'Agriculture et de l'Aménagement rural une vérification qui a porté uniquement sur l'aspect législatif. Nous voulions déterminer si des mécanismes et des méthodes appropriés étaient en vigueur pour assurer la conformité aux mesures législatives et pour mesurer l'efficacité des mesures législatives et en faire rapport. Nous tentions également de voir si les ressources affectées à la mise en application des mesures législatives étaient gérées en tenant compte des principes d'économie et d'efficacité.

2.31 Nous avons observé, à la suite de notre travail, qu'aucun rapport n'avait été fait à l'Assemblée législative sur l'efficacité des

mesures législatives que nous avons examinées. De plus, l'Assemblée législative n'avait pas reçu de rétroactions sur la performance du ministère pour ce qui est de sa mise en application des mesures législatives qui lui sont confiées. Nous avons recommandé que l'Assemblée législative reçoive des rapports écrits réguliers sur l'efficacité avec laquelle les mesures législatives réalisent leur objet, et que le ministère se serve de son rapport annuel pour informer l'Assemblée législative de son degré de réussite dans la mise en application des mesures législatives dont il assume la responsabilité. J'avais alors déclaré que ce genre de rapport à l'échelle du gouvernement donnerait lieu à une attention soutenue portée aux mesures législatives ainsi qu'à une conformité et à une efficacité accrues.

2.32 Le respect des mesures législatives est un principe fondamental de l'acte de gouverner. Veiller à ce que les mesures législatives demeurent efficaces dans la réalisation de leur objet est une responsabilité fondamentale du gouvernement. Pour bien remplir sa responsabilité en matière de surveillance, le gouvernement devrait accorder une grande priorité au respect des mesures législatives et affecter les ressources nécessaires à cette fonction; sinon, il devrait modifier les mesures législatives de façon à supprimer les responsabilités qu'il n'est plus en mesure d'assumer.

Le rôle de l'Assemblée législative

2.33 Le Comité des comptes publics demande des comptes aux ministères, et le Comité des corporations de la Couronne demande des comptes aux organismes de la Couronne. Les comités devraient poser des questions telles que celles-ci :

- Quelles sont les mesures législatives dont vous êtes responsables?
- Avez-vous des mécanismes en place pour assurer le respect de ces mesures législatives?
- Les mesures législatives sont-elles respectées?
- Avez-vous des fonds suffisants pour surveiller le respect des mesures législatives?
- Les mesures législatives demeurent-elles pertinentes?

Évaluation des programmes

2.34 Selon le *Budget principal* de 2005-2006, le budget des dépenses de la province est de l'ordre de 6,1 milliards de dollars, dont la majeure partie est dépensée par l'entremise des programmes. Le Plan de médicaments sur ordonnance, le programme de gestion des récipients à boisson, le développement régional, la gestion des terres de la Couronne et des centaines d'autres programmes se

disputent des ressources publiques limitées. Les législateurs, les hauts fonctionnaires du gouvernement, les gestionnaires de programmes et le personnel doivent régulièrement prendre des décisions à propos de ces programmes.

2.35 Les programmes offerts par les ministères et les organismes du gouvernement provincial ne sont pas statiques. Les politiques et les priorités du gouvernement changent. Des programmes sont mis à l'essai. De nouveaux programmes sont créés. Des programmes établis sont restructurés ou abolis. Les niveaux de financement de chaque programme fluctuent.

2.36 La population est en droit de s'attendre à ce que les programmes financés au moyen de ses taxes et impôts produisent des résultats publics souhaitables (p. ex. : amélioration de la santé, du style de vie et du bien-être économique de la population du Nouveau-Brunswick). De plus, le gouvernement a la responsabilité de bien gérer les ressources qui lui sont confiées. Il est d'une importance vitale que les programmes qui sont financés soient pertinents, atteignent leurs objectifs et offrent un bon rapport coût-efficacité. Les décisionnaires doivent faire des choix judicieux pour assurer l'optimisation des ressources affectées aux programmes. Sinon, cela peut signifier que des possibilités de programme de plus grande valeur pour le public ne seront jamais concrétisées.

2.37 L'importance de l'évaluation des programmes est reconnue dans la directive sur les rapports annuels du gouvernement, qui exige l'inclusion de certaines informations en matière d'évaluation 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.

2.38 Au cours des huit dernières années, nous avons examiné la conformité à cette directive dans le cadre de nombreuses vérifications. Dans la grande majorité des cas, les rapports annuels n'ont pas adéquatement traité de la pertinence des programmes, de l'atteinte des objectifs et de l'accueil des programmes par les groupes cibles. Voici deux exemples.

2.39 En 2003, nous avons effectué une vérification des programmes de dépenses fiscales. Les dépenses fiscales peuvent être considérées comme une aide financière accordée à certains groupes de contribuables ou comme un incitatif financier qui encourage certains comportements parmi les contribuables, par exemple l'exonération de la taxe sur l'essence et les carburants pour les agriculteurs et les pêcheurs ou les crédits d'impôt sur le revenu des sociétés qui produisent des films dans la province. Les programmes de dépenses fiscales que nous avons examinés n'avaient pas d'objectifs mesurables pour indiquer les attentes vis-à-vis du programme, il n'y avait aucun processus officiel en vigueur pour guider la surveillance et l'évaluation du programme, et il n'y avait pas de rapport public sur l'efficacité du programme.

2.40 En 2004, nous avons fait rapport d'une vérification que nous avons effectuée à la Société de développement régional. Notre objectif 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 ». Notre conclusion était que non. Une des raisons fondamentales de cette situation était que des objectifs mesurables n'avaient pas été fixés au départ. Ainsi, un consultant engagé par la société pour évaluer le Fonds pour le développement économique de la Péninsule acadienne et les 23 millions qu'il avait dépensés a observé dans son rapport que, malheureusement, aux fins de son évaluation, l'initiative en soi ne comportait pas de cadre d'évaluation et n'avait pas établi d'indicateurs de succès pour les différents objectifs.

2.41 En 2004, nous avons aussi effectué une vérification qui portait sur l'évaluation de programmes au gouvernement. Dans le cadre de notre travail, nous avons envoyé un questionnaire à 18 ministères afin de déterminer quelle était leur approche en matière d'évaluation de programmes. Parmi nos observations, nous avons noté que des ressources limitées semblaient entraver la capacité des ministères d'améliorer leur évaluation de programmes et qu'un déséquilibre semblait exister dans la capacité des différents ministères de procéder à l'évaluation des programmes. Nous avons noté également que les décisionnaires n'avaient pas aussi facilement accès à l'information sur l'efficacité (c.-à-d. la comparaison des résultats réels et des résultats visés et les résultats de l'évaluation officielle des programmes) qu'aux formes plus traditionnelles de

données sur les programmes tels que des rapports numériques et des rapports financiers.

2.42 Là où je veux en venir, c'est que l'argent des contribuables ne devrait pas être dépensé sans que les objectifs recherchés soient clairement établis, et il n'est pas approprié que des programmes soient maintenus sans faire régulièrement l'objet d'un examen critique. Est-il logique que le gouvernement perçoive des recettes fiscales supplémentaires des contribuables s'il n'est pas en mesure de montrer que les fonds qui sont perçus à l'heure actuelle servent à financer des programmes qui sont pertinents, qui atteignent leurs objectifs et dont l'accueil par les groupes de clients cibles demeure positif? Une bonne intendance l'exige. Les contribuables doivent être assurés de l'optimisation des ressources.

2.43 Vu l'utilité pour la prise de décisions de l'information tirée de l'évaluation des programmes et les possibilités d'amélioration que suggèrent les réponses à notre questionnaire de 2004, notre bureau a l'intention d'effectuer plus de travail dans ce domaine. La prochaine étape consistera à voir comment certains programmes administrés par le ministère de la Santé et du Mieux-être sont évalués.

Le rôle de l'Assemblée législative

2.44 Pour obtenir que le gouvernement en place rende des comptes, les députés de l'Assemblée législative devraient recevoir de l'information pertinente au moyen de rapports annuels sur les divers programmes offerts par le gouvernement. Cette information devrait être présentée d'une manière qui permette de conclure si oui ou non le programme devrait être maintenu dans sa forme actuelle. En l'absence de cette information, des questions appropriées doivent être posées, par exemple :

- À quelle fréquence a lieu l'évaluation du programme?
- Quelles preuves avez-vous de la pertinence continue du programme?
- Quels sont les résultats du programme?
- Combien coûte l'atteinte de ces résultats?
- Existe-t-il d'autres moyens plus efficaces et peut-être moins coûteux de fournir le programme?

Surveillance adéquate des organismes de la Couronne

2.45 La quantité de services gouvernementaux qui sont fournis au Nouveau-Brunswick par des organismes de la Couronne est considérable. Par exemple, huit régions régionales de la santé assument la prestation d'une grande part des soins de santé fournis dans la province. Par ailleurs, des organismes de la Couronne ont été

créés pour s'occuper de la distribution des produits alcoolisés, de la satisfaction des besoins en électricité et de la prestation des programmes de développement régional. Les états financiers du gouvernement mentionnent environ 35 organisations qui sont responsables de la prestation de services gouvernementaux et qui sont donc redevables à l'Assemblée législative. Au 31 mars 2004, ces organisations détenaient des actifs publics de plus de 5,3 milliards de dollars. Le passif correspondant dépassait les 5,0 milliards. De plus, le gouvernement a recours à la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick pour gérer des actifs de caisse de retraite de plus de 5 milliards de dollars.

2.46 Il est d'une importance extrême que ces organismes comprennent ce qui est attendu d'eux et que le gouvernement joue un rôle de surveillance adéquat pour veiller à ce que les organismes répondent aux attentes. Mon bureau s'intéresse grandement à ces questions et, entre 1996 et 2000, il a effectué les examens de gouvernance suivants.

Un examen général de différents organismes de la Couronne du Nouveau-Brunswick (1996)

La Société des loteries de l'Atlantique Inc. (1997)

Les huit corporations hospitalières régionales (1998)

La Société des alcools du Nouveau-Brunswick (1999)

Le ministère des Finances – caisses de retraite (2000)

2.47 Plus récemment, en 2003, reconnaissant l'importance financière de ces organismes et les nombreux changements récents apportés aux pratiques exemplaires dans le domaine de la gouvernance, nous avons réalisé un autre examen de la gouvernance des organismes de la Couronne. Notre objectif était de résumer les résultats de nos examens de la gouvernance des cinq dernières années, d'examiner des pratiques en vigueur ailleurs et de formuler d'importantes recommandations générales sur les mesures que la province peut prendre pour améliorer la gouvernance des organismes de la Couronne. Nous avons aussi interviewé des représentants de certains organismes de la Couronne du Nouveau-Brunswick et du Bureau du Conseil exécutif du Nouveau-Brunswick. Enfin, nous avons examiné les documents de différents organismes de la Couronne et effectué des contrôles par sondages limités sur de

récentes nominations aux conseils des organismes de la Couronne du Nouveau-Brunswick. Les résultats de notre travail ont révélé de nombreuses lacunes graves.

2.48 Traditionnellement, le gouvernement n'a pas particulièrement bien communiqué son interprétation du mandat et des attentes en matière de rendement des organismes de la Couronne. De nombreux représentants des organismes de la Couronne avec lesquels nous nous sommes entretenus ont déclaré que la communication avec le gouvernement central aux fins de déterminer les priorités du gouvernement était un problème de longue date. Dans un cas, un représentant d'un organisme de la Couronne nous a dit tenter de « lire dans le marc de café » ce que le gouvernement attendait de l'organisme tant pour le mandat que pour le rendement.

2.49 Dans notre travail de 2003 sur la gouvernance, nous notions que, même si les plans d'activités de certains organismes de la Couronne faisaient l'objet d'un examen par le Conseil de gestion, ce n'était pas le cas pour de nombreux autres. Le Conseil de gestion ni personne d'autre du gouvernement central ne passaient en revue les plans stratégiques des organismes de la Couronne. Outre ces deux observations importantes, nous avons formulé 19 recommandations allant du processus de nomination des membres des conseils à des améliorations aux rapports redditionnels annuels. Il ne fait aucun doute que l'adoption de telles recommandations améliorera notre culture de gouvernance au gouvernement, mais, plus important encore, améliorera la reddition de comptes et, au bout du compte, le rendement du gouvernement.

Le rôle de l'Assemblée législative

2.50 L'Assemblée législative, par l'entremise de son Comité des corporations de la Couronne, doit s'assurer que les différents organismes de la Couronne font l'objet d'une surveillance adéquate. Alors que les organismes de la Couronne doivent rendre compte de leurs actions, le gouvernement a la responsabilité de clairement énoncer ce qu'il attend d'eux. Si des informations sur leurs plans d'activités, leurs objectifs et leurs cibles de rendement ne sont pas communiquées dans leur rapport annuel, alors les députés de l'Assemblée législative doivent être prêts à obtenir des réponses à des questions telles que celles-ci :

- Connaissez-vous les attentes du gouvernement?
- Ces attentes sont-elles exigeantes pour votre secteur d'activité?
- Dans quelle mesure répondez-vous aux attentes du gouvernement?

- Quels sont vos projets dans les domaines qui nécessitent des améliorations?

Suggestions pour améliorer le rôle du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne

Documenter le mandat ou le cadre de référence

2.51 Depuis quelques années, mon bureau collabore étroitement avec le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne. Depuis l'automne 2003, un membre du personnel assiste à la plupart des réunions afin de tenir notre bureau informé des questions soulevées et des décisions prises. À la suite de notre association avec ces comités, nous avons proposé plusieurs améliorations. Dans les paragraphes qui suivent, j'en souligne trois.

2.52 Les comités ont peu de ressources pour les conseiller sur ce qu'ils sont censés faire. Ainsi, l'article 93 du Règlement de l'Assemblée législative déclare ce qui suit au sujet du Comité des comptes publics. « Les rapports du vérificateur général à la Chambre, ainsi que les comptes publics, sont renvoyés automatiquement au Comité des comptes publics. » Il s'agit de la seule mention officielle du Comité des comptes publics. Au cours des années, la pratique et la tradition ont dicté le rôle de ces comités.

2.53 L'Assemblée législative doit établir un mandat ou un cadre de référence clair qui traduit adéquatement ce qui est attendu de ces comités pour ce qui est de demander des comptes au gouvernement au nom du public.

2.54 Nous avons observé que le sujet des questions et des préoccupations des députés, tant au Comité des comptes publics qu'au Comité des corporations de la Couronne, touchait souvent aux mêmes thèmes. Ces thèmes pourraient être compris dans un mandat ou un cadre de référence documenté pour les deux comités. En voici des exemples :

- le degré de conformité aux dispositions sur la reddition de comptes de la directive sur les rapports annuels;
- la perception et un traitement comptable approprié de toutes les recettes fiscales et autres recettes payables aux ministères et aux organismes;
- le maintien des dépenses dans les limites et aux fins autorisées par l'Assemblée législative;
- la suffisance des mesures de sauvegarde visant à protéger les biens contre les pertes, le gaspillage et les détournements de fonds;

- le souci de l'économie dans l'acquisition des biens et des services;
- l'efficacité avec laquelle les programmes atteignent leurs objectifs énoncés.

2.55 La documentation de ces thèmes contribuerait à renforcer le cadre qui sous-tend les délibérations des comités. Cela aiderait également les ministères et les organismes à comprendre la portée des questions qui peuvent être posées et l'éventail des sujets discutés.

Améliorer le processus de rapport des comités

2.56 À l'heure actuelle, le Règlement exige que chaque comité prépare un rapport écrit. Il n'y a toutefois aucune exigence portant sur le contenu du rapport. Nous avons examiné le rapport le plus récent de chaque comité et constaté qu'il s'agit simplement de rapports d'activité indiquant quels ministères ou organismes ont comparu. Aucune recommandation n'est faite à l'Assemblée législative, et aucun suivi des rapports précédents n'a lieu.

2.57 La pertinence et l'influence des comités seraient grandement rehaussées si les rapports de comité contenaient des recommandations à l'intention de l'Assemblée législative. Nous envisageons au moins deux sources pour ces recommandations. L'une pourrait être le résultat des observations soumises durant les réunions du comité, et une autre pourrait être l'adoption des recommandations formulées dans le rapport du vérificateur général.

2.58 À notre avis, les rapports soumis par les comités auraient une plus grande valeur pratique si l'Assemblée législative au complet traitait et débattait des questions découlant des réunions de comité. L'Assemblée législative pourrait demander au gouvernement de mettre en œuvre les recommandations qu'elle reçoit de ses comités. Une procédure de suivi efficace serait nécessaire pour déterminer si des mesures ont été prises pour donner suite aux recommandations.

Soutien des travaux des comités

2.59 Les comités ont besoin d'aide spécialisée et de personnel de soutien pour s'acquitter de leurs affaires. Ces services sont importants pour renforcer la capacité de surveillance des deniers publics.

2.60 La quantité d'informations et de connaissances que doit posséder chaque membre de comité pour demander des comptes à un organisme ou à un ministère est énorme, ce qui nous est apparu

évident au cours des travaux des deux comités que nous avons observés durant la dernière année.

2.61 Nous avons constaté que, malgré le volume d'information à obtenir et aux nombreuses fonctions dont s'acquittent les comités, ils ne disposent d'aucun personnel de recherche permanent. Nous avons remarqué que, dans d'autres gouvernements, des chercheurs aident les comités à se préparer pour leurs délibérations et à rédiger leurs rapports. L'Ontario est un bon exemple d'une telle pratique. À notre avis, l'efficacité des comités en question pourrait être améliorée si du personnel de recherche non partisan était engagé pour aider les comités à faire leur travail.

Soutien de la Commission sur la démocratie législative

2.62 J'ai accueilli avec plaisir les recommandations de la Commission sur la démocratie législative visant à rehausser le rôle des députés et de l'Assemblée législative. En particulier, la commission recommande que le rôle des comités législatifs dans l'élaboration des politiques soit renforcé en leur fournissant un personnel et des ressources désignés. La commission recommande également la création et le financement d'un bureau de recherche indépendant de la bibliothèque législative pour servir l'ensemble des députés et soutenir le rôle de comités législatifs renforcés. Enfin, la commission demande qu'une période soit réservée aux deux semaines pour débattre les rapports des comités de l'Assemblée législative.

2.63 J'espère que nos suggestions auront des suites, de même que celles formulées par la Commission sur la démocratie législative.

Chapitre 3

Services Nouveau-Brunswick

Évaluation foncière à des fins fiscales

Contenu

Contexte	33
Étendue	36
Résumé des résultats	37
Équité et politique fiscale	37
Évaluation des biens réels	41
Directives, procédures et pratiques	42
Titres de compétences des membres du personnel	60
Gestion du processus d'évaluation	65
Obligation de rendre compte au public	71
Changements à venir	75

Services Nouveau-Brunswick

Évaluation foncière à des fins fiscales

Contexte

La commission Byrne et Chances égales pour tous

3.1 En 1963, le rapport de la Commission royale du Nouveau-Brunswick sur la finance et la taxation municipale propose une restructuration radicale du gouvernement provincial et des administrations locales du Nouveau-Brunswick. Présidée par Edward Byrne, c.r., la commission « Byrne », comme on l'appelle généralement, cherche à trouver des solutions aux énormes pressions sociales et économiques auxquelles font alors face les administrations municipales.

3.2 Le rapport propose la prise en charge par la province de services généraux tels que soins de santé, éducation, bien-être et justice. Les administrations municipales conserveront la responsabilité de services locaux tels que les systèmes d'eaux et d'égouts, la protection contre les incendies et les services de police.

3.3 Pour financer la prestation de ces services publics, plusieurs changements au régime fiscal de la province sont recommandés. L'un des changements les plus importants concerne l'impôt foncier. La Commission cherche à redresser les inégalités qui ont cours à la grandeur de la province dans les politiques relatives à l'évaluation et à l'imposition foncières.

3.4 La Commission recommande une fonction d'évaluation présentant les caractéristiques suivantes :

- uniformité des évaluations;
- personnel hautement qualifié;
- système centralisé d'évaluation foncière, de facturation et de perception;
- voies d'appel faciles d'accès pour le propriétaire;

- élimination des tentatives d'ingérence politique découlant d'intérêts locaux contradictoires;
- efficacité et valeur pour chaque dollar fiscal dépensé.

3.5 Bon nombre des principes établis dans le rapport de la commission, y compris la restructuration du régime d'évaluation et d'imposition foncières, seront par la suite adoptés par le gouvernement du premier ministre Louis J. Robichaud, qui en fait la fondation de son programme *Chances égales pour tous*.

3.6 Il est remarquable que, quelque 40 ans plus tard, les caractéristiques de la fonction d'évaluation foncière proposée par Byrne soient encore pertinentes aujourd'hui. Afin de capturer le piquant du travail de Byrne, nous le citons tout au long du chapitre. Nous croyons que ces citations donneront aux lecteurs un point de vue historique et révélateur sur les questions que nous soulevons.

Pouvoir législatif

3.7 À son instauration en 1966, la fonction provinciale de l'évaluation foncière est confiée au ministère des Affaires municipales. En 1989, la fonction passe à la Société d'information géographique du Nouveau-Brunswick (SIGNB), qui deviendra Services Nouveau-Brunswick (SNB) en 1998.

3.8 En vertu de la *Loi sur l'évaluation*, SNB est chargé de l'évaluation annuelle aux fins d'impôt de la valeur de tous les biens réels de la province.

3.9 Conformément à la *Loi sur l'impôt foncier*, le ministère des Finances est chargé de la facturation et de la perception de tous les impôts fonciers exigés par le gouvernement provincial et les administrations locales.

À propos de notre évaluation de l'importance du domaine

3.10 En prenant la décision d'effectuer une vérification du service d'évaluation, nous avons pris en compte l'importance de cette fonction pour l'Assemblée législative et le grand public. Nous avons constaté ce qui suit :

- se chiffrant à 327 millions de dollars (*Budget principal 2004-2005*), les recettes provenant de l'impôt foncier viennent au troisième rang en importance comme source de recettes provinciales;

- se chiffrant à 439 millions de dollars (*2005 Assessment Annual Levy Report*), les recettes provenant de l'impôt foncier sont la plus importante source de financement des administrations locales;
- il y a plus de 430 000 biens réels dans la province.

3.11 Par ailleurs, la valeur de l'assiette fiscale est très étendue et comprend de nombreux types de biens réels. Le tableau qui suit donne une ventilation de l'assiette fiscale en mars 2005 selon le type de bien réel, le nombre et la catégorie du bien, soit résidentiel ou non résidentiel¹ :

Services Nouveau-Brunswick						
Assiette fiscale de 2005 selon le type de bien réel, le nombre et la catégorie						
Type de bien réel	Nombre	%du total	Assiette fiscale (en millions \$)			%du total
			Résidentiel	Non résidentiel	Total	
Terrains et résidences privés	308,241	71%	20,503	109	20,612	57%
Immeubles d'habitation	3,344	1%	1,067	4	1,071	3%
Biens commerciaux	10,494	2%	202	2,998	3,200	9%
Biens industriels	6,423	2%	45	3,104	3,149	9%
Établissements institutionnels	6,565	2%	3,758	1,442	5,200	14%
Loisirs	41,091	9%	1,270	113	1,383	4%
Biens réels agricoles	17,342	4%	617	45	662	2%
Terres boisées	40,290	9%	573	5	578	2%
Total	433,790	100%	28,035	7,820	35,855	100%
			78%	22%	100%	

1. En vertu de la *Loi sur l'évaluation*, « bien résidentiel » désigne une résidence principale, un chalet, une maison de rapport (c.-à-d. un immeuble d'habitation), une maison de pension, une maison mobile et un emplacement de maison mobile, toute autre résidence unifamiliale, tout autre duplex ou triplex non utilisé à des fins commerciales, une salle de réunion, un foyer de soins, une résidence pour personnes âgées, un établissement hospitalier, un lot subdivisé, pour fin d'édifice résidentiel évalué séparément, une terre agricole qui s'entend également des constructions de ferme, une terre boisée et un bois de ferme, une école ou une université, mais pas les biens réels utilisés à des fins commerciales. Un « bien non résidentiel » désigne tout bien réel à l'exception des biens résidentiels.

3.12 En ce qui concerne les recettes réelles perçues, les biens résidentiels constituent 60 % des recettes fiscales provinciales et municipales, mais 78 % de l'assiette fiscale. Cet écart est la conséquence d'initiatives en matière de politique fiscale telles que le crédit d'impôt provincial applicable aux résidences et l'imposition des biens non résidentiels à un taux une fois et demie le taux applicable aux biens résidentiels.

3.13 À partir de ces analyses, nous avons conclu que le service d'évaluation foncière est d'une grande importance pour la population du Nouveau-Brunswick.

Notre évaluation du risque

3.14 Nous avons aussi évalué le risque que les biens réels soient incorrectement évalués. Nous estimons que le risque que les biens réels soient sous-évalués est modéré pour les raisons suivantes :

- la prospérité récente du marché immobilier résidentiel dans les grands centres urbains, qui a pour effet de considérablement augmenter la valeur des biens réels;
- la diversité des types de biens réels, faisant de l'évaluation une démarche complexe et technique;
- la pression publique pour garder au minimum les hausses d'évaluations foncières.

Étendue

3.15 L'objectif de notre vérification était de déterminer si Services Nouveau-Brunswick respecte la *Loi sur l'évaluation* en évaluant les biens réels à leur « valeur réelle et exacte ».

3.16 Nous avons limité le champ de notre vérification à la fonction de l'évaluation foncière. C'est la Direction des services d'évaluation de Services Nouveau-Brunswick qui remplit cette fonction.

3.17 Notre travail de vérification a consisté :

- à demander des renseignements au personnel et à tenir des entrevues;
- à faire des recherches et des enquêtes dans les documents, les rapports et les registres;
- à examiner des dossiers d'information foncière.

3.18 Nous avons interviewé des membres du personnel dans trois des quatre bureaux régionaux et au bureau central à Fredericton. Nous avons prélevé un échantillon du travail d'environ 40 % du personnel sur le terrain. Nous avons examiné plus de 100 biens réels

situés dans 8 des 15 comtés : York, Sunbury, Westmorland, Albert, Kent, Northumberland, Gloucester et Restigouche. Les biens réels visés par la vérification représentent un large éventail des types de biens réels.

Résumé des résultats

3.19 La Loi sur l'évaluation prévoit des méthodes d'évaluation particulières pour certains types de biens réels. Nous avons effectué des activités de vérification limitées sur ces biens réels prescrits, puisqu'ils ne sont pas évalués à leur valeur réelle et exacte.

3.20 Nous avons élaboré cinq critères de vérification pour nous guider dans notre travail. Du côté positif, nous avons constaté que l'interprétation de l'expression « valeur réelle et exacte » par SNB concorde avec les pratiques généralement reconnues en matière d'évaluation. Nous avons aussi constaté que le personnel d'évaluation est suffisamment qualifié, satisfaisant aux exigences internes de SNB.

3.21 Du côté négatif, nous avons constaté que, bien que des directives et des procédures soient en place pour guider le processus d'évaluation, certaines pratiques font que des évaluations sont inférieures à la valeur réelle et exacte du bien réel. Par ailleurs, en plus de surveiller le rendement de la fonction, la direction doit prendre d'autres mesures correctives pour s'assurer que les évaluations suivent les normes généralement reconnues. Enfin, nous estimons que SNB devrait diffuser plus de renseignements au public concernant la conformité de la société aux dispositions sur la valeur « réelle et exacte » de la Loi sur l'évaluation.

3.22 À notre avis, SNB respecte en partie l'exigence de la Loi sur l'évaluation portant sur l'évaluation des biens réels à leur valeur réelle et exacte.

Équité et politique fiscale

Une fiscalité équitable nécessite des évaluations exactes

3.23 La commission Byrne a clairement établi la base d'un système équitable d'évaluation et d'imposition foncières au Nouveau-Brunswick :

L'évaluation exacte des biens réels est aussi difficile que tout autre problème d'administration fiscale. Et il est impossible d'avoir une fiscalité équitable sans des évaluations exactes.

Un objectif premier de la perception de tout type d'impôt devrait être d'assurer le traitement similaire de tous les contribuables dont la situation est similaire. Pour ce faire, tous les biens réels doivent être évalués sur une même base. La seule base satisfaisante est la valeur marchande.

S'il existe des écarts parmi les différents biens réels dans le ratio entre la valeur imposable et la valeur marchande réelle, l'impôt calculé à un taux uniforme ne sera pas équitable. Le propriétaire du bien dont le ratio d'évaluation est supérieur au ratio d'un autre propriétaire assume injustement un fardeau plus lourd. [Traduction.]

Politique fiscale et administration de l'évaluation

3.24 Byrne décrit un rôle légitime pour le gouvernement dans l'élaboration d'une politique sur l'impôt foncier. Du même coup, il prévient que des pressions politiques peuvent intervenir dans l'administration de ladite politique fiscale. Il recommande l'établissement de « commissions administratives » qui fonctionnent de manière semi-autonome par rapport au gouvernement et sans subir de pressions politiques connexes qui pourraient être « hostiles à l'intérêt public ».

3.25 Le gouvernement de l'époque n'adoptera pas cette structure organisationnelle. Toutefois, les gouvernements plus récents ont assigné la fonction de l'évaluation foncière à SNB. Étant donné la relative indépendance dont jouit cette société de la Couronne, la séparation entre la fonction de l'évaluation foncière et l'élaboration de la politique fiscale était établie. Il s'agit d'une caractéristique importante du régime d'impôt foncier du Nouveau-Brunswick.

L'évolution de la politique en matière d'impôt foncier

3.26 Une *Loi sur l'évaluation* moderne, traduisant la vision énoncée par Byrne d'un régime d'évaluation foncière équitable, est adoptée en 1966. À partir de ce moment, les gouvernements se serviront du régime d'évaluation et d'imposition foncières pour présenter de nombreuses initiatives stratégiques. Voici quelques-unes des principales initiatives :

- allègement fiscal pour les résidences principales;
- allègement fiscal pour les propriétaires à faible revenu;
- distinction entre les biens résidentiels et les biens non résidentiels en imposant les biens non résidentiels à un taux une fois et demie supérieur au taux résidentiel;

- considérations spéciales pour les oléoducs et les gazoducs, les exploitations agricoles et les bois de ferme, les terres boisées et les terrains de golf;
- mise en œuvre graduelle étalée sur trois ans des hausses d'évaluation importantes visant les biens réels à usage industriel lourd.

3.27 Les instruments utilisés pour mettre ces initiatives stratégiques en œuvre comprennent notamment :

- les crédits d'impôt;
- l'évaluation prescrite de biens réels à une valeur autre que la valeur réelle et exacte;
- une réduction de la valeur imposable de certains biens réels;
- l'exonération fiscale de certains biens réels.

3.28 Nous nous penchons plus à fond sur ces instruments dans les paragraphes qui suivent.

Crédits d'impôt

3.29 La *Loi sur le dégrèvement d'impôt applicable aux résidences* a été adoptée en 1973. Pour les biens résidentiels qui servent de résidence principale, le propriétaire est admissible à un crédit de l'impôt provincial sur les parties qu'il occupe et sur un terrain d'une superficie maximale de 0,5 ha.

3.30 En 2003, 216 865 biens réels ont bénéficié de ce crédit sur une valeur imposable de 15,9 milliards de dollars. Le manque à gagner en recettes fiscales pour le gouvernement provincial s'est élevé à 203 millions de dollars.

Méthodes d'évaluation prescrites

3.31 Le tableau qui suit énumère plusieurs biens réels assujettis à une méthode d'évaluation foncière prescrite par la loi et les règlements :

Type de bien	Méthode d'évaluation prescrite
Réseaux de retenue ou de distribution de gaz	Selon le type de conduit, les taux par pied et les taux de dépréciation sont prescrits par règlement.
Gazoducs pour la distribution du gaz naturel	Selon la taille et le type de matériaux du gazoduc, les taux par mètre et les taux de dépréciation sont prescrits par règlement.
Biens réels à usage industriel lourd	Pour un nombre prescrit de biens réels, des hausses importantes de l'évaluation pour 2002 ont été graduellement appliquées sur trois ans (de 2003 à 2005).
Terres agricoles	Un bien réel de cinq hectares ou plus utilisé en bonne et due forme à des fins agricoles est évalué à titre de terre agricole (autre utilisations potentielles non envisagées).
Bois de ferme	La valeur imposable doit fournir des recettes fiscales provinciales et municipales combinées d'un dollar par hectare.
Terres boisées	Évaluées à cent dollars par hectare.
Terrains de golf	Un bien réel utilisé en bonne et due forme comme un terrain de golf est évalué à ce titre (autre utilisations potentielles non envisagées).

Biens réels à usage industriel lourd

3.32 Les biens réels à usage industriel lourd, mentionnés dans la liste ci-dessus, sont uniques et méritent une brève explication. À la fin des années 1990, la province a financé un projet spécial visant à examiner les évaluations des biens réels à usage industriel lourd. Étant donné la nature complexe de ces biens réels, des spécialistes internes et des évaluateurs externes ont été recrutés pour mener la tâche à bien. Le projet a donné lieu à de fortes augmentations de l'évaluation d'un nombre important de biens réels. Cela a incité le gouvernement à modifier la *Loi sur l'évaluation* et à étaler les hausses de plus de 15 % sur une période de trois ans allant de 2003 à 2005. Comme il reste une année avant que les hausses aient été entièrement appliquées suivant l'achèvement du projet, tous les biens réels à usage industriel lourd seront évalués à leur valeur réelle et exacte à partir de 2006.

Réductions des valeurs imposables

3.33 Le paragraphe 7.1 de la *Loi sur l'évaluation* prévoit des réductions de l'évaluation foncière pour les organisations de bienfaisance, les organisations à but non lucratif et les municipalités. Cette réduction s'applique aux organisations qui offrent un soulagement de la pauvreté ou des services aux jeunes, aux personnes âgées et aux personnes handicapées et qui sont financées au moyen de dons et des efforts de bénévoles. Le bien réel doit appartenir à l'organisation et servir uniquement aux fins prescrites. Un comité

formé de personnel des Services d'évaluation, du ministère des Finances et du ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux décide de l'admissibilité au programme.

Exonérations de l'impôt

3.34 En vertu de l'article 4 de la *Loi sur l'évaluation*, certains biens réels sont évalués, mais ils sont ensuite exonérés de l'impôt. Il existe deux catégories :

Exonération fiscale	Exemples
Taxes provinciales et municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Églises • sociétés historiques, littéraires et agricoles • services d'incendie ruraux bénévoles • ports de pêche • arénas et parcs provinciaux • biens réels appartenant à une université non utilisés à des fins commerciales
Taxes provinciales seulement. Non exonérés des taxes municipales.	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastructure de transport <ul style="list-style-type: none"> • ports de fret principaux • aéroports certifiés • droits de passage de voie ferrée • réservoirs et oléoducs de pétrole brut

Défi que présente l'évaluation pour SNB

3.35 Le processus d'évaluation foncière de SNB est simple pour les biens réels assujettis à des méthodes d'évaluation prescrites.

3.36 Les autres biens réels doivent être évalués à leur valeur réelle et exacte. C'est là que les compétences du personnel sont mises à l'épreuve. Maintenir l'équité des évaluations demeure le plus grand défi des Services d'évaluation.

Évaluation des biens réels

3.37 L'article 15 de la *Loi sur l'évaluation* s'applique à la majorité des biens réels :

Valeur réelle et exacte

Tous les biens réels sont évalués à leur valeur réelle et exacte au 1^{er} janvier de l'année pour laquelle l'évaluation est faite.

3.38 La *Loi sur l'évaluation* ne fournit pas de définition plus précise de l'expression « valeur réelle et exacte »; en conséquence, nous avons cherché à déterminer son interprétation pratique dans le travail quotidien des évaluateurs. Nous avons aussi cherché à

comprendre qui a le pouvoir de décider des interprétations de la valeur réelle et exacte. D'où notre premier critère :

SNB devrait interpréter l'expression « valeur réelle et exacte » d'une manière qui est généralement reconnue par la profession d'évaluateur.

Interprétations généralement reconnues

3.39 D'importantes décisions judiciaires en matière d'évaluation foncière ont interprété la valeur réelle et exacte d'un bien réel comme sa valeur marchande, dans les conditions habituelles de vente.

3.40 L'Institut canadien des évaluateurs établit les normes généralement reconnues pour l'exercice des professions d'évaluateur immobilier et d'évaluateur foncier. Tenant compte de décisions judiciaires, les normes professionnelles décrivent la valeur marchande ainsi :

Prix le plus probable qu'un bien devrait rapporter dans un marché [...] concurrentiel et ouvert, dans toutes les conditions requises pour une vente équitable, l'acheteur et le vendeur agissant tous prudemment et en connaissance de cause et en supposant que le prix n'est pas déterminé par des facteurs indus.

3.41 Nous avons constaté que SNB a adopté cette interprétation de la valeur réelle et exacte dans ses directives, ses procédures et ses pratiques.

Évaluation

3.42 Il est satisfait au premier critère. SNB interprète l'expression « valeur réelle et exacte » dans le sens de valeur marchande. Cette interprétation est conforme aux méthodes généralement reconnues pour les évaluateurs fonciers et les évaluateurs immobiliers.

Directives, procédures et pratiques

3.43 Prenant les impôts sur le revenu comme analogie, Byrne commente ainsi la réaction des contribuables à la répartition inéquitable des impôts fonciers :

Juste part fiscale

Nous devrions être furieux si nous étions assujettis à l'impôt sur le double de notre revenu et nous éprouverions peut-être de la culpabilité si l'évaluateur réduisait notre impôt sur le revenu de moitié par erreur. [Traduction.]

3.44 Cet appel à l'équité doit s'appliquer aux deux parties. SNB doit s'efforcer d'établir une évaluation juste et exacte de la valeur des

biens réels. À son tour, le contribuable doit accepter l'obligation de payer sa juste part d'impôt foncier.

3.45 Pour jouer son rôle dans l'atteinte de l'équité, SNB doit fournir à son personnel d'évaluation des conseils appropriés. D'où notre deuxième critère :

Des directives, des procédures et des pratiques appropriées devraient guider le processus d'évaluation.

Méthodes d'évaluation immobilière généralement reconnues

3.46 Dans *Montreal c. Sunlife Assurance Company of Canada* (1952), les tribunaux ont décrit les méthodes appropriées à suivre pour déterminer la valeur marchande des biens réels :

- le coût de remplacement déprécié;
- le prix que les possibilités de production de revenu du bien réel peuvent commander;
- les récentes ventes libres de biens réels comparables.

3.47 Les évaluateurs immobiliers appellent ces méthodes la technique du coût, la technique du revenu et la technique de la parité.

3.48 La technique du coût se base sur des modèles informatisés qui permettent d'estimer le coût de remplacement de la construction selon l'année de référence. Comme cette année de référence peut remonter à plusieurs années, des facteurs sont appliqués pour rajuster le coût de l'année de référence à la valeur de l'année en cours. Un facteur de dépréciation est ensuite appliqué pour prendre en compte toute obsolescence économique ou fonctionnelle observée. La technique du coût peut s'utiliser pour l'évaluation de tous les types de biens réels.

3.49 La technique du revenu est employée pour évaluer des biens réels qui produisent un loyer continu, tels qu'immeubles d'habitation, centres commerciaux et biens réels loués à des fins commerciales. Le bénéfice d'exploitation avant déduction des frais d'intérêt, de la dépréciation et des impôts sur le revenu est capitalisé à un taux de rendement approprié pour déterminer la valeur marchande.

3.50 En vertu de la technique de la parité, les ventes de biens réels comparables au bien réel en question sont analysées afin d'établir la valeur marchande.

Méthodes d'évaluation foncière généralement reconnues

3.51 L'application de méthodes d'évaluation est unique aux fins de l'impôt foncier et se fait par l'entremise de la « technique d'évaluation collective ».

3.52 En vertu de la technique d'évaluation collective, un coût de base équitable est établi pour chaque bien réel. Le rajustement de ces valeurs en fonction des valeurs marchandes en cours exige le calcul de facteurs annuels d'adaptation au marché. Les facteurs d'adaptation au marché sont tirés de l'analyse de ventes de biens réels comparables et s'appliquent au coût de base du bien réel pour obtenir sa valeur marchande. Ainsi, pour les évaluations foncières, une combinaison des techniques du coût et de la parité est une méthode généralement reconnue pour la majorité des biens réels.

3.53 Pour ce qui est des biens producteurs de revenus, la technique du coût est étoffée ou remplacée par un calcul effectué selon la technique du revenu.

3.54 Les immeubles d'habitation peuvent être évalués à l'aide d'un calcul par logement. Cette technique d'évaluation reflète la tendance du marché d'acheter des immeubles d'habitation à un prix qui correspond au nombre de logements dans l'immeuble multiplié par le prix en cours d'un logement.

3.55 Lorsqu'un propriétaire fait appel d'une évaluation, la technique de la parité est utilisée pour justifier la valeur imposable.

Directives et procédures de SNB en matière d'évaluation

3.56 Nous voulions comprendre la nature et le contenu des directives et des procédures de SNB en matière d'évaluation. Nous voulions également savoir si, dans les faits, le personnel d'évaluation suit ces directives et ces méthodes.

Guides d'évaluation

3.57 SNB a un manuel exhaustif de directives et de procédures pour l'évaluation foncière. Le manuel traite de points tels que les méthodes d'évaluation des biens réels, l'analyse et l'inspection des ventes, les renvois et les appels d'évaluation, et les relations publiques.

3.58 D'autres manuels d'évaluation fournissent des conseils précis relativement à certains types de biens réels, dont les immeubles d'habitation, les terrains de golf, les sites aquacoles et les magasins au détail.

3.59 Ces manuels ont été approuvés par la direction, tiennent compte du contexte opérationnel le plus récent et sont faciles d'accès par le personnel au moyen du site intranet de SNB.

Indicateurs du rendement

3.60 Les indicateurs du rendement font partie intégrante du processus d'évaluation foncière. La politique de SNB énonce clairement les mesures particulières qui servent à la fois de cibles et d'évaluation de la qualité des évaluations de biens réels. Les indicateurs du rendement sont calculés de façon à ce que les évaluations de biens réels reflètent en moyenne les valeurs marchandes, et le degré de variation acceptable dans les évaluations est limité.

3.61 L'indicateur de rendement le plus commun est le ratio évaluation-vente (REV). Ce ratio est obtenu en divisant la valeur imposable par le prix de vente du bien réel. Les directives établissent une fourchette allant de 90 % à 110 %, ce qui constitue une pratique d'évaluation généralement reconnue.

3.62 Le REV peut être calculé de deux manières. Le premier calcul est fondé sur la valeur de l'évaluation au moment de la vente. Il s'agit du calcul le plus intuitif pour le contribuable moyen et constitue le premier indicateur de l'exactitude de l'évaluation.

3.63 Le second calcul est fondé sur la valeur imposable de « la future année » plutôt que sur la valeur de l'évaluation au moment de la vente. La future année est l'année qui suit l'année de la vente. En utilisant la valeur imposable de la future année, on prend en compte dans le REV les plus récentes données sur la valeur marchande, les résultats des inspections, le jugement professionnel et les mesures correctives prises par les Services d'évaluation.

3.64 Pour donner un exemple, prenons une maison qui s'est récemment vendue pour 200 000 \$ et dont la valeur imposable au moment de la vente était de 150 000 \$, soit un REV de 75 %, c.-à-d. une valeur imposable de 150 000 \$ divisée par le prix de vente de 200 000 \$. Cela dépasse la fourchette des valeurs généralement acceptées et montre que cette évaluation foncière nécessite un rajustement.

3.65 Suivant une inspection du bien réel et une analyse des facteurs qui donnent lieu à la vente, le coût de base peut être accru en raison de facteurs tels que des rénovations ou un ajout à la maison.

Une fois que le facteur d'adaptation au marché de l'année suivante est appliqué, l'évaluation pourrait être de 185 000 \$. Le REV de la future année est maintenant de 93 %, ce qui correspond à la norme généralement reconnue.

3.66 Le REV de la future année est l'indicateur de rendement standard adopté un peu partout au Canada. SNB a commencé à utiliser cet indicateur en 2000.

Difficultés relatives à l'obtention de renseignements

3.67 La *Loi sur l'évaluation* accorde au directeur de l'évaluation libre accès à tous les rapports, registres, états financiers, statistiques et autres renseignements que possède le propriétaire et que le directeur juge nécessaire pour faire une évaluation convenable. Lorsque de tels renseignements ne sont pas fournis, le directeur peut estimer la valeur réelle et exacte du bien réel. Le propriétaire qui omet de fournir les renseignements demandés commet une infraction punissable.

3.68 Le personnel de SNB a estimé que les propriétaires répondent à seulement un quart des demandes de renseignements. Les « demandes » subséquentes aussi sont ignorées. Il arrive que ce soit seulement s'il y a appel de l'évaluation foncière que le propriétaire finisse par fournir les renseignements demandés.

3.69 À notre avis, les Services d'évaluation devraient exercer leur plein pouvoir en vertu de la loi pour faire en sorte que les propriétaires donnent suite aux demandes de renseignements.

Notre vérification des directives, des procédures et des pratiques

3.70 Pour déterminer si le personnel d'évaluation suit effectivement les directives et les procédures en vigueur, nous avons choisi un nombre appréciable de dossiers d'information foncière pour en faire une vérification détaillée. Nous avons examiné un échantillon comprenant 36 résidences privées, 9 immeubles d'habitation, 28 biens à usage commercial, 9 biens institutionnels appartenant au gouvernement et 2 terrains de golf. Ces biens sont situés dans les régions de la Vallée, de Beauséjour et de Chaleur de la province.

3.71 Nous avons choisi des biens nouvellement construits, des biens vendus récemment et d'autres biens présentant un certain intérêt. Par nos procédés de vérification, nous avons recueilli des éléments probants sur :

- la méthode d'évaluation utilisée;

- le coût de base du terrain et des bâtiments;
- l'application des facteurs d'adaptation au marché;
- les valeurs d'évaluation sur une période de trois ans;
- les calculs des REV actuels et futurs;
- la documentation source justifiant le transfert de titre;
- l'inspection matérielle;
- le jugement professionnel de l'évaluateur.

3.72 Dans l'ensemble, nous avons constaté ce qui suit :

- la technique du coût est la méthode la plus fréquemment utilisée;
- une carte de la valeur des terrains est préparée pour chaque quartier à tous les quatre ou cinq ans de façon à refléter les prix courants du marché;
- le coût de base des résidences privées est déterminé au moyen du module d'établissement des coûts PATS;
- le coût de base des biens plus importants producteurs de revenus, commerciaux, industriels et institutionnels est calculé au moyen de logiciels commerciaux bien connus;
- des facteurs d'adaptation au marché sont préparés pour chaque quartier à partir d'un examen des ventes des biens réels dans le quartier;
- il est facile d'obtenir un historique des valeurs d'évaluation du système PATS;
- les REV sont correctement calculés et utilisés comme une mesure de planification et d'évaluation du rendement;
- les documents appropriés à l'appui du transfert de titre suivant la vente d'un bien réel sont correctement utilisés et versés au dossier;
- les inspections matérielles sont documentées au moment où elles sont effectuées;
- les décisions relevant du jugement professionnel sont consignées par écrit.

3.73 À la lumière de notre travail de vérification, nous sommes d'avis que, *de façon générale*, les pratiques en matière d'évaluation suivent les directives et les procédures de SNB et les pratiques généralement reconnues dans ce domaine. Des évaluations sont systématiquement déterminées pour chaque type de bien réel. Enfin, on constate une uniformité dans les pratiques en matière d'évaluation d'une région à l'autre.

Évaluations inéquitables

3.74 Bien que, de façon générale, le personnel respecte les directives, les procédures et les pratiques, nous avons découvert que

plusieurs types de biens réels sont systématiquement sous-évalués. Cette sous-évaluation entraîne des inégalités dans le régime de l'impôt foncier.

Maisons de luxe

3.75 Nous avons analysé des données relatives à la vente de biens résidentiels, retenant toutes les maisons unifamiliales vendues dans la province entre octobre 2003 et septembre 2004.

3.76 Nous avons réparti les ventes selon des fourchettes de valeurs semblables à celle du marché immobilier. Pour chaque fourchette de valeurs, nous avons calculé le ratio évaluation-vente fondé sur l'évaluation de la future année :

Maisons unifamiliales vendues entre octobre 2003 et septembre 2004		
Fourchette du prix de vente (\$)	Nombre de maisons vendues	REV de la future année (%)
0 – 60 000	1 329	103
60 001 – 100 000	2 673	96
100 001 – 125 000	1 660	93
125 001 – 160 000	1 502	94
160 001 – 190 000	587	93
190 001 – 250 000	354	92
250 001 +	140	85
Total	8 245	94
0 – 250 000	8 105	95
250 001 +	140	85

3.77 Cette analyse montre que :

- Le REV global de la future année est de 94 %.
- Plus la valeur du bien est *élevée*, plus le REV est *faible*.
- L'évaluation des maisons valant plus de 250 000 \$, que SNB appelle des maisons de luxe, est de 10 % inférieure à celle de tous les autres biens résidentiels pris comme un groupe.
- Les maisons de luxe ont un REV de 85 %, ce qui est inférieur à la valeur minimale généralement acceptée de 90 %.

3.78 En 2004, les maisons de luxe représentaient seulement 2,4 % de la valeur imposable de toutes les maisons unifamiliales. Mais elles

représentaient aussi un manque à gagner d'environ 1 million de dollars en taxes municipales et locales et en impôt provincial sur tout bien réel non admissible au crédit provincial d'impôt foncier résidentiel.

3.79 La sous-évaluation des maisons de luxe n'est pas évidente dans le calcul général du REV que préparent régulièrement les Services d'évaluation.

3.80 Cependant, le problème n'était pas inconnu de la direction et du personnel. En janvier 2004, un rapport d'enquête sur les logements résidentiels a comparé les ventes de 2002 et de 2003. Ce rapport montre des écarts semblables à ceux présentés ci-dessus entre les biens de valeur moins élevée et les biens de valeur plus élevée. De plus, en décembre 2002, les Services d'évaluation ont fait part au conseil d'administration de SNB d'indicateurs du rendement qui semblaient aussi prouver l'existence de ce problème.

3.81 Nous avons constaté que le problème de l'inégalité dans l'évaluation des maisons de luxe est le même dans toutes les régions de la province.

Propriétés riveraines

3.82 Le long des côtes et sur le bord des rivières partout dans la province, les propriétaires suivent une tendance répandue ailleurs au Canada. Les gens veulent construire leur maison dans des zones auparavant utilisées à des fins récréatives, agricoles ou forestières et paient des prix très élevés pour acquérir de tels terrains. Dans de nombreux cas, des maisons de luxe sont érigées sur ces propriétés riveraines.

3.83 Nous avons fait la vérification de sept propriétés riveraines sur lesquelles sont construites des maisons de luxe. Nous avons trouvé des preuves d'une sous-évaluation importante. Ainsi, à Cap Pelé, une propriété avait été évaluée à 129 900 \$ en 2005, tandis qu'elle s'était vendue en 2003 pour 199 000 \$, soit un REV futur de seulement 65 %. La valeur du terrain comprise dans cette évaluation était de seulement 21 900 \$, comparativement à la valeur estimative actuelle de plus de 50 000 \$.

3.84 Une autre propriété située sur la baie de Miramichi était évaluée à 182 000 \$ en 2005, alors qu'elle s'était vendue pour 305 000 \$ en 2004, soit un REV futur de seulement 60 %. La valeur du terrain comprise dans l'évaluation était de seulement 20 000 \$.

Cette faible valeur n'est pas surprenante, puisqu'il s'était écoulé plus de neuf ans depuis qu'une réévaluation du terrain avait eu lieu dans ce quartier.

3.85 L'évaluation des biens réels comporte deux éléments principaux : le terrain et les bâtiments. S'il y a un bâtiment, le terrain est qualifié de terrain « amélioré », peu importe la qualité du bâtiment. Qu'un terrain soit amélioré ou non, de nouvelles valeurs doivent être établies pour les terrains partout dans la province afin de tenir compte des valeurs marchandes des propriétés riveraines.

Immeubles d'habitation

3.86 Nous avons fait la vérification de neuf immeubles d'habitation situés à Moncton, à Miramichi et à Campbellton.

Méthodes d'évaluation

3.87 Notre vérification montre que de nombreux immeubles d'habitation sont évalués au moyen de la technique du coût. Lorsque l'immeuble est une construction neuve, la technique du coût est une méthode acceptable pour déterminer l'évaluation initiale.

3.88 Cependant, une fois que l'immeuble d'habitation atteint des taux d'occupation normaux, une technique du revenu offre une meilleure estimation de sa valeur réelle et exacte.

3.89 Il arrive que le personnel se base plus simplement sur la valeur par logement pour déterminer la valeur marchande d'un immeuble d'habitation. À la lumière des ventes récentes, il est facile de calculer les valeurs marchandes par logement. À l'heure actuelle, le personnel utilise un tel calcul pour confirmer le caractère raisonnable de l'évaluation qu'il a préparée à l'aide de la technique du coût ou du revenu.

3.90 Nous croyons que SNB devrait voir si cette approche selon la valeur par logement basée sur le marché est une technique principale appropriée plus efficace pour évaluer les immeubles d'habitation.

Les logements de luxe sont sous-évalués

3.91 SNB a signalé à l'interne que les immeubles d'habitation sont sous-évalués par rapport à leur valeur marchande. Pour la période allant d'octobre 2003 à septembre 2004, les immeubles d'habitation vendus avaient un REV futur de 86 %. Cette valeur est inférieure à la valeur minimale généralement acceptée de 90 %.

3.92 Nous avons découvert toutefois que ce calcul laisse de côté un certain nombre de ventes financièrement importantes d'immeubles

d'habitation. Notre calcul du REV futur fondé sur les relevés d'impôt de 2005 donne un REV futur de 42 %. Voilà qui est largement inférieur à celui calculé par SNB.

3.93 Le personnel de SNB a expliqué que des entreprises ont acheté récemment d'importantes quantités de logements de luxe dans le but de consolider la propriété dans ce segment du marché. Ces sociétés paient des prix forts qu'on n'avait jamais encore vus au Nouveau-Brunswick. Le personnel a déclaré qu'il doit déterminer si les valeurs marchandes ont effectivement atteint de tels niveaux; c'est la raison pour laquelle ces valeurs ne sont pas encore prises en considération dans les valeurs d'évaluation.

3.94 Il est clair que la question est importante pour SNB. Il semblerait qu'une nouvelle valeur marchande ait été établie pour ce type de logement de luxe. Les valeurs d'évaluation devraient refléter adéquatement les valeurs marchandes.

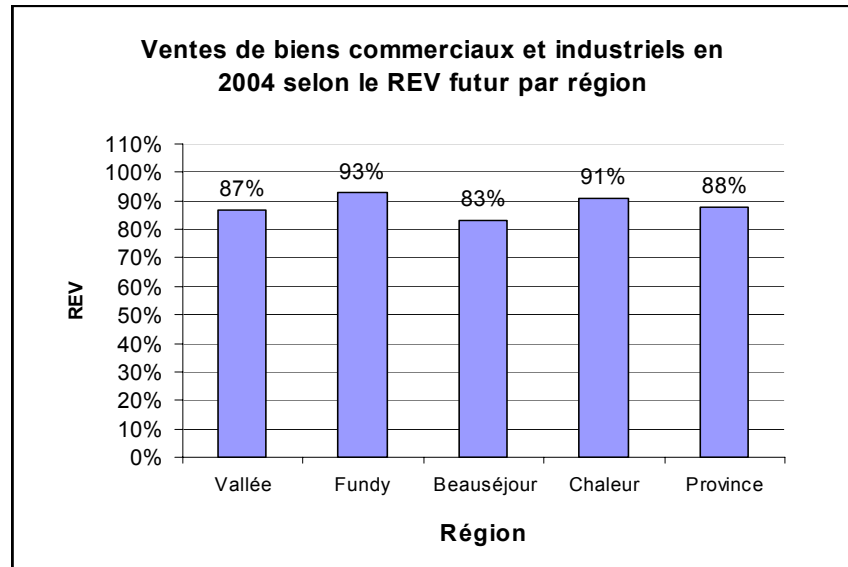
Biens commerciaux et industriels

3.95 Nous avons fait la vérification de 28 biens commerciaux. Nos échantillons étaient composés d'immeubles à bureaux, de centres commerciaux, des biens loués pour commerce au détail et d'hôtels. Ces biens sont situés dans les principales villes de la province ou dans des centres plus petits tels qu'Oromocto, Riverview, Shediac, Bouctouche, Neguac, Paquetville et Atholville.

3.96 La majorité des biens que nous avons sélectionnés pour la vérification étaient évalués au moyen de la technique du coût. Cinq étaient évalués selon la technique du revenu, tandis que, dans un cas, la valeur imposable a été établie directement à partir du jugement de l'évaluateur.

3.97 Nous avons constaté qu'un nombre de variables beaucoup plus important entre en jeu dans la détermination de la valeur imposable d'un bien commercial. De plus, les ventes comparatives sont moins nombreuses que pour les biens résidentiels. Il s'ensuit que les évaluateurs doivent faire davantage appel à leur jugement pour déterminer la valeur imposable. Ainsi, nous avons trouvé plusieurs exemples dans lesquels le facteur de dépréciation appliqué au coût de base semblait anormalement élevé. Le personnel a indiqué que les chefs des équipes d'évaluation pourraient effectuer un examen plus rigoureux de ces dossiers afin de confirmer la justesse des évaluations.

3.98 SNB a analysé les biens commerciaux vendus entre octobre 2003 et septembre 2004. En plus des types de biens compris dans notre échantillon, les calculs de SNB comprenaient des biens à usage industriel lourd et à usage industriel léger. Les REV futurs obtenus sont présentés ci-dessous, par région :



3.99 Les REV dans les régions de la Vallée et de Beauséjour et pour la province dans son ensemble sont inférieurs à la norme minimale acceptée de 90 %.

3.100 Ces indicateurs montrent la nécessité d'une évaluation plus rigoureuse pour suivre le rythme des avancées du marché dans les valeurs des biens commerciaux et industriels.

Explications de la sous-évaluation

3.101 Nous avons cherché à comprendre les raisons pour lesquelles les évaluations sont parfois inférieures à la valeur réelle et exacte du bien. Nous abordons ci-dessous quatre éléments qui contribuent à la situation.

Stratification insuffisante des biens

3.102 L'une des caractéristiques fondamentales de la technique d'évaluation collective en matière d'évaluation foncière est la stratification de biens semblables dans des groupes homogènes. La stratification des biens permet d'attribuer à chaque groupe un facteur différent d'adaptation au marché. La valeur marchande de chaque groupe de biens peut très bien se comporter différemment; en conséquence, il est très important d'être en mesure de rajuster les valeurs des biens avec précision au moyen de facteurs d'adaptation

au marché. Une stratification efficace des biens permet des rajustements plus exacts.

3.103 Dans le système propriétaire d'évaluation et d'imposition foncières (PATS) de SNB, les biens sont identifiés selon des codes désignant l'autorité fiscale, le quartier et le groupe. L'autorité fiscale représente la municipalité ou le district de services locaux. Le quartier est un sous-groupe de l'autorité fiscale. Un groupe est constitué de constructions similaires dans un quartier. Par exemple, un quartier peut comporter différents groupes pour tenir compte des résidences plus anciennes, des résidences ordinaires et des résidences de luxe. Le personnel a déclaré que le système PATS est assez souple à cet égard.

3.104 Nous avons noté que le plein potentiel de cette fonction du système PATS n'est pas exploité. Dans une région, un manque d'attention historique au code de groupe signifie que de nombreux biens sont classés de manière incorrecte; donc, en ce qui concerne le code du groupe, l'intégrité de la base des données d'évaluation est douteuse.

3.105 Étant donné le manque d'intégrité de la base des données d'évaluation, nous avons trouvé des exemples où le personnel d'évaluation hésite à redresser suffisamment les facteurs d'adaptation au marché pour des groupes particuliers de biens réels. Il s'ensuit qu'il a tendance à sous-estimer l'évaluation de quelques maisons de valeur plus élevée, qui sont regroupées avec un nombre beaucoup plus important de résidences ordinaires. L'autre option consisterait à surestimer l'évaluation du groupe plus important des résidences ordinaires afin de corriger le problème posé par les maisons de valeur plus élevée.

3.106 Le défaut d'augmenter adéquatement la valeur de certains biens sur une longue période entraîne une sous-évaluation systématique comme celle que l'on observe pour les maisons de luxe. La question pourrait être réglée immédiatement au moyen des caractéristiques actuelles du PATS.

Inspection et analyse des ventes insuffisantes et tardives

3.107 SNB a établi des normes pour l'inspection et l'analyse des ventes de biens réels. Les évaluateurs sont censés faire enquête pour vérifier si la vente est faite de pleine concurrence. Ils doivent déterminer la nécessité d'une inspection matérielle. Enfin, ils doivent analyser les facteurs qui contribuent à la vente.

3.108 L'enquête, l'inspection et l'analyse des ventes constituent une fonction très importante. Elle permet à l'évaluateur de repérer les améliorations apportées à la propriété depuis la dernière inspection et de rajuster l'évaluation en conséquence. De plus, le fait d'avoir une présence visible dans la collectivité accroît le niveau de confiance du public envers le processus d'évaluation.

Les normes d'inspection pour les ventes ne sont pas satisfaites

3.109 Les normes d'inspection de SNB pour les ventes sont résumées ci-dessous :

Biens résidentiels améliorés

- Si les ventes dans le secteur sont rares, tous les biens nécessitent une inspection.
- Si les ventes dans le secteur sont nombreuses et que le REV du bien à vendre se situe à l'extérieur de la fourchette 92-108 %, le bien nécessite une inspection.
- Si les ventes dans le secteur sont nombreuses et que le REV du bien à vendre se situe à l'intérieur de la fourchette 92-108 %, un échantillon représentatif des biens peut faire l'objet d'une inspection.

Dans l'ensemble, le pourcentage cible d'inspections des biens résidentiels améliorés, y compris les biens dont le REV se situe dans la fourchette 92-108 %, est un minimum de 50 % des ventes de pleine concurrence.

Biens non résidentiels améliorés

Tous les biens nécessitent une inspection.

Délai

Les ventes devraient faire l'objet d'une inspection au plus tard dans les 90 jours suivant la date d'enregistrement du document de transfert du bien.

Cycle d'inspection minimum

SNB a établi comme cible générale la réinspection de chaque bien selon un cycle de 15 ans.

3.110 En 2004, SNB a inspecté 43 % des ventes potentielles de pleine concurrence, soit 7 % de moins que la cible ci-dessus.

3.111 Nous avons constaté dans certains cas que des biens avaient été inspectés de six à huit mois après leur vente. Ce problème est

particulièrement aigu dans les marchés immobiliers plus actifs de la province.

3.112 Selon les statistiques sur le rendement de 2004 de SNB, le programme de « réinspection » de SNB suit un cycle de 18 à 21 ans. Le nombre de biens nécessitant une inspection est établi annuellement en vue d'atteindre la cible de 15 ans; cependant, les autres projets de travail entraînent de façon générale une diminution du nombre de réinspections effectivement réalisées.

3.113 Un nombre insuffisant d'inspections des ventes donne lieu à des évaluations moins exactes des biens vendus. L'inspection tardive des ventes fait que les connaissances des conditions du marché du personnel d'évaluation ne sont pas aussi actuelles qu'elles pourraient l'être. Cela pourrait avoir des répercussions pour l'établissement des facteurs d'adaptation au marché. Si ces facteurs sont sous-estimés, la conséquence d'inspections des ventes insuffisantes et tardives s'étend à des quartiers en entier.

Autres sources de renseignements

3.114 Dans la majorité des cas, il n'y a pas personne à la maison durant le jour. S'il n'y a personne, il est impossible de procéder à l'inspection de l'intérieur de la maison. Il s'ensuit que les tentatives d'inspection de la maison constituent une utilisation inefficace et inefficace du temps des évaluateurs.

3.115 Ailleurs en Amérique du Nord, on a adopté d'autres méthodes pour obtenir les renseignements nécessaires à l'analyse des ventes. Certaines des sources dont il a été discuté avec le personnel comprennent les listes d'inscription des chambres immobilières et les résultats d'inspection des municipalités et des commissions de district d'aménagement de la province.

Limites du système d'information

3.116 Le système d'information PATS comporte un certain nombre de limites fonctionnelles qui entravent l'efficacité et l'efficacé du personnel d'évaluation.

3.117 Par exemple, le module d'établissement des coûts résidentiels ne reproduit plus les tendances actuelles en matière de construction résidentielle. Il a été conçu pour les styles plus simples du début des années 1980. Les maisons d'aujourd'hui ont des plans d'étage et des lignes de toiture beaucoup plus compliqués et des systèmes de chauffage et de ventilation plus sophistiqués, et des matériaux de qualité supérieure sont employés dans leur construction.

3.118 Le personnel d'évaluation a déterminé un certain nombre d'améliorations dont il aurait besoin dans un nouveau système en remplacement du système PATS, notamment :

- intégration avec le système d'enregistrement des biens-fonds;
- incorporation des coordonnées de GPS;
- accès sous forme numérique aux photographies, aux plans cadastraux et aux plans des bâtiments;
- analyse des données en temps réel;
- saisie efficace des données sur le terrain et transfert électronique des données vers la base de données centrale;
- outils et méthodes d'évaluation améliorés;
- mise en œuvre plus facile des modifications aux politiques fiscales;
- administration de l'horaire et des affectations de travail du personnel;
- choix de la langue officielle.

3.119 Dans son rapport annuel de 2003-2004, SNB mentionne l'obsolescence du système PATS comme l'un des risques auxquels fait face la société. SNB n'a pas encore obtenu le financement nécessaire pour mettre au point un système de remplacement.

3.120 Nous avons examiné un certain nombre de documents internes proposant le remplacement du système PATS. Les améliorations opérationnelles et autres facteurs qualitatifs sont bien documentés; toutefois, on ne nous a pas fourni une analyse financière coûts-avantages détaillée à l'appui de la demande de fonds. Comme un nouveau système est estimé à plusieurs millions de dollars, une analyse coûts-avantages devrait être exigée pour justifier une dépense de cette ampleur.

Pratiques exemplaires en vigueur ailleurs

3.121 Dans notre examen d'autres pratiques exemplaires suivies par SNB, nous avons constaté avec plaisir que la société entretient des liens étroits avec d'autres services d'évaluation.

3.122 Le personnel des Services d'évaluation connaît bien le contexte canadien des questions d'évaluation. Ainsi, SNB est un participant actif à la conférence annuelle des directeurs canadiens des services d'évaluation. De plus, une analyse comparative du rendement opérationnel est faite des différents services d'évaluation du Canada.

3.123 Sur le plan international, deux membres de l'équipe de gestion supérieure des Services d'évaluation sont membres de l'International Association of Assessing Officers, ce qui leur permet de se tenir au courant des questions et des avancées dans le domaine de l'évaluation aux États-Unis. De plus, un gestionnaire a assisté à la première Conférence internationale en évaluation immobilière et foncière de la francophonie, qui a eu lieu à Québec en 2004.

3.124 De telles relations externes permettent à SNB de se tenir au courant des dernières nouveautés dans le domaine de l'évaluation. Par exemple, un nouveau modèle de logiciel pour l'établissement des coûts des biens commerciaux a été instauré en 2004.

3.125 En 2003, SNB a plaidé sa cause devant le Comité de réduction des formalités administratives de la province pour obtenir que les prix de vente soient rendus publics. Les importants avantages invoqués sont les suivants :

- des acheteurs et des vendeurs de biens réels mieux informés, aussi bien les entreprises que les particuliers;
- un marché plus cohérent avec des participants qui s'y connaissent mieux;
- des évaluations de biens réels plus exactes menant à des niveaux d'imposition plus équitables et plus concurrentiels;
- un soutien pour les évaluateurs qui défendent leurs évaluations suite au renvoi ou à l'appel d'une évaluation foncière;
- une diminution possible des appels d'évaluation, permettant d'économiser du temps et des ressources.

3.126 Au Nouveau-Brunswick, bien que l'information sur les ventes ne soit pas rendue publique, les renseignements concernant les prêts hypothécaires *sont* accessibles au moyen du système d'enregistrement des biens réels. La valeur des ventes est une information publique partout au Canada, sauf dans les provinces Maritimes.

3.127 Dans certains cas, les renseignements sur les ventes sont fournis moyennant un droit, ce qui pourrait représenter une source de revenus pour SNB.

3.128 Notre bureau avait recommandé un tel changement dans son rapport du vérificateur de 1994 sur la Corporation d'information géographique du Nouveau-Brunswick. À notre avis, il s'agit d'une recommandation toujours pertinente.

Recommandation

3.129 **Nous avons recommandé que SNB exerce le plein pouvoir que lui confère la Loi sur l'évaluation afin d'obtenir tous les renseignements pertinents requis pour évaluer tous les biens.**

Réponse de SNB

3.130 *SNB accepte la recommandation et continuera à exercer son pouvoir en demandant et en exigeant les renseignements nécessaires. La dernière étape est la poursuite en justice des contribuables qui ne répondent pas aux demandes de renseignements – il est difficile d'assurer un traitement équitable de ces personnes, qui ont différentes raisons de ne pas se conformer. Les Services d'évaluation se fient à la Commission régionale de révision des évaluations pour décider si un appel devrait être entendu ou non lorsqu'une évaluation pour laquelle l'information n'a pas été fournie se rend jusqu'à ce palier. Des modifications législatives pourraient être nécessaires pour confirmer que des copies des renseignements demandés doivent être fournies, et pas seulement être disponibles pour consultation. [Traduction.]*

Recommandation

3.131 **Nous avons recommandé que SNB élimine les inégalités dans l'évaluation des maisons de luxe, des propriétés riveraines, des immeubles d'habitation et des biens réels commerciaux et industriels.**

Réponse de SNB

3.132 *L'élimination des situations inéquitables est le principal objectif des programmes du travail d'évaluation. Étant donné l'ampleur et la complexité des différents types de biens mentionnés, et vu les distorsions et les préférences changeantes du marché, des inégalités sont plus fréquemment observées dans ces catégories de biens. Nous convenons que nous devons faire porter notre attention sur certains endroits en particulier, et les prochains programmes de travail en tiendront compte. [Traduction.]*

Recommandation

3.133 **Nous avons recommandé que SNB évalue si l'établissement de la valeur par logement est une technique principale appropriée pour évaluer les immeubles d'habitation.**

Réponse de SNB

3.134 *Cette approche est utilisée comme un outil principal d'évaluation pour les immeubles d'habitation qui sont situés dans des secteurs où les données sur les ventes sont suffisamment nombreuses pour permettre la stratification nécessaire. Nous explorerons la possibilité d'utiliser cette approche plus souvent. Nous sommes d'avis que la réalisation d'une analyse et d'une stratification détaillées est préférable (en tenant compte de la taille,*

de l'âge, de l'état, de la qualité, des caractéristiques, de la valeur du terrain, etc.). Toutefois, les renvois et les appels relativement à de tels biens nécessiteront l'emploi d'approches multiples pour déterminer si l'évaluation initiale est correcte. [Traduction.]

Recommandation

3.135 Nous avons recommandé que SNB procède à une stratification suffisante des biens réels dans sa base des données d'évaluation.

Réponse de SNB

3.136 *Nous sommes d'accord avec la recommandation et nous avons fait des efforts pour stratifier les biens de manière à mieux réagir aux récentes ventes sur le marché. Le système d'établissement des coûts résidentiels en place depuis 25 ans est dépassé et rend la stratification plus difficile, car celle-ci doit parfois être fondée sur l'âge, la taille, le style et l'emplacement, ce qui requiert normalement une pleine réinspection du quartier en entier.* [Traduction.]

Recommandation

3.137 Nous avons recommandé que SNB s'assure que ses normes d'inspection pour les ventes sont respectées.

Réponse de SNB

3.138 *Étant donné notre niveau actuel de financement, nous ne sommes pas en mesure de respecter nos normes internes en matière d'inspection. Dans la gestion des programmes de travail, des choix doivent être faits et des priorités doivent être établies dans le cadre des ressources actuelles. Les gestionnaires affectent les évaluateurs aux éléments des programmes de travail qui sont les plus pressants – appels, renvois, nouvelles constructions, ventes, réinspections, etc. – et doivent parfois sacrifier des activités qui sont moins cruciales pour les résultats d'évaluation dans leur ensemble.* [Traduction.]

Recommandation

3.139 Nous avons recommandé que SNB détermine des moyens plus efficaces d'inspecter et d'analyser les ventes de biens réels.

Réponse de SNB

3.140 *Nous reconnaissons qu'il s'agit d'une fonction d'une grande importance et que des changements sont requis pour en améliorer l'efficacité. D'autres méthodes de collecte et d'analyse de cette information pourraient être mises en place grâce à une mise à niveau de la technologie et de concert avec un examen de l'organisation et des fonctions.* [Traduction.]

Recommandation 3.141 **Nous avons recommandé que SNB présente une analyse financière coûts-avantages pour appuyer la demande de remplacement du système d'information de l'évaluation foncière.**

Réponse de SNB 3.142 *Une présentation au gouvernement est en voie d'élaboration pour justifier la nécessité de remplacer le système PATS.*
[Traduction.]

Recommandation 3.143 **Nous avons recommandé que SNB rende publique l'information sur les ventes de biens réels.**

Réponse de SNB 3.144 *SNB a demandé, et continue de soutenir, la modification législative qui permettrait de rendre publics les renseignements sur les ventes.* [Traduction.]

Évaluation 3.145 Il est partiellement satisfait au second critère. Tandis que des directives et des procédures bien élaborées guident le processus d'évaluation, certaines pratiques donnent lieu à des évaluations qui sont inférieures à la valeur réelle et exacte des biens réels.

Titres de compétences des membres du personnel 3.146 Byrne nous rappelle l'importance cruciale d'avoir un personnel suffisamment qualifié :

Administrateurs capables, dynamiques et incorruptibles

Nous avons beaucoup insisté sur l'importance de rassembler un personnel composé d'administrateurs capables, dynamiques et incorruptibles. Le succès de tout programme des services publics dépendra davantage de la capacité de recruter et de retenir de tels hommes que de tout autre facteur. [Traduction.]

3.147 Notre troisième critère est donc le suivant :

Le personnel d'évaluation devrait être suffisamment qualifié.

Associations professionnelles

3.148 Nous avons cru qu'il était important de comprendre le contexte professionnel dans lequel les évaluateurs fonciers travaillent, ce qui nous a amenés à comparer les professions de *d'évaluateur foncier* et *d'évaluateur immobilier*¹.

1. N.d.T. L'anglais a deux termes différents pour désigner les évaluateurs : *assessor* (évaluateur foncier) et *appraiser* (évaluateur immobilier).

International Association of Assessing Officers (IAAO)

3.149 L'International Association of Assessing Officers (IAAO) existe depuis 1934. L'association a comme mission de promouvoir l'innovation et l'excellence en matière d'évaluation des biens, de politiques d'impôt foncier et d'administration. Elle joue un rôle professionnel en formant et en agréant les évaluateurs de biens réels. Elle fait des recherches en matière de normes professionnelles et établit des normes pour ses membres. Elle est l'un des parrains fondateurs de l'American Uniform Standards of Professional Appraisal Practice (USPAP). Aux États-Unis, ces normes uniformes pour l'exercice de la profession d'évaluateur s'appliquent aussi bien aux évaluateurs immobiliers qu'aux évaluateurs fonciers.

3.150 Deux membres du personnel cadre de SNB détiennent une désignation professionnelle de l'IAAO.

Institut canadien des évaluateurs (ICE)

3.151 L'Institut canadien des évaluateurs établit des « règles uniformes de pratique professionnelle en matière d'évaluation au Canada », qui sont des normes. Il forme et agréé ses membres et en réglemente la conduite. Il confère les désignations professionnelles de CRA (évaluateur agréé de biens résidentiels) et d'AACI (évaluateur accrédité par l'Institut canadien) aux personnes qui possèdent les qualités appropriées.

3.152 De nombreux employés de SNB ont reçu une formation au moyen du programme de formation professionnelle de l'ICE. Certains ont reçu leur désignation professionnelle d'évaluateur; donc, ces *évaluateurs fonciers* sont aussi membres de la profession d'évaluateur par le biais de l'ICE.

Rôles des évaluateurs fonciers et des évaluateurs immobiliers

3.153 Nous avons constaté que les deux disciplines – l'évaluation foncière et l'évaluation immobilière – sont interreliées et suivent des normes professionnelles semblables. Le personnel SNB est bien au fait des pratiques généralement reconnues pour les deux catégories d'évaluateur.

3.154 Il n'en reste pas moins, bien sûr, qu'il y a des différences importantes entre les deux disciplines. Au Nouveau-Brunswick et dans de nombreuses autres provinces, les évaluateurs fonciers, contrairement aux évaluateurs immobiliers, sont des employés du gouvernement. Les évaluateurs immobiliers évaluent des propriétés individuelles de façon ponctuelle à des fins commerciales, tandis que les évaluateurs fonciers effectuent des évaluations de masse à des fins fiscales. Enfin, les services des évaluateurs immobiliers sont souvent

retenus par des propriétaires qui désirent contester une évaluation foncière devant la Commission d'appel en matière d'évaluation et d'urbanisme.

3.155 À notre avis, chaque discipline a un point de vue unique de l'évaluation des biens réels. Certains employés de SNB travaillent dans les deux disciplines. Cette expérience ne manque certainement pas d'enrichir leurs connaissances, leurs compétences et leur optique.

Qualification professionnelle du personnel d'évaluation

3.156 Nous avons fait enquête sur les normes qui régissent l'établissement de la qualification professionnelle du personnel d'évaluation. Nous avons constaté que les provinces canadiennes sont libres d'établir leur propre niveau de qualification pour le personnel d'évaluation. Des comparaisons ont souvent lieu parmi les provinces, mais il n'existe pas de lignes directrices nationales. En revanche, les normes professionnelles de l'IAAO appelées *Standard on Professional Development* offrent des lignes directrices pour le recrutement, le perfectionnement professionnel et l'agrément des agents d'évaluation.

3.157 À SNB, un comité de formation en matière d'évaluation, présidé par le directeur des politiques et des programmes, décide de la qualification du personnel d'évaluation en se fondant sur le modèle de normes de l'IAAO.

3.158 Les évaluateurs sont syndiqués et appartiennent au groupe Techniciens et technologues des travaux de génie, inspections techniques, personnel médical et de laboratoire et contremaîtres de la voirie de l'Association des employés de la fonction publique du Nouveau-Brunswick. La convention collective conclue entre le Conseil de gestion provincial et l'AEFPNB gouverne les relations de travail entre les évaluateurs et la direction. Lorsqu'un poste vacant est à pourvoir, la convention collective exige que l'avis de concours contienne la description et l'emplacement du poste, l'échelle salariale et les compétences requises.

3.159 Nous avons examiné le processus suivi par SNB pour recruter de nouveaux employés. Ce processus a une procédure clairement établie pour :

- demander qu'un poste soit pourvu;
- préparer la description de poste, les compétences requises, la rémunération, etc.;

- annoncer le concours;
- établir un comité de sélection impartial;
- faire passer une entrevue et un examen aux candidats et les évaluer;
- préparer une liste d'admissibilité pour la décision du président;
- préparer une lettre d'offre;
- communiquer la nomination au personnel.

3.160 Nos discussions avec le personnel des ressources humaines et notre examen des dossiers des concours nous portent à croire que SNB a une procédure adéquate pour assurer la qualification des personnes qui sont engagées.

Désignations professionnelles

3.161 Il n'est pas *obligatoire* de détenir une désignation professionnelle pour être nommé à un poste aux Services d'évaluation de SNB, y compris un poste de direction. Au total, 42 des 117 membres du personnel, soit 36 %, détiennent une désignation professionnelle de l'ICE ou de l'IAAO.

3.162 Les membres du personnel qui désirent atteindre la classification la plus élevée prévue dans la convention collective doivent suivre avec succès tous les cours menant à la désignation AACI. Bien qu'ils ne soient pas tenus de remplir le rapport d'évaluation final qui leur accorde la désignation, il est *recommandé* de le faire.

3.163 Nous avons appris que l'Île-du-Prince-Édouard et la Colombie-Britannique exigent toutes les deux que le personnel et la direction détiennent une désignation professionnelle d'évaluateur. Les raisons invoquées pour exiger de leurs employés cette norme plus élevée de qualification sont les suivantes :

- accroître leur crédibilité auprès du public;
- s'assurer un respect accru en tant que témoins experts devant les commissions d'appel des évaluations;
- former une réserve plus large de talent afin de répondre aux futurs besoins en matière de leadership;
- obtenir des évaluations de meilleure qualité grâce à une main-d'œuvre hautement qualifiée.

3.164 Nous sommes d'avis que rehausser la qualification professionnelle en exigeant une désignation est un point qui vaut la peine d'être discuté en profondeur.

Questions relatives à la gestion des ressources humaines

3.165 Nous avons constaté que SNB a de nombreuses initiatives en cours pour gérer ses ressources humaines. Voici quelques exemples d'initiatives stratégiques :

- Un des objectifs du plan d'affaires de SNB pour 2004-2007 est de veiller à avoir les personnes qui conviennent aux emplois et à leur fournir les bons outils;
- le plan stratégique des ressources humaines est conçu de façon à ce que les employés aient les politiques, le soutien et les outils dont ils ont besoin pour faire leur travail au mieux de leurs capacités;
- les systèmes de gestion du rendement du personnel sont bien établis et fonctionnent de manière conforme aux politiques;
- la Direction des services d'évaluation a entrepris un examen stratégique de son modèle de gestion régionale afin de déterminer quelle est la structure qui servira le mieux ses besoins futurs.

3.166 L'efficacité de ces mesures sera bientôt mise à l'essai. En effet, il est urgent que les Services d'évaluation se penchent sur les questions de relève. Le groupe de gestion supérieure du bureau central (le directeur des Services d'évaluation et trois gestionnaires), deux coordonnateurs provinciaux et deux gestionnaires régionaux seront tous admissibles à la retraite au cours des cinq prochaines années. Ces départs à la retraite créeront de grands défis pour ce qui est du transfert de connaissances à une nouvelle génération de dirigeants.

Recommandation

3.167 Nous avons recommandé que SNB évalue les coûts et les avantages d'exiger un niveau de qualification plus élevé de son personnel d'évaluation.

Réponse de SNB

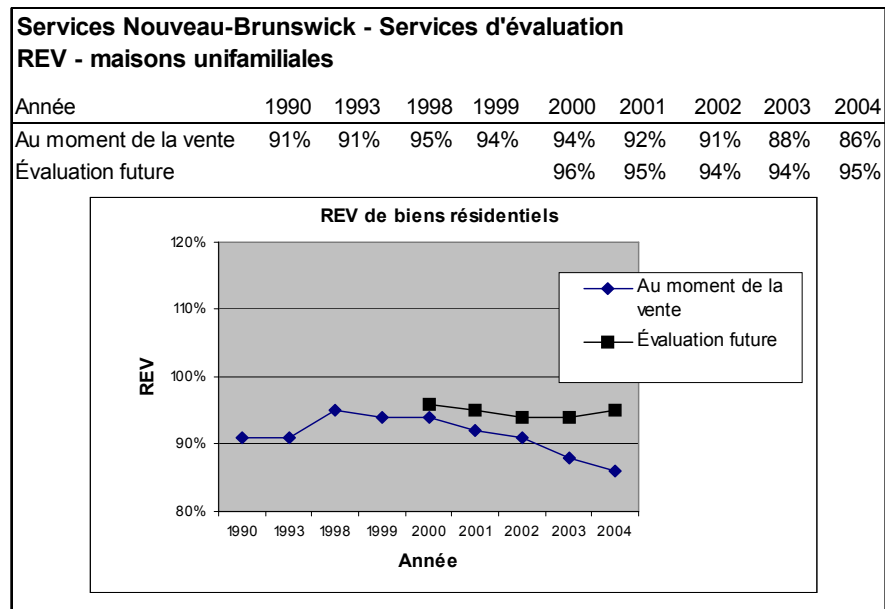
3.168 Nous convenons que des niveaux de qualification plus élevés devraient mener à des résultats de meilleure qualité, et nous encourageons notre personnel à obtenir un agrément professionnel. Toutefois, une main-d'œuvre plus spécialisée – au sein de laquelle les ressources sont formées et compétentes dans leurs rôles respectifs – est préférable à une approche généralisée. Exiger que tous les gestionnaires et coordonnateurs détiennent une désignation pourrait compromettre l'acquisition d'autres compétences qui sont davantage nécessaires. [Traduction.]

Recommandation	3.169 Nous avons recommandé que SNB prépare un plan de relève pour faire face à ses besoins en matière de ressources humaines aux Services d'évaluation.
Réponse de SNB	3.170 <i>SNB reconnaît qu'il s'agit d'une question cruciale et s'en occupe.</i> [Traduction.]
Évaluation	3.171 Il est partiellement satisfait au troisième critère. Bien que la qualification du personnel d'évaluation réponde aux exigences et aux normes internes de SNB, nous proposons que des niveaux de qualification plus élevés du personnel soient envisagés.
Gestion du processus d'évaluation	3.172 La commission Byrne souhaitait que le personnel obtienne le meilleur rendement administratif qui soit. De nos jours, la gestion du rendement demeure une question clé dans les services publics. D'où notre quatrième critère :
Obtenir le meilleur rendement	<i>La direction devrait surveiller le rendement du processus d'évaluation et prendre des mesures correctives au besoin.</i>
Surveillance du rendement	3.173 Des indicateurs du rendement généralement reconnus sont analysés au niveau régional et au niveau provincial. L'indicateur le plus répandu est le ratio évaluation-vente (REV). 3.174 Le directeur des politiques et des programmes participe à l'établissement de jalons avec ses collègues d'autres provinces canadiennes. Ils évaluent un large éventail de mesures opérationnelles, y compris les REV, le coût par évaluation et le nombre de biens affectés à chaque membre du personnel. Les Services d'évaluation se fondent sur ces mesures pour surveiller l'économie et l'efficacité de ses activités.
Prise de mesures correctives par la direction	3.175 Nous avons cherché à savoir si la direction prend des mesures correctives appropriées en réaction aux renseignements qu'elle reçoit relativement aux changements sur le marché.
Établissement de facteurs d'adaptation au marché	3.176 Le personnel régional et le personnel du bureau central ont un rôle à jouer dans l'établissement des facteurs annuels d'adaptation au marché. Le personnel régional recommande des facteurs basés sur sa connaissance des ventes et des conditions du marché. Le personnel du bureau central examine ces recommandations dans une perspective provinciale et demandent des explications. Nous avons

donc constaté que la direction intervient de façon appréciable dans ce processus important.

Analyse des REV en rapport avec les biens résidentiels

3.177 Pour examiner de manière objective les actions de la direction, nous avons analysé le calcul des REV sur plusieurs années pour les maisons unifamiliales :



3.178 Cette analyse révèle deux faits :

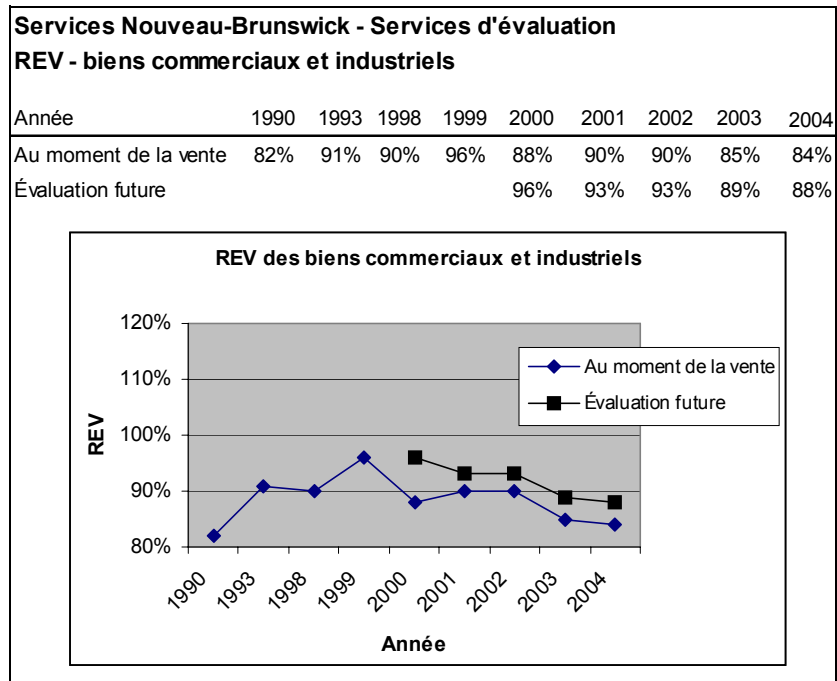
- Les REV au moment de la vente ont diminué depuis 1998. Cela signifie que les valeurs marchandes augmentaient à un rythme accéléré et dépassaient les évaluations de biens actuelles.
- En réaction aux valeurs marchandes de plus en plus élevées, SNB a rajusté ses évaluations futures à la hausse, ramenant les évaluations à un pourcentage acceptable des prix de vente.

3.179 Cette analyse montre que SNB a pris des mesures correctives suffisantes en réaction aux valeurs marchandes à la hausse des biens résidentiels.

3.180 Notons que le rôle de SNB n'est pas de prédire les tendances du marché. SNB ne peut pas établir les évaluations à une valeur qui excède les valeurs marchandes actuelles. Les hausses futures des valeurs marchandes peuvent uniquement être prises en considération dans les évaluations futures.

Analyse des REV en rapport avec les biens commerciaux et industriels

3.181 Nous avons aussi analysé les REV des biens à usage commercial et à usage industriel :



3.182 Cette analyse nous montre que les REV au moment de la vente et pour la future année sont plus faibles que pour les biens résidentiels. De plus, les ratios d'évaluation de la future année étaient inférieurs à 90 % en 2003 et en 2004. Les mesures correctives prises en rapport avec les biens commerciaux et industriels n'ont pas eu des résultats aussi heureux pour suivre le mouvement des valeurs marchandes que celles prises pour les biens résidentiels.

Contrôle de la qualité

3.183 L'unité du contrôle de la qualité examine la conformité aux politiques et aux procédures dans les régions. L'unité comprend deux évaluateurs principaux qui travaillent au bureau central. Leurs examens contribuent à assurer des évaluations exactes, complètes et cohérentes.

3.184 Nous avons examiné cinq rapports d'examen de l'unité du contrôle de la qualité portant sur l'inspection et l'analyse des ventes, la réévaluation, le registre des renvois, et les programmes de nouvelles constructions. Nous avons constaté que les rapports sont très détaillés et techniques. Ils consignent les écarts par rapport aux politiques et les erreurs faites par l'évaluateur.

3.185 Nous avons proposé un certain nombre d'améliorations à la présentation de ces rapports. De plus, nous sommes d'avis que les Services d'évaluation devraient préparer un plan vérification pour l'unité du contrôle de la qualité. Ce plan pourrait clarifier le rôle de l'unité. Le plan de vérification pourrait aussi établir des objectifs et des cibles de rendement pour le personnel du contrôle de la qualité. Cela permettrait à la direction d'évaluer avec plus d'objectivité l'efficacité de cette fonction.

Rapport sur le rendement

3.186 Les Services d'évaluation de SNB relèvent de plusieurs autorités administratives.

3.187 Les Services d'évaluation dressent un plan de travail annuel qui décrit en détail les projets qui seront entrepris. Une fois établi, le plan de travail est présenté au conseil d'administration de SNB. La haute direction de SNB reçoit une mise à jour mensuelle sur le nombre de biens réels traités en vertu de chaque projet.

3.188 Le conseil d'administration et le Conseil de gestion de la province reçoivent un exposé annuel sur les augmentations des évaluations foncières et l'assiette fiscale municipale qui en résulte.

3.189 Pour ce qui est des indicateurs du rendement proprement dits tels que le ratio évaluation-vente, la Direction des services d'évaluation prépare en décembre de chaque année un rapport aux fins d'examen interne. Certains indicateurs sont compris dans les notes de synthèse préparées pour l'établissement du budget principal de l'exercice suivant. De plus, nous avons observé des exemples de présentations sur les indicateurs du rendement faites devant le conseil d'administration.

Considération accordée aux décisions des appels d'évaluation

3.190 Suivant les recommandations de la commission Byrne, un processus d'appel indépendant et quasi judiciaire permet aux propriétaires de contester leur évaluation foncière.

3.191 Les étapes de ce processus sont les suivantes :

- Le propriétaire peut discuter de l'évaluation de manière officieuse avec l'évaluateur pour comprendre comment la valeur imposable a été déterminée.
- Le propriétaire peut déposer un « avis de renvoi de l'évaluation » officiel. Cette étape « renvoie » le bien à l'évaluateur pour que ce

dernier procède à une inspection officielle du bien, examine l'information au dossier et rend une décision qui confirme ou qui modifie la valeur imposable.

- Si le propriétaire est insatisfait de la décision rendue à la suite de l'avis de renvoi, il peut interjeter appel auprès de la Commission d'appel en matière d'évaluation et d'urbanisme. L'appel doit contenir un énoncé des allégations factuelles, de même que les raisons pour lesquelles le propriétaire conteste l'évaluation. Il revient au propriétaire de prouver que l'évaluation excède la valeur réelle et exacte du bien. La commission rend une décision par écrit qui confirme ou qui modifie la valeur imposable.
- Tout appel ultérieur ne peut être interjeté que sur des questions de droit devant la Cour du Banc de la Reine, la Cour d'appel du Nouveau-Brunswick et, en dernier lieu, la Cour suprême du Canada.

3.192 Selon les mesures de rendement internes de SNB, 5 838 (1,4 %) évaluations foncières ont fait l'objet d'un renvoi en 2004. Sur ce total, 58 % ont abouti à une réduction par les Services d'évaluation. Les évaluations ont été réduites de 9 % en moyenne.

3.193 Par ailleurs, SNB suit le nombre d'appels devant la Commission d'appel en matière d'évaluation et d'urbanisme qui sont résolus en faveur du propriétaire. Prenant 2002 comme une année représentative, on constate qu'un total de 268 appels ont été déposés, pour une valeur imposable se chiffrant à 308 millions de dollars. De ce nombre, 51 % ont été retirés, rejetés ou confirmés par la commission, 17 % ont mené à une réduction de l'évaluation, et 32 % ne sont toujours pas réglés. Les réductions d'évaluation ordonnées par la commission se sont élevées à seulement 1,1 million de dollars. Les faibles taux de succès des appels témoignent de la qualité des évaluations.

3.194 À la lumière de nos discussions avec le personnel de SNB, nous sommes d'avis que SNB prend dûment en compte les décisions rendues par la commission. Toutes les décisions sont examinées, analysées et interprétées par la direction des Services d'évaluation. Les décisions sont diffusées par courrier électronique, affichées sur le site intranet de SNB et discutées avec le personnel aux paliers pertinents. Lorsqu'il y a lieu, des modifications sont apportées aux

politiques, aux procédures et aux pratiques afin de refléter les décisions de la commission.

Recommandation

3.195 Nous avons recommandé que SNB prennent des mesures correctives suffisantes pour réagir aux changements dans les valeurs marchandes des biens commerciaux et des biens industriels.

Réponse de SNB

3.196 Nous acceptons la recommandation et surveillerons de plus près les ventes de biens commerciaux et industriels pour mieux comprendre ce segment. Comparativement aux biens résidentiels, ces types de biens ne présentent pas une grande homogénéité, ce qui rend plus difficile l'application de techniques d'évaluation de masse. La mise en place du système d'établissement des coûts Marshall Swift devrait améliorer la situation. [Traduction.]

Recommandation

3.197 Nous avons recommandé que SNB dresse un plan de vérification pour la fonction de contrôle de la qualité.

Réponse de SNB

3.198 Un plan détaillé sera dressé pour l'unité du contrôle de la qualité. Nous reconnaissons que les rôles de la fonction de contrôle de la qualité doivent être consignés par écrit, que les éléments à examiner doivent être déterminés et priorisés de même que la justification de l'examen de chaque élément, et que les résultats de l'examen doivent être reliés aux évaluations du rendement et aux besoins de formation de chaque personne. Le plan sera communiqué à tout le personnel régional. [Traduction.]

Évaluation

3.199 Il est partiellement satisfait au quatrième critère. Le rendement fait l'objet d'une surveillance. Des mesures correctives additionnelles sont requises pour veiller à ce que les évaluations satisfassent aux normes généralement reconnues.

Obligation de rendre compte au public

3.200 Déjà en 1963, l'obligation de rendre compte de la gérance des ressources publiques était une question importante pour la commission Byrne :

Rendre compte de la gérance

Le budget de la commission administrative est présenté annuellement, et le Conseil du Trésor le passe au peigne fin pour trouver les dépenses qui ne sont pas justifiées, les coûts qui pourraient être réduits et les prolongations de services qui devraient recevoir au préalable l'autorisation

du pouvoir exécutif. Chaque année, dans les faits, la commission rend compte de sa gérance. [Traduction.]

3.201 La mission du Bureau du vérificateur général est de promouvoir la reddition de comptes à la population du Nouveau-Brunswick. D'où notre cinquième critère :

SNB devrait faire publiquement rapport de son degré de conformité aux dispositions sur la « valeur réelle et exacte » des mesures législatives.

Directive provinciale sur les rapports des organisations

3.202 Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a une directive administrative sur les rapports annuels des organisations gouvernementales. Selon la directive, « tous les ministères et organismes des Parties I, II, III et IV des services publics sont tenus de publier un rapport annuel ». SNB est l'une de nombreuses sociétés provinciales de la Couronne mentionnées dans la partie I de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*. SNB est donc assujéti à la directive sur les rapports annuels.

3.203 L'objectif de la directive se lit comme suit :

Le rapport annuel vise avant tout à permettre aux ministères et aux organismes gouvernementaux de rendre compte de leurs activités à l'Assemblée législative et à la population en général. Il 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.

3.204 La directive porte également sur le contenu du rapport annuel :

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 [...] si les objectifs ont été atteints.

Rapports annuels de SNB

3.205 Nous avons examiné les rapports annuels de SNB pour les quatre derniers exercices. Nous avons constaté que les rapports fournissent des renseignements généraux de qualité sur la société et sa mission, ses secteurs d'activité et les programmes offerts en

matière d'impôt foncier, et on y trouve une discussion et une analyse de la direction sur les états financiers annuels.

3.206 Nous estimons toutefois que les rapports annuels n'indiquent pas clairement la mesure dans laquelle les buts et les objectifs stratégiques de la société sont atteints. En particulier, les domaines de résultats clés déterminés dans le plan d'affaires de la société ne sont pas évalués dans les rapports annuels.

3.207 Pour ce qui est des Services d'évaluation, des indicateurs du rendement clés, tels que les ratios évaluation-vente, devraient être communiqués afin de montrer le degré de conformité aux dispositions portant sur la « valeur réelle et exacte » des mesures législatives.

Liens redditionnels

3.208 À l'instar de nombreuses autres sociétés provinciales de la Couronne, SNB a des liens redditionnels complexes avec ses autorités administratives. Pour comprendre le degré de complexité de ces liens, nous avons résumé dans le tableau qui suit les liens décrits dans la *Loi portant sur Services Nouveau-Brunswick* et d'autres mesures législatives :

Autorité		Lien avec Services Nouveau-Brunswick
Lieutenant-gouverneur en conseil, c.-à-d. le Cabinet provincial	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Nomme le conseil d'administration de SNB. • Nomme le président de SNB. • Approuve les règlements administratifs de la société. • Autorise toute garantie par le gouvernement sur les fonds empruntés par SNB.
Conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> • 	Administre les affaires de la société sur une base commerciale, les décisions et les mesures prises étant fondées sur des pratiques
Président	<ul style="list-style-type: none"> • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Siège d'office au conseil d'administration. • Sert selon le bon plaisir du lieutenant-gouverneur en conseil, c.-à-d. que, dans les faits, le président relève du premier ministre.
Conseil de gestion, un comité permanent du Cabinet	<ul style="list-style-type: none"> • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Approuve le « coût d'évaluation » annuel qui sera exigé des municipalités et de la province (le coût d'évaluation est de 0,02 \$ par 100 \$ d'évaluation). • Reçoit le budget annuel de SNB et demande la subvention de fonctionnement et les fonds pour les dépenses en capital.
Ministre responsable de Services Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> • • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Administre la <i>Loi portant sur Services Nouveau-Brunswick</i>. • Reçoit le procès-verbal de chaque réunion du conseil d'administration. • Reçoit les prévisions financières. • Reçoit les états financiers vérifiés. • Dépose le rapport du vérificateur à l'Assemblée législative.
Ministre des Finances	<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Désigne les banques à charte avec lesquelles les organismes provinciaux peuvent faire affaire. • Approuve les emprunts ou les découverts et la prise d'hypothèques sur des biens pour garantir les emprunts que la société juge pertinents et nécessaires. • Émet des garanties sur les fonds empruntés.
Ministre des Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervise l'application de la <i>Loi sur la pension de retraite dans les services publics</i> pour ce qui est du président et des employés. • Supervise la négociation des conventions collectives. • Supervise le traitement des employés de SNB en tant qu'employés de la fonction publique en vertu de la <i>Loi sur la Fonction publique</i> aux fins des concours de recrutement.

3.209 Nous croyons qu'il est dans l'intérêt du public qu'il comprenne la nature complexe de ces liens redditionnels au moyen des renseignements fournis dans le rapport annuel.

Résultats par secteur d'activités

3.210 SNB compte quatre secteurs d'activités :

- évaluation foncière;
- registres des biens réels, des biens personnels et des affaires corporatives;
- prestation de services gouvernementaux;
- infrastructure de l'information géographique.

3.211 En tant que société, SNB doit être profitable et fonctionner comme une entreprise commerciale. Toutefois, le fonctionnement des Services d'évaluation est actuellement déficitaire et subventionné par les autres secteurs d'activités.

3.212 À notre avis, il serait approprié que Services Nouveau-Brunswick communique ses résultats par secteur d'activités. Une telle présentation de l'information aiderait le gouvernement, l'Assemblée législative et le public à juger de manière plus informée des résultats financiers des Services d'évaluation et de SNB dans son ensemble. Bien qu'une telle divulgation ne soit pas requise en vertu des principes comptables généralement reconnus, un rapport « par segment » fournirait de l'information pertinente aux lecteurs du rapport annuel de SNB.

Recommandation

3.213 Nous avons recommandé que SNB communique dans son rapport annuel des indicateurs du rendement comme une mesure de la conformité de la société aux dispositions sur la valeur réelle et exacte prévues dans la *Loi sur l'évaluation*.

Réponse de SNB

3.214 *Les indicateurs du rendement relativement à l'évaluation seront compris dans le rapport annuel de 2004-2005. [Traduction.]*

Recommandation

3.215 Nous avons recommandé que SNB communique dans son rapport annuel la mesure dans laquelle la société atteint ses objectifs stratégiques dans les domaines de résultats clés.

Réponse de SNB

3.216 *Le rapport annuel est préparé chaque année pour être présenté au ministre par la présidence du conseil d'administration. Nous sommes d'avis que le rapport met en lumière les principales réalisations de l'année, mais nous serons dorénavant plus explicites dans le compte rendu sur les objectifs stratégiques dans les domaines de résultats clés. [Traduction.]*

Recommandation	3.217 Nous avons recommandé que SNB communique dans son rapport annuel la nature des liens redditionnels de la société avec ses autorités administratives.
Réponse de SNB	<i>3.218 Comme l'indique le présent rapport, la société « a des liens redditionnels complexes avec ses autorités administratives ». Le lien clé est le lien avec le conseil d'administration, qui est chargé par la loi de l'administration des affaires de la société. Ce lien est clairement énoncé dans le rapport annuel. D'autres liens sont communiqués dans le contexte approprié. [Traduction.]</i>
Recommandation	3.219 Nous avons recommandé que SNB communique dans son rapport annuel les résultats de chaque secteur d'activités.
Réponse de SNB	<i>3.220 La société suit les principes comptables généralement reconnus. Comme il est noté dans le rapport, les exigences des PCGR en matière de rapport par segment ne s'appliquent pas à SNB. Bien que l'information soit disponible à l'interne et qu'elle soit communiquée périodiquement aux intervenants pertinents, le coût d'une telle ventilation dans les états financiers vérifiés excéderait grandement leur valeur pour le lecteur moyen. [Traduction.]</i>
Évaluation	3.221 Il n'est pas satisfait au cinquième critère. SNB ne fait pas suffisamment rapport au public de son degré de conformité aux dispositions sur la « valeur réelle et exacte » des mesures législatives.
Changements à venir	<p>3.222 Services Nouveau-Brunswick fait face à plusieurs enjeux dont les répercussions sont importantes pour ses activités. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• la préparation de la relève du personnel cadre nécessite une attention immédiate;• la décision de remplacer le système PATS entraînera un investissement en capital considérable;• l'assurance que les évaluations satisfont aux normes généralement reconnues pourrait nécessiter des modifications dans les affectations de travail et les méthodes de travail;• la décision de publier les renseignements relatifs aux ventes modifierait de façon importante la dynamique du marché immobilier. <p>3.223 Ces enjeux ne sont pas uniques à SNB; en effet, les organismes publics d'évaluation partout au Canada y font face aussi.</p>

3.224 Il y a une génération, Byrne pavait la voie du changement :

Nous avons décidé de ne considérer aucun modèle hiérarchique ni aucune structure de gouvernement comme sacrés. Il est certain que changer pour changer n'offre aucun avantage. Mais, si le changement est inévitable pour servir l'intérêt du public, alors nous étions résolus à le recommander. [Traduction.]

3.225 Le mandat de SNB est de servir la population du Nouveau-Brunswick. Nous espérons que notre travail contribuera à amener une période de changement qui permettra à SNB de mieux remplir son mandat.

Annexe

Contenu

Sommaire des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis huit ans	79
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Sommaire des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis huit 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 huit 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.

Services Nouveau-Brunswick

Évaluation foncière à des fins fiscales

Le chapitre examine si Services Nouveau-Brunswick respecte la *Loi sur l'évaluation* en évaluant les biens réels à leur « valeur réelle et exacte ».