

# Table des matières

## **Chapitre 1 - Introduction**

Aperçu . . . . .	3
Les risques qui doivent être gérés . . . . .	3
Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick . . . . .	4
<i>Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé</i> . . . . .	6
Fonds en fiducie pour la faune . . . . .	9
Évaluation de programmes au ministère de la Santé . . . . .	9
Recommandations d'exercices antérieurs . . . . .	10
Remerciements . . . . .	12

## **Chapitre 2 - Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick**

Contexte . . . . .	15
Étendue . . . . .	19
Résumé des résultats . . . . .	21
Responsabilités de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick . . . . .	21
Pouvoirs, indépendance et ressources de la SADCPNB . . . . .	23
Surveillance du risque associé à une protection illimitée des dépôts . . . . .	36
Reddition de comptes envers les intervenants . . . . .	41
Recommandations . . . . .	44

## **Chapitre 3 - Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé**

Contexte . . . . .	57
Étendue . . . . .	61
Résumé des résultats . . . . .	63
Tous les étudiants devraient être protégés . . . . .	64
Protection de la qualité . . . . .	68
Protection de l'investissement financier des étudiants . . . . .	77
Mesure du rendement . . . . .	91

# Table des matières - suite

## Chapitre 4 - Ministère des Ressources naturelles - Fonds en fiducie pour la faune

Contexte . . . . .	99
Activités du fonds . . . . .	100
La nature de notre vérification . . . . .	103
Conclusions générales au sujet de notre travail . . . . .	104
Observations et recommandations . . . . .	104

## Chapitre 5 - Ministère de la Santé - Évaluation de programmes

Contexte . . . . .	111
Étendue . . . . .	115
Recommandations . . . . .	116
Observations et constatations détaillées . . . . .	118
Planification de l'évaluation des programmes . . . . .	122
Objectifs et cibles des programmes . . . . .	127
Évaluation de la pertinence continue des programmes . . . . .	129
Évaluation de la rentabilité des programmes . . . . .	132
Évaluation du succès des programmes . . . . .	134
Mesures prises en réponse aux constatations de l'évaluation . . . . .	137
Constatations sur les rapports publics en matière d'évaluation . . . . .	141

## Chapitre 6 - Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

Contexte . . . . .	147
Étendu . . . . .	147
Résumé des résultats . . . . .	148
Observations sur les recommandations de 2003 . . . . .	150
Observations sur les recommandations de la vérification de 2005 de SNB . . . . .	167
Observations générales sur la mise en oeuvre des recommandations . . . . .	168

## Chapitre 7 - Bureau du vérificateur général

Contexte . . . . .	173
Rôle et pertinence du bureau . . . . .	173
Plan stratégique . . . . .	174
Indicateurs du rendement . . . . .	175
Information financière . . . . .	179
Ressources humaines . . . . .	179

## Annexe

Résumé des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans . . . . .	183
---	-----

# Chapitre 1

## Introduction

### Contenu

Aperçu .....	3
Les risques qui doivent être gérés .....	3
Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick .....	4
<i>Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé</i> .....	6
Fonds en fiducie pour la faune. ....	9
Évaluation de programmes au ministère de la Santé .....	9
Recommandations d'exercices antérieurs .....	10
Remerciements .....	12

# Introduction

## Aperçu

**1.1** Dans ce volume de notre rapport de 2007, nous faisons rapport sur quatre missions : notre vérification de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick (SADCPNB), notre vérification de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*, notre vérification du Fonds en fiducie pour la faune et, enfin, notre vérification de l'évaluation de programmes au ministère de la Santé. Nous avons aussi inclus dans le présent volume notre travail de suivi sur certaines des recommandations que nous avons formulées au cours d'exercices antérieurs, et un chapitre est consacré aux activités du Bureau du vérificateur général.

**1.2** Dans le premier chapitre, nous faisons un résumé qui vise à donner au lecteur un aperçu des principales informations présentées dans chaque chapitre.

## Les risques qui doivent être gérés

**1.3** En examinant le travail présenté dans ce volume, on peut voir que la province fait face à un certain nombre de risques qu'elle ne gère pas pleinement. Ces risques sont les suivants :

- Manque de planification en cas de crise. Nos vérifications de la SADCPNB et de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé* montrent clairement que le gouvernement provincial doit avoir en vigueur des plans lui permettant de résoudre rapidement et de façon ordonnée des situations qui, si elles se produisaient, dépasseraient la capacité financière de réagir des organismes.
- Exagération des mandats. Au cours de notre vérification de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*, nous avons constaté, comme pour notre vérification de 2006 de la *Loi sur les prestations de pension*, que la description du mandat de certains programmes dans les rapports annuels et les communications du gouvernement n'est pas toujours compatible avec la loi. Le gouvernement ne devrait pas embellir ses programmes.

- Pertinence des programmes. Nous avons constaté que, à l'issue de nos récentes vérifications, il nous est arrivé de recommander que le gouvernement examine les raisons qui sous-tendent la prestation d'un certain programme. Nous avons soulevé la pertinence de la contribution pour les services de santé l'année dernière et, cette année, nous recommandons que le gouvernement provincial accorde à la SADCPNB les pouvoirs, l'indépendance et les ressources dont elle a besoin pour s'acquitter de son mandat ou, sinon, qu'il envisage de l'abolir.
- Ressources insuffisantes. La SADCPNB n'a pas les ressources dont elle a besoin pour faire son travail. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services continue à relever des besoins d'entretien prioritaires dont la valeur dépasse considérablement les affectations destinées à l'entretien des immobilisations.

## **Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick**

**1.4** Au chapitre 2 de ce volume, nous faisons rapport sur notre vérification de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick. La *Loi sur les caisses populaires* confie la responsabilité ultime de la protection des dépôts détenus par les caisses populaires à la SADCPNB. Nous avons constaté que le gouvernement provincial n'avait pas doté la SADCPNB des pouvoirs, de l'indépendance et des ressources dont elle a besoin pour assurer ce dernier niveau de sécurité; elle devrait donc ou être démantelée, ou recevoir les outils dont elle a besoin pour s'acquitter de ses responsabilités.

**1.5** À mon avis, la SADCPNB n'est pas en mesure d'assurer les dépôts de manière adéquate. La responsabilité que la loi prévoit pour la SADCPNB est, dans les faits, une responsabilité du gouvernement provincial et, comme nous l'avons vu récemment avec la Caisse populaire de Shippagan, il n'existe pas de procédures uniformes d'accès aux fonds de protection pour avoir recours à l'ultime garantie.

**1.6** La SADCPNB constitue la troisième ligne de défense du régime en offrant une protection à 100% des dépôts assurables des caisses populaires. La première ligne de défense est l'avoir des membres dans chaque caisse populaire, qui doit être maintenu à un niveau prescrit. La deuxième ligne de défense est constituée des fonds de stabilisation, maintenus par deux offices de stabilisation. La SADCPNB est la troisième ligne de défense pour protéger des dépôts d'une valeur approximative de 2,7 milliards de dollars. Elle

dispose d'une réserve de 2,8 millions de dollars pour s'acquitter de cette obligation. Nous avons aussi constaté que :

- la SADCPNB n'a pas accès à toutes les sources d'informations pertinentes qui lui permettraient de minimiser ses risques de perte;
- la SADCPNB ne peut pas prendre des mesures directes pour prévenir ou éviter une situation qui porte atteinte à la sécurité des dépôts;
- la composition du conseil de la SADCPNB signifie que les membres du conseil peuvent se trouver en situation de conflit d'intérêts;
- la SADCPNB n'a aucun contrôle sur le recrutement de personnes pour les postes ni sur l'établissement des priorités de travail du personnel du bureau du surintendant;
- la méthode suivie pour déterminer la contribution prélevée aux fins de l'accumulation du fonds d'assurance-dépôts ne prend pas en compte tous les facteurs de risque pertinents;
- la SADCPNB n'est pas dotée d'une méthode opérationnelle permanente lui permettant d'avoir accès aux fonds si jamais son fonds d'assurance-dépôts s'avérait insuffisant.

**1.7** Nous avons conclu que, en réalité, c'est le gouvernement provincial qui garantit l'assurance-dépôts et non la SADCPNB; en conséquence, il est difficile de comprendre quelle fonction sert la SADCPNB.

**1.8** De plus, nous avons pris connaissance de situations passées qui soulèvent des questions devant être explorées. Ainsi, en 2002, le surintendant des caisses populaires a autorisé les membres de la Fédération des caisses populaires acadiennes à créer une provision générale pour le risque de crédit de l'ordre de 1,5 %. Cette exigence n'a pas été imposée aux autres caisses populaires, bien que le surintendant ait déclaré à l'époque que l'inscription d'une provision générale assure « une gestion saine et prudente du risque de crédit. Notre département est confiant que cette procédure est primordiale ». Par ailleurs, il s'est écoulé plus de trois ans sans que la Caisse populaire de Shippagan convoque une assemblée générale annuelle. Le poste de surintendant des caisses populaires est resté vacant durant quatre ans, période durant laquelle les responsabilités

du poste ont été ajoutées aux tâches d'un autre employé du ministère de la Justice.

**1.9** Le fait que le poste ait été confié pendant quatre ans à un surintendant intérimaire a été une source de frustration pour le conseil de la SADCPNB, qui a consigné dans un procès-verbal que « la surveillance continue du système est compromise ». Un surintendant à temps plein est de nouveau en poste, mais la SADCPNB ne dispose toujours pas des ressources dont elle a besoin pour remplir ses responsabilités.

**1.10** La province doit réexaminer l'objet et la structure de la SADCPNB.

### ***Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé***

**1.11** Au chapitre 3, nous faisons rapport sur notre vérification au ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*. Le gouvernement provincial assure certaines protections aux étudiants qui fréquentent un organisme privé de formation professionnelle enregistré en vertu de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*. Au 31 mars 2007, il y avait 70 organismes enregistrés en vertu de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé* au Nouveau-Brunswick.

**1.12** Au cours des 10 dernières années, il y a eu 11 fermetures d'organismes de formation professionnelle qui ont nécessité une indemnisation.

**1.13** En 2006-2007, un total de 3 736 étudiants étaient protégés en vertu de la loi, et la valeur totale des frais de scolarité protégés s'élevait à 27,9 millions de dollars.

**1.14** Nous avons conclu que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail et la Société de la formation professionnelle du Nouveau-Brunswick offrent une protection financière aux étudiants. Cependant, les deux organismes ne s'acquittent pas de leur mandat établi de protéger *efficacement* les droits des étudiants en tant que consommateurs qui sont inscrits à un organisme privé de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick.

**1.15** La vérification a posé des défis, car nous avons constaté que le mandat établi de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé était plus large que les responsabilités précisées dans les mesures législatives. Le ministère était d'avis que nous

aurions dû vérifier sa conformité à la loi. Nous avons toutefois choisi de vérifier le respect du mandat établi, qui est de réglementer efficacement l'industrie de la formation professionnelle du secteur privé afin de protéger les droits des étudiants à titre de consommateurs et de favoriser une industrie dynamique et saine.

**1.16** Nous avons adopté comme position que, si le ministère déclare tant dans ses rapports annuels que dans les brochures remises aux étudiants que tel est son mandat, alors nous voulions faire une vérification portant sur ce mandat – en particulier, si le ministère assure une protection efficace des droits des étudiants à titre de consommateurs.

**1.17** Le ministère s'est opposé à notre approche, déclarant qu'elle nous menait trop loin dans le domaine de la politique gouvernementale.

**1.18** Ce n'est pas la première fois que nous constatons que le mandat d'un programme est exagéré dans les communications du gouvernement à l'intention du public. Dans notre vérification de la *Loi sur les prestations de pension* présentée dans le volume 2 de notre rapport de 2006, nous observions que les responsabilités du Bureau du surintendant des pensions décrites dans les rapports annuels du ministère avaient été exagérées durant de nombreuses années, jusqu'à ce qu'il soit changé en 2004-2005.

**1.19** Pour ce qui est de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*, nous étions d'avis qu'une protection efficace des consommateurs voudrait dire que tout programme non visé serait clairement précisé dans la loi ou le règlement et que des raisons seraient clairement énoncées pour ces exemptions. Or, cela n'est pas le cas.

**1.20** À notre avis, le ministère doit réévaluer les raisons pour lesquelles il n'offre pas de protection aux étudiants qui suivent une formation par Internet. Bien qu'une telle formation puisse être plus difficile à réglementer, il s'agit d'une méthode d'enseignement de plus en plus populaire. Il est difficile de comprendre pourquoi les étudiants inscrits à un programme traditionnel bénéficieraient d'une protection, mais pas les étudiants inscrits à des programmes de formation par Internet. Nous estimons aussi que l'interprétation du ministère selon laquelle les écoles religieuses et les écoles de pilote sont exemptées de la loi n'est peut-être pas appropriée et a besoin d'être éclaircie.

**1.21** Nous avons constaté que le ministère prend des mesures pour surveiller la qualité des programmes enregistrés en vertu de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé* même si la loi n'impose pas au ministère d'exercer une surveillance de la qualité des programmes. Le ministère doit préciser son rôle et ses communications au sujet de ses activités relatives à la qualité de la formation, et des améliorations pourraient être apportées à certaines des activités de surveillance qu'il exerce à l'heure actuelle.

**1.22** Un autre domaine de communication publique qui n'est pas compatible avec les mesures législatives est la description par le ministère de la protection financière offerte aux étudiants. Dans sa brochure à l'intention du public, le ministère laisse entendre que les frais de scolarité sont protégés à 100 %, alors que la loi précise que c'est le cas uniquement si les sommes dans le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle sont suffisantes.

**1.23** Nous sommes d'avis qu'un plan d'urgence officiel est nécessaire dans l'éventualité où la fermeture d'une école nombreuse épuiserait le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle. À l'heure actuelle, le fonds s'élève à 1,8 million de dollars, et les demandes d'indemnisation reçues jusqu'à présent ont toujours pu être respectées. Cependant, un plan d'urgence ferait en sorte que, en cas de crise, le gouvernement serait en mesure de réagir de manière planifiée plutôt qu'au cas par cas. L'établissement d'un tel plan est une activité fondamentale en gestion des risques.

**1.24** Le ministère pourrait adopter des modalités supplémentaires pour s'assurer que tous les organismes privés de formation professionnelle versent le bon montant au Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle. Le ministère devrait aussi être en mesure d'obtenir un meilleur taux de rendement sur le solde du fonds que ce qu'il a obtenu au cours des dernières années.

**1.25** Par ailleurs, nous avons constaté que les indemnités sont versées aux étudiants en temps opportun après la fermeture d'un organisme de formation, ce qui est essentiel pour maintenir la confiance des étudiants dans la protection qu'on leur offre.

**1.26** Nous avons observé que les frais d'enregistrement facturés pour les programmes de formation et les instructeurs ont été fixés en 1969 et n'ont pas changé depuis.

## Fonds en fiducie pour la faune

**1.27** Au chapitre 4, nous faisons rapport sur notre vérification du Fonds en fiducie pour la faune. Le Fonds en fiducie pour la faune a été établi en 2002 par voie de règlement en vertu de la *Loi sur le poisson et la faune*. Le règlement a créé un conseil connu sous le nom de Conseil de la faune, qui est composé de 17 membres représentant un large éventail d'intérêts dans le domaine de la conservation de la faune dans la province.

**1.28** Au cours de notre vérification du Fonds en fiducie pour la faune, nous avons constaté que les subventions étaient évaluées selon les exigences écrites du fonds et que les demandes qui ne respectaient pas les exigences étaient rejetées. De fait, nous nous sommes retrouvés dans la position inusitée d'avancer que le processus d'évaluation est peut-être trop rigoureux pour les demandes de subventions plus petites, mais le Conseil nous a informés qu'il a l'intention de continuer à utiliser un seul processus pour toutes les demandes.

**1.29** Nous avons toutefois recommandé que le conseil établisse une directive écrite pour préciser ce qui est admissible à titre de contribution par le demandeur. Le Fonds en fiducie pour la faune verse un maximum de 75 % du coût du projet, et le demandeur doit fournir le reste. Comme la contribution des demandeurs est souvent une contribution en nature, il est important pour le conseil d'avoir une directive qui précise les contributions en nature qui sont admissibles.

**1.30** Le fonds fait tout de même face à un risque relativement aux recettes. En effet, comme plus de 85 % de ses recettes provient des droits de conservation qui sont ajoutés aux permis de chasse et de pêche vendus et que le nombre de permis vendus chaque année est à la baisse, cela signifie que la source principale de recettes du fonds diminue. Les droits de conservation ont diminué de près de 10 % de 2002 à 2006. Il pourrait être nécessaire de trouver d'autres sources de recettes pour que le fonds soit en mesure de continuer à soutenir un nombre important de projets. Deux autres sources possibles de recettes sont les recettes découlant des clauses pénales au titre de contrats de construction et les dons du public.

## Évaluation de programmes au ministère de la Santé

**1.31** Au chapitre 5, nous faisons rapport sur notre examen de l'évaluation de programmes au ministère de la Santé. En 2002, notre bureau avait mené au ministère une série d'entrevues de délimitation de l'étendue. De nombreux intervenants avaient alors déclaré qu'il existait de graves lacunes dans l'évaluation des programmes au ministère. Nous avons voulu évaluer la suffisance

des systèmes et des méthodes qui ont été établis pour évaluer les programmes.

**1.32** Nous avons envoyé un questionnaire d'enquête sur l'évaluation de programmes au ministère de la Santé et à trois régies régionales de la santé relativement à sept programmes administrés par le ministère. Nous avons reçu en retour 27 questionnaires remplis. Nous avons aussi fait parvenir un questionnaire d'enquête au sujet d'un huitième programme, le Service provincial d'épidémiologie, sans toutefois recevoir de réponse.

**1.33** Nous avons constaté que le ministère n'a pas mis en œuvre de plan d'évaluation officiel et documenté pour aucun des sept programmes que nous avons examinés. Toutefois, plusieurs des programmes font l'objet de processus officieux d'évaluation et de surveillance du rendement. De plus, en 2004, le ministère a démantelé son unité d'évaluation, ce qui a considérablement réduit sa capacité dans le domaine de l'évaluation des programmes.

**1.34** Nous avons aussi constaté que, pour la plupart des programmes que nous avons étudiés, les données qui sont recueillies et résumées sont insuffisantes pour permettre l'évaluation continue de la mesure dans laquelle le programme atteint ses objectifs. En revanche, il semble évident d'après les commentaires que nous avons reçus que les décideurs des programmes sont en général réceptifs lorsqu'on leur présente des éléments probants qui montrent que leur programme a besoin d'être modifié ou adapté.

**1.35** Nos recommandations dans le domaine touchent l'établissement de lignes directrices et d'attentes relativement aux évaluations, la réception de rapports d'évaluation réguliers et l'amélioration des rapports publics sur les programmes administrés par le ministère.

## **Recommandations d'exercices antérieurs**

**1.36** Au chapitre 6, nous faisons rapport sur notre suivi relatif aux recommandations d'exercices antérieurs. Nous effectuons le suivi annuel de nos recommandations afin de déterminer si les changements proposés ont été adoptés. Nous n'avons pas les ressources nécessaires pour faire des enquêtes exhaustives sur la mesure dans laquelle les ministères ont mis les recommandations en œuvre. Nous espérons que le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne utiliseront nos rapports pas seulement l'année de leur publication, mais aussi au cours des

années subséquentes afin de tenir les ministères et les sociétés de la Couronne responsables de la mise en œuvre des recommandations.

**1.37** Pour les exercices 1999, 2000 et 2003, moins de 50 % de nos recommandations avaient été adoptées, même au bout de quatre ans. Les résultats sont meilleurs pour les exercices 2001 et 2002, mais le taux de mise en œuvre était tout de même inférieur à 75 % après quatre ans. Une tendance qui se dégage de notre travail de suivi est que les ministères d'exécution sont assidus dans leurs efforts pour mettre nos recommandations en œuvre, tandis que les organismes centraux se sont avérés moins enclins à les mettre en œuvre au cours des quatre dernières années.

**1.38** Notamment, les progrès ont été lents pour ce qui est des recommandations de notre vérification de 2003 sur la gouvernance des organismes de la Couronne. Ainsi, 15 des 19 recommandations que nous avons formulées en 2003 n'avaient toujours pas été adoptées en 2007. Cependant, les mesures prises au cours de la dernière année par le Bureau du Conseil exécutif pour tenter de régler les questions de gouvernance que nous avons soulevées nous encouragent.

**1.39** Nous avons aussi été déçus du manque de progrès dans la mise en œuvre de nos recommandations visant les programmes de dépenses fiscales. En effet, cinq de nos six recommandations n'étaient toujours pas adoptées même après quatre ans.

**1.40** L'une des constatations de notre travail de suivi qui est particulièrement préoccupante a trait à notre vérification au ministère de l'Approvisionnement et des Services sur la gestion des risques assurables associés aux bâtiments publics. Au cours de la vérification initiale en 2003, le ministère avait déterminé que la valeur des besoins d'entretien des immobilisations dont la priorité était considérée comme élevée s'élevait à plus de 12 millions de dollars, alors que les fonds affectés à l'entretien des immobilisations n'atteignaient alors même pas 3 millions et ce, malgré le fait que le rapport de Grant Thornton de 1999, donc quatre plus tôt, avait déterminé que l'insuffisance du financement affecté aux projets d'immobilisations nécessaires était un problème. Il semble que la situation ne se soit pas améliorée. Selon le ministère de l'Approvisionnement et des Services, la situation est beaucoup plus grave en 2007. Le problème a été soulevé par Grant Thornton en 1999, notre bureau l'a de nouveau soulevé en 2003 et, pourtant, la situation continue à empirer.

**1.41** Les vérifications que nous faisons exigent beaucoup de temps de la part des ministères. Ceux-ci doivent répondre à nos questions et nous fournir des documents justificatifs. Cependant, pour que nous puissions informer l'Assemblée législative sur les programmes du gouvernement, il est essentiel que l'on collabore avec nous. Au cours de l'année écoulée, nous avons connu des retards dans la réception d'informations provenant de ministères. Ni le ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture ni le ministère de l'Environnement n'ont répondu à notre travail de suivi à temps pour que nous puissions l'inclure dans le présent rapport, et nous avons eu de la difficulté à obtenir des rétroactions du ministère de la Santé sur notre vérification de sa fonction d'évaluation des programmes.

## Remerciements

**1.42** Je tiens à souligner le travail considérable accompli par le personnel du bureau pour produire ce volume de notre rapport.

Le vérificateur général,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Michael Ferguson". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Michael Ferguson, CA

# Chapitre 2

## Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick

### Contenu

Contexte . . . . .	15
Étendue . . . . .	19
Résumé des résultats . . . . .	21
Responsabilités de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick . . . . .	21
Pouvoirs, indépendance et ressources de la SADCPNB . . . . .	23
Surveillance du risque associé à une protection illimitée des dépôts . . . . .	36
Reddition de comptes envers les intervenants. . . . .	41
Recommandations . . . . .	44

# Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick

## Contexte

**2.1** Les caisses populaires et les credit unions constituent un secteur important de l'industrie des services financiers du Nouveau-Brunswick. La province compte 56 caisses populaires et credit unions qui regroupent plus de 320 000 membres. Au 31 décembre 2005, les dépôts des membres des caisses populaires totalisaient 2,7 milliards de dollars.<sup>1</sup> Ce chiffre représente l'information la plus récente que nous possédions au moment de notre vérification.

**2.2** La responsabilité ultime de la protection des dépôts détenus par les caisses populaires a été confiée à la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick (SADCPNB). Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a établi la SADCPNB en 1994. Les pouvoirs et l'objet de la société d'assurance-dépôts sont établis dans la *Loi sur les caisses populaires*.

**2.3** Parmi les modifications réglementaires annoncées en novembre 2005, notons que la garantie des dépôts fournie par la SADCPNB est passée de 100 000 \$ à 100 % des dépôts assurables.

**2.4** La garantie de 100 % sur les dépôts assurables et le fait que les caisses populaires comptent 320 000 membres sont les raisons pour lesquelles nous avons décidé de faire une vérification de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick.

---

1. Tout au long du chapitre, le terme « caisse populaire » renvoie également aux « credit unions ».

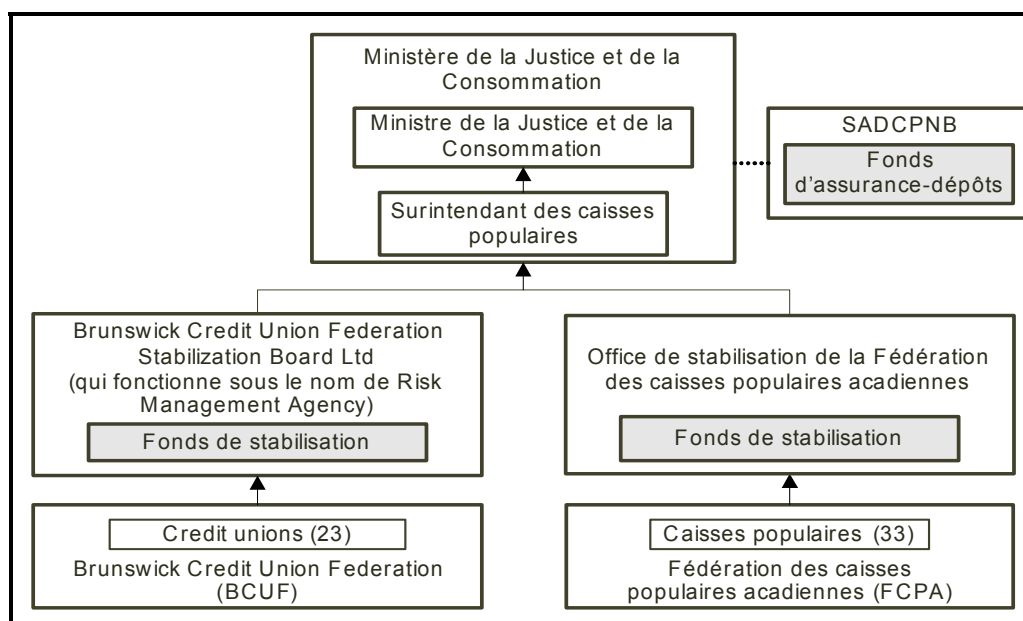
**2.5** Le travail de vérification sur place a eu lieu entre mai 2006 et juillet 2006. À l'origine, nous avions l'intention d'inclure nos constatations dans notre rapport de 2006; cependant, de nouvelles informations ont vu le jour durant la préparation du rapport définitif. Après l'achèvement de notre travail sur place, le gouvernement provincial a publié un communiqué dans lequel il annonçait avoir mis de côté des fonds de 60 millions de dollars pour la SADCPNB. Les détails de l'aide gouvernementale prévue pour les caisses populaires, annoncés le 26 mars 2007, indiquent que : « Par l'entremise de la SADCPNB, le gouvernement versera environ 40 millions de dollars pour reconstituer le capital de la Caisse populaire de Shippagan en vue de faciliter le retour de celle-ci au sein de la Fédération des caisses populaires acadiennes, le 1<sup>er</sup> juin 2007. » Le communiqué ajoute que : « La SADCPNB utilisera le reste de l'aide financière pour les garanties et autres éventualités liées au transfert, de même qu'à des fins de stabilisation et de garantie de dépôts pour le réseau en général ».

**Le système de caisses populaires du Nouveau-Brunswick**

**2.6** Avant de faire rapport sur nos constatations, nous avons cru utile d'identifier les divers groupes qui interviennent dans le système des caisses populaires. La *Loi sur les caisses populaires*, proclamée en 1994, établit le cadre de réglementation au sein duquel fonctionne le système des caisses populaires. La pièce 2.1 montre les principales parties du système.

*Pièce 2.1*

*Système des caisses populaires au Nouveau-Brunswick*



**2.7** Pour exercer des activités au Nouveau-Brunswick, toutes les caisses populaires et credit unions de la province doivent appartenir à une fédération, que ce soit la Fédération des caisses populaires acadiennes limitée (FCPA) ou la Brunswick Credit Union Federation Limited (BCUF). Parmi les 56 caisses populaires et credit unions du Nouveau-Brunswick, 33 sont membres de la FCPA et 23 sont membres de la BCUF<sup>1</sup>. Comme le précise l'article 164 de la *Loi sur les caisses populaires*, les fédérations ont pour objet :

- de recevoir et de gérer les dépôts effectués par leurs caisses populaires membres en rapport avec les exigences de liquidité;
- de développer et de fournir à leurs caisses populaires membres des services financiers, consultatifs, éducatifs et de recherche;
- de développer et de promouvoir des pratiques opérationnelles et des politiques et procédures financières saines pour leurs caisses populaires membres;
- de promouvoir l'organisation, l'expansion et la prospérité des caisses populaires au Nouveau-Brunswick;
- d'encourager la coopération entre coopératives et caisses populaires.

**2.8** Les caisses populaires sont aussi membres de l'office de stabilisation établi pour la fédération dont la caisse est membre. Il y a deux offices de stabilisation au Nouveau-Brunswick : l'Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes Limitée et la Brunswick Credit Union Federation Stabilization Board (qui fonctionne sous le nom de Risk Management Agency). L'article 196 de la loi précise que l'objet des offices de stabilisation est :

- de protéger leurs caisses populaires membres contre les pertes financières et l'insolvabilité;
  - en encourageant l'expansion et la réalisation de pratiques opérationnelles et de procédures et politiques financières saines par les caisses populaires;
  - en établissant et en réalisant des programmes de prévention contre les pertes et d'autres contrôles;
  - en établissant et en maintenant un fonds de stabilisation;

---

1. Au 31 décembre 2005

- de fournir l'aide financière à leurs caisses populaires membres aux fins de stabilisation.

**2.9** Les activités et les affaires internes d'un office de stabilisation sont gérées par un conseil d'administration composé de huit personnes, à savoir : trois personnes élues par les représentants de ses caisses populaires, deux personnes nommées par le ministre, deux personnes nommées par le conseil d'administration de la fédération pour laquelle l'office de stabilisation est établi, et le surintendant des caisses populaires. Le surintendant est membre sans droit de vote des deux offices de stabilisation.<sup>1</sup>

**2.10** Chaque office de stabilisation a un fonds de stabilisation composé des droits versés par les caisses populaires membres. Les fonds peuvent servir à fournir une aide aux caisses populaires à des fins de stabilisation<sup>2</sup>. Le terme « stabilisation » n'est pas défini dans la *Loi sur les caisses populaires*; à notre avis, pour les besoins du présent chapitre, il désigne un processus de surveillance et d'intervention visant à faire en sorte que les caisses populaires atteignent et maintiennent certains repères financiers prescrits, tels que satisfaire à un niveau prescrit de l'avoir des membres. Si une caisse populaire se retrouve sous le niveau prescrit, elle pourrait avoir besoin d'une aide financière pour se « stabiliser » ou, en d'autres termes, pour atteindre de nouveau le niveau prescrit.

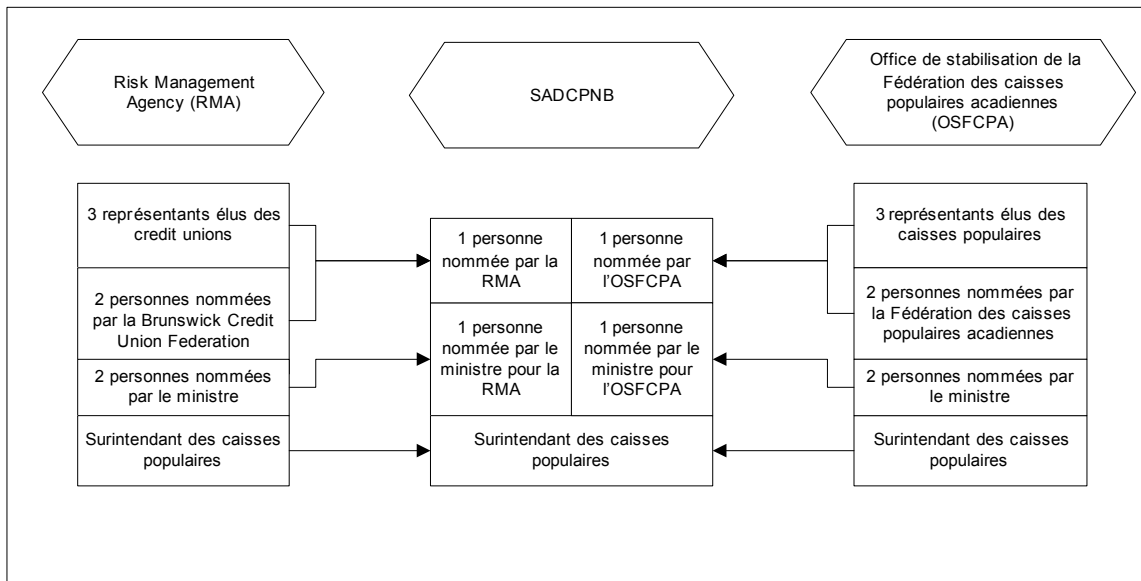
**2.11** Comme le montre la pièce 2.2, la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick est régie par un conseil d'administration formé de deux représentants de chaque office de stabilisation, en plus du surintendant des caisses populaires, qui en assure aussi la présidence.<sup>3</sup> Le surintendant est nommé et employé par le ministre de la Justice et de la Consommation. Le ministre est l'ultime responsable de l'administration générale de la *Loi sur les caisses populaires* et de ses règlements.

---

1. Selon l'article 203(1) de la *Loi sur les caisses populaires*.  
2. Selon les articles 201, 202(2) et 202(3) de la *Loi sur les caisses populaires*.  
3. Selon les articles 229(1) et 230(1) de la *Loi sur les caisses populaires*.

## Pièce 2.2

## Composition des conseils



## Étendue

**2.12** L'objectif de notre vérification était le suivant :

*Évaluer si la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick a des structures, des processus et des procédures adéquats en vigueur pour remplir son obligation de protéger les dépôts des membres des caisses populaires et des credit unions du Nouveau-Brunswick.*

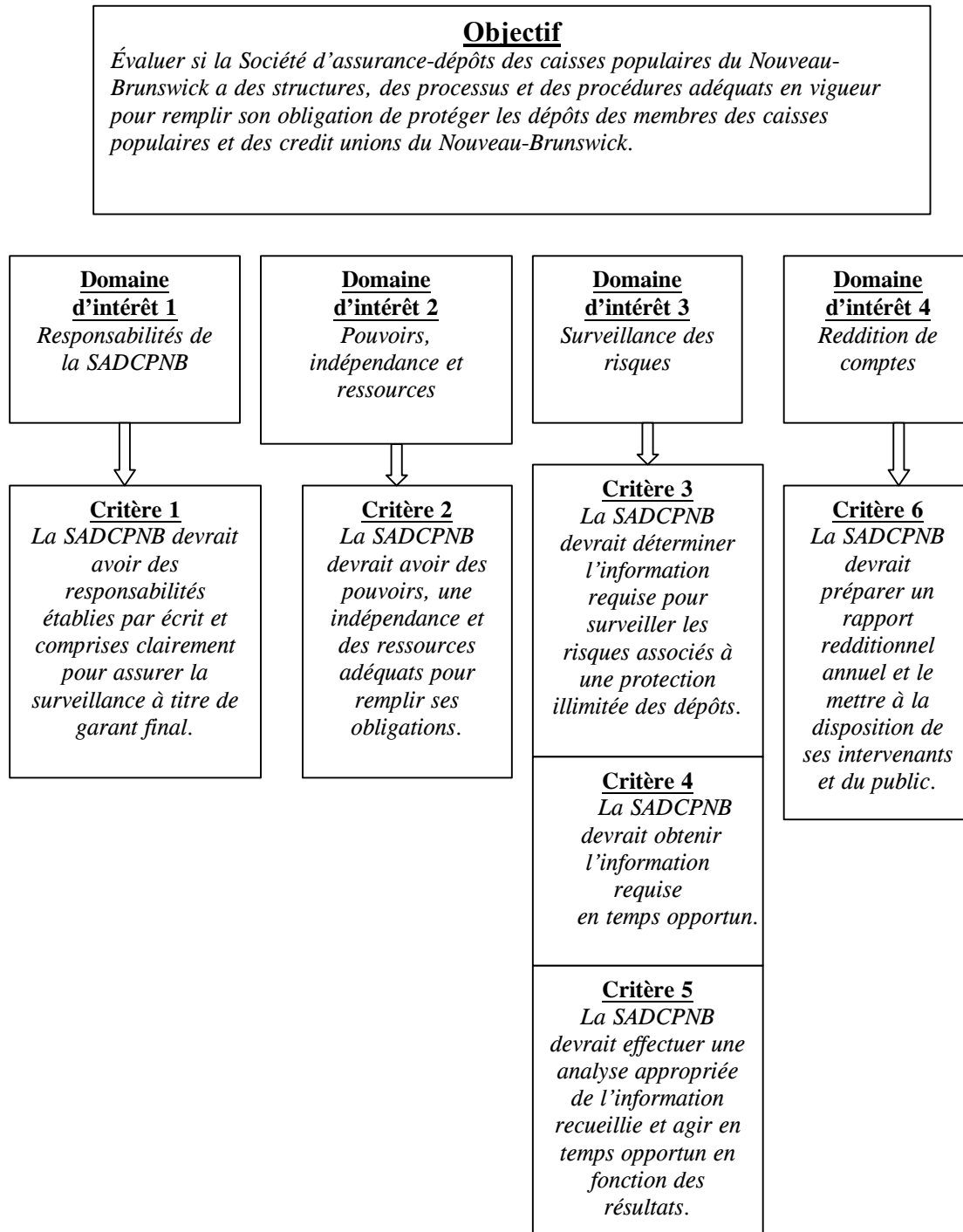
**2.13** Pour mieux cibler nos efforts de vérification, nous avons déterminé six critères de vérification portant sur les domaines d'intérêt suivants :

- responsabilités de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick;
- pouvoirs, indépendance et ressources de la société;
- information et analyse exigées pour surveiller les risques de manière adéquate;
- reddition de comptes de la société.

**2.14** Un résumé de notre objectif et de nos critères de vérification est présenté à la pièce 2.3.

## Pièce 2.3

## Résumé de l'objectif et des critères



## Résumé des résultats

**2.15** Notre vérification a été effectuée conformément aux normes établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour les missions de certification, y compris l'optimisation des ressources et la conformité, et a donc consisté dans des contrôles par sondages et autres procédés que nous avons jugé nécessaires dans les circonstances.

**2.16** Nous avons constaté que les responsabilités de la SADCPNB sont établies par écrit et que le conseil comprend ces responsabilités.

**2.17** Le conseil a déterminé certaines informations dont il considère avoir besoin pour remplir ses obligations, informations qu'il reçoit. Cependant, il est nécessaire d'accroître les échanges d'information au sein du conseil pour faire en sorte que les administrateurs soient bien renseignés. Comme il n'a pas les pouvoirs ou les ressources nécessaires, il est difficile pour le conseil de déterminer ses autres besoins en matière d'information. Même si le conseil pouvait déterminer ses besoins en matière d'information, il n'est pas clair si l'information pourrait être obtenue ou non.

**2.18** Des améliorations au rapport annuel sont nécessaires pour que la SADCPNB rende compte de manière adéquate à ses intervenants et au public.

**2.19** À notre avis, la SADCPNB n'a pas les pouvoirs, l'indépendance ou les ressources dont elle a besoin pour remplir ses obligations. En conséquence, nous recommandons que le gouvernement provincial accorde à la SADCPNB les pouvoirs, l'indépendance et les ressources dont elle a besoin pour s'acquitter de son mandat ou, sinon, qu'il envisage d'abolir la SADCPNB.

## Responsabilités de la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick

*Les responsabilités sont établies par écrit*

**2.20** Notre premier critère est le suivant :

*La SADCPNB devrait avoir des responsabilités établies par écrit et comprises clairement pour assurer la surveillance à titre de garant final.*

**2.21** À notre avis, comme la SADCPNB est l'assureur des dépôts détenus dans les caisses populaires du Nouveau-Brunswick, il est important que ses responsabilités soient établies par écrit et que le conseil de la SADCPNB comprenne clairement ses responsabilités. Nous avons trouvé deux sources qui précisent les objets de la

SADCPNB : la *Loi sur les caisses populaires* et le rapport annuel de la société.

**2.22** L'article 216 de la loi précise que l'objet de la SADCPNB est :

- de fournir, au bénéfice des déposants auprès des caisses populaires au Nouveau-Brunswick, l'assurance-dépôts contre les pertes totales ou partielles de ces dépôts en leur remboursant dans les limites et de la manière autorisées par la loi et les règlements;
- d'aider les offices de stabilisation dans leur aide financière aux caisses populaires pour fins de stabilisation.

**2.23** Par ailleurs, dans son rapport annuel de 2005, la SADCPNB définit ainsi son objet :

- établir et maintenir un fonds d'assurance-dépôts;
- fournir, au bénéfice des déposants auprès des caisses populaires et des credit unions au Nouveau-Brunswick, l'assurance-dépôts contre les pertes totales ou partielles de ces dépôts;
- aider les offices de stabilisation à fournir une aide financière aux caisses populaires et aux credit unions pour fins de stabilisation;
- minimiser ses risques de perte.

**2.24** Les objets articulent les responsabilités de la SADCPNB. Nous avons constaté que le quatrième élément, qui est « minimiser ses pertes de risque », n'est pas directement énoncé dans la loi à titre de responsabilité. Aux fins de notre analyse, nous avons retenu l'interprétation que la SADCPNB fait de cet objet dans son rapport annuel de 2005.

**2.25** Nous avons discuté des responsabilités de la SADCPNB avec les membres du conseil. Nous avons conclu qu'ils comprennent les responsabilités de la société.

## **Conclusion**

**2.26** Ce critère est respecté. Nous avons constaté que les responsabilités de la SADCPNB sont établies par écrit et que le conseil comprend ces responsabilités.

## Pouvoirs, indépendance et ressources de la SADCPNB

2.27 Notre deuxième critère est le suivant :

*La SADCPNB devrait avoir des pouvoirs, une indépendance et des ressources adéquats pour remplir ses obligations.*

2.28 Nous avons divisé notre discussion de ce critère en trois éléments, qui sont :

- Pouvoirs
- Indépendance
- Ressources

### Pouvoirs

2.29 Pour atteindre son objet, nous estimons qu'il est important pour la SADCPNB d'avoir des pouvoirs suffisants.

2.30 Nous avons examiné la loi au complet afin de déterminer les pouvoirs qui sont accordés à la société ou à d'autres dans le système des caisses populaires. Nous résumons les pouvoirs accordés aux diverses parties, ainsi que les liens hiérarchiques, à l'annexe A.

2.31 Afin de vérifier si la société possède les pouvoirs nécessaires pour atteindre l'objet que lui fixe la loi, nous avons comparé les pouvoirs accordés par la loi à la SADCPNB avec son objet tel qu'il est énoncé dans le rapport annuel. Nos constatations sont présentées à la pièce 2.4.

#### Pièce 2.4

##### Comparaison de l'objet et des pouvoirs de la SADCPNB

Objet de la SADCPNB selon le rapport annuel de 2005	Pouvoirs de la SADCPNB en vertu de la Loi sur les caisses populaires
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir et maintenir un fonds d'assurance-dépôts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir un fonds d'assurance-dépôts.</li> <li>• Déterminer le montant à percevoir auprès des caisses populaires (pour le fonds d'assurance-dépôts).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir une assurance-dépôts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer les dépôts.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir de l'aide aux offices de stabilisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accorder des prêts ou des avances aux offices de stabilisation, garantir les prêts ou faire des placements relatifs au fonds d'assurance-dépôts.</li> <li>• Maintenir le fonds d'assurance-dépôts.</li> <li>• Effectuer ou faire effectuer des inspections et des examens relatifs aux caisses populaires.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimiser les risques de perte de la société.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer ou faire effectuer des inspections et des examens relatifs aux caisses populaires.</li> <li>• Maintenir un fonds d'assurance-dépôts.</li> <li>• Déterminer le montant à percevoir auprès des caisses populaires (pour le fonds d'assurance-dépôts).</li> <li>• Emprunter de l'argent sur le crédit de la société.</li> <li>• Demander au ministre des prêts ou garanties de prêts.</li> </ul>

**2.32** Il semble que la SADCPNB ait le pouvoir de satisfaire les trois premiers éléments de son objet. Bien qu'elle ait quelques moyens à sa disposition pour faire face aux pertes une fois qu'elles sont connues, son pouvoir est limité pour ce qui est de minimiser ses risques de perte.

***Le pouvoir de la SADCPNB est limité pour ce qui est de minimiser ses risques de perte***

**2.33** Le pouvoir de la SADCPNB est limité pour ce qui est de minimiser ses risques de perte en raison des facteurs suivants :

- Bien qu'elle ait le pouvoir d'inspecter une caisse populaire, la SADCPNB n'a pas le pouvoir de prendre des mesures directes contre une caisse populaire qui pose un risque pour le système et expose la société à un risque de perte. Aussi bien le surintendant que les offices de stabilisation peuvent prendre des mesures contre une caisse populaire en la plaçant sous surveillance ou en la faisant placer sous surveillance, pouvoir que n'a pas la SADCPNB.
- Les offices de stabilisation sont tenus d'inspecter et d'examiner les caisses populaires au moins aux 18 mois et d'avoir le personnel ou de passer un contrat de services avec d'autres pour effectuer de tels examens et inspections. Cependant, la SADCPNB n'a pas le pouvoir d'obtenir les résultats de ces inspections et examens. Les résultats sont communiqués au surintendant, aux administrateurs et au vérificateur de la caisse populaire ainsi qu'aux administrateurs de la fédération, mais pas à la SADCPNB.

**2.34** La SADCPNB a un certain pouvoir pour déterminer les risques auxquels elle fait face, mais le principal moyen dont elle dispose pour le faire est l'inspection directe des caisses populaires, au lieu d'avoir accès à toutes les sources d'informations pertinentes. De plus, comme elle ne peut pas prendre des mesures directes, ses pouvoirs sont insuffisants pour minimiser les pertes auxquelles elle fait face. Même si les risques sont connus, la capacité de la société de ramener les pertes à un niveau raisonnable est limitée.

**Indépendance**

**2.35** Le deuxième aspect du critère est la nécessité d'indépendance. Dans la présente section, nous examinons l'indépendance des membres du conseil de la SADCPNB.

**2.36** Un exemple d'exigences en matière d'indépendance dans le secteur des caisses populaires au Canada est celui des pratiques de gouvernance de la Credit Union Deposit Guarantee Corporation de l'Alberta, qui a établi des pratiques de gouvernance conformes aux

lignes directrices pour l'amélioration de la gouvernance d'entreprise au Canada adoptées par la Bourse de Toronto. Ses pratiques en matière de gouvernance d'entreprise pour ce qui est de l'indépendance exigent que la majorité des membres du conseil n'aient aucun lien avec la direction et n'aient aucune relation d'affaires ou autres qui pourraient être considérées comme nuisant à la capacité de l'administrateur d'agir dans le meilleur intérêt de l'entreprise.

**2.37** La *Loi sur les caisses populaires* reconnaît que les offices de stabilisation ont besoin d'indépendance. La loi précise que les employés, les administrateurs et les dirigeants d'une caisse populaire, d'une fédération ou d'un autre office de stabilisation ne peuvent pas être administrateur d'un office de stabilisation.

### ***Composition du conseil déterminée par la loi***

**2.38** L'article 229 de la *Loi sur les caisses populaires* décrit la composition du conseil d'administration de la SADCPNB. La composition du conseil de la SADCPNB est illustrée à la pièce 2.2.

### ***Manque d'indépendance dans les exigences actuelles relatives à la composition du conseil***

**2.39** L'indépendance n'est pas un critère pour être nommé au conseil de la SADCPNB.

**2.40** Le conseil de la SADCPNB est composé de quatre membres des offices de stabilisation et du surintendant. Dans son rapport annuel de 2005, la SADCPNB déclare que « Chaque office de stabilisation exerce une influence notable sur les opérations de la société », ce qui peut créer des conflits entre les membres du conseil pour les raisons suivantes :

- Les offices de stabilisation et la SADCPNB font tous les deux partie du programme d'assurance-dépôts, et il pourrait y avoir des conflits au sujet du rôle et du degré d'intervention financière que chacun devrait avoir dans toute situation particulière qui nécessite des mesures de stabilisation.
- Les membres du conseil de la SADCPNB qui représentent un office de stabilisation pourraient être réticents à communiquer au conseil de la SADCPNB de l'information au sujet de l'une de leurs caisses populaires car, dans leur rôle à titre de membres du conseil de l'office de stabilisation, c'est de l'information qu'ils ne voudraient pas divulguer normalement.
- Le ministre de la Justice et de la Consommation nomme et emploie le surintendant. Comme le surintendant n'est pas un employé du conseil de la SADCPNB, il est impossible pour le

conseil de donner des ordres au surintendant. En fait, la *Loi sur les caisses populaires* précise que le surintendant doit agir selon les instructions du ministre. Nos discussions avec les membres du conseil nous ont appris que des conflits ont eu lieu par le passé venant du fait que le surintendant avait accordé la priorité à des questions importantes pour le ministre (l'employeur) au détriment des priorités du conseil de la SADCPNB.

**2.41** La SADCPNB a besoin d'avoir une plus grande indépendance au niveau de son conseil ainsi que vis-à-vis du ministère.

## Ressources

**2.42** Le dernier aspect de ce critère porte sur la nécessité d'avoir des ressources suffisantes. Dans cette section, nous discutons des ressources financières et des ressources humaines de la SADCPNB.

### *Ressources humaines*

**2.43** La SADCPNB a passé un accord avec la Direction des caisses populaires, des coopératives et des sociétés de fiducie du ministère de la Justice et de la Consommation pour que celle-ci affecte les ressources humaines nécessaires à la société. Or, la direction est elle-même sans directeur depuis novembre 2001 et compte de nombreux postes vacants. Ces vacances étaient une source de frustration pour les membres du conseil de la SADCPNB. La direction a commencé récemment à faire du recrutement et à doter des postes.

**2.44** Lorsque le conseil de la SADCPNB désire agir ou examiner une question plus en profondeur, il doit compter sur le surintendant ou son personnel pour poursuivre la question jusqu'à sa résolution. On nous a dit que, par le passé, la situation a créé des retards dans la réalisation du travail en raison des autres responsabilités du surintendant au ministère. Lorsque cela se produit, le conseil est impuissant : il ne peut pas prendre de mesures directes à l'encontre du surintendant car cette personne n'est pas son employé, et il ne peut pas affecter le travail à une autre personne parce que la SADCPNB n'a pas de personnel.

**2.45** De plus, le poste a été occupé par un surintendant des caisses populaires intérimaire de mars 2002 à avril 2006. Au cours de cette période, les responsabilités prévues par la loi ont été attribuées au sous-ministre adjoint de la Division des services à la justice du ministère. Notre examen des procès-verbaux des réunions du conseil montre que les pénuries de personnel ont été source de frustration pour le conseil, qui a déclaré à une occasion que « la surveillance continue du système est compromise ».

**2.46** Comme le seul moyen pour le conseil de la SADCPNB d'obtenir que le travail soit fait est de confier la tâche à un membre du personnel de la direction, il est important que la direction maintienne les ressources humaines nécessaires pour répondre aux besoins de la société.

### *Ressources financières*

**2.47** La SADCPNB a besoin d'avoir accès à des ressources financières en raison de la garantie de 100 % qu'elle offre sur les dépôts assurables ainsi que de tout rôle qu'elle pourrait jouer pour aider les offices de stabilisation à fournir une aide financière aux caisses populaires. Pour évaluer si les ressources financières de la SADCPNB sont suffisantes, nous avons considéré les circonstances possibles en vertu desquelles la société pourrait être tenue d'exercer cette garantie.

### Trois niveaux de sécurité pour protéger les dépôts

**2.48** Le « Guide sur l'assurance-dépôts améliorée dans les caisses populaires du Nouveau-Brunswick de la SADCPNB » décrit la protection des dépôts au Nouveau-Brunswick. Il précise que les fonds déposés dans les caisses populaires sont protégés par trois niveaux de sécurité. Le guide décrit cette sécurité ainsi :

1. Au niveau des caisses populaires :

La loi exige que chaque caisse populaire maintienne un niveau minimum d'avoir des membres afin d'offrir une protection contre les pertes financières potentielles.

2. Au niveau des deux offices de stabilisation :

Les caisses populaires et les credit unions ont des ressources en commun pour établir des fonds de stabilisation par l'entremise de leur office de stabilisation respectif. Ce niveau de sécurité est unique à ces établissements financiers. Un fonds de stabilisation peut servir à fournir une aide financière aux caisses populaires membres afin de leur permettre de satisfaire aux exigences relatives à l'avoir des membres ou d'offrir une protection additionnelle contre les pertes financières.

En vertu de la loi provinciale, chaque office de stabilisation est administré par un conseil formé de huit personnes, dont cinq sont nommées ou élues par les caisses populaires membres et leur fédération. Les trois autres administrateurs sont nommés par le gouvernement.

En plus de fournir une aide financière, les offices de stabilisation effectuent des inspections et surveillent de façon continue la situation financière et l'application de normes pour des pratiques opérationnelles et des procédures financières saines.

### 3. Au niveau de la SADCPNB :

La SADCPNB garantit le remboursement à 100 % de tous les dépôts assurables détenus dans une caisse populaire au Nouveau-Brunswick, y compris les intérêts courus. L'assurance-dépôts fait partie d'un programme complet de protection dans toutes les caisses populaires du Nouveau-Brunswick.

Voici une explication des trois niveaux de sécurité

*Niveau de l'avoir des membres des caisses populaires*

**2.49** La réglementation sur les caisses populaires exige que celles-ci maintiennent un niveau de l'avoir des membres qui est égal à 5 % de l'actif total, à moins qu'il s'agisse d'une caisse populaire qui a été placée sous surveillance. Avant le 30 janvier 1999, le niveau de l'avoir des membres exigé était égal à 2 % de l'actif total. Le 31 janvier 1999, le niveau requis est passé à 3 % de l'actif total, pour finalement atteindre le niveau actuel de 5 % le 31 janvier 2004.<sup>1</sup> Ce niveau de 5 % de l'avoir des membres exigé par les mesures législatives est fondé sur l'actif total. Il ne prend pas en considération les risques associés à l'actif de chaque caisse. Nous avons constaté dans les procès-verbaux des réunions du conseil de la SADCPNB que des discussions avaient eu lieu sur les exigences relatives à l'avoir des membres en vigueur ailleurs.

**2.50** La pièce 2.5 compare l'avoir des membres à l'actif total des caisses populaires par fédération. Dans cette pièce, nous avons utilisé les chiffres pour l'actif total et l'avoir des membres des caisses populaires qui sont présentés à la Direction des caisses populaires dans les états financiers vérifiés des caisses populaires. Les montants relatifs à la Caisse populaire de Shippagan sont exclus des chiffres de la Brunswick Credit Union Federation en raison d'un redressement de 45,7 millions de dollars apporté aux états financiers de la caisse qui a eu un effet négatif sur les bénéfices non répartis d'ouverture au 1<sup>er</sup> juin 2003, mais qui n'a pas été appliqué aux exercices antérieurs.

---

1. Selon les paragraphes 11(1) à 11(6) du règlement 94-5 de la *Loi sur les caisses populaires* du Nouveau-Brunswick.

## Pièce 2.5

## Avoir des membres et actif total des caisses populaires par fédération

Année	Brunswick Credit Union Federation (à l'exclusion de la Caisse populaire de Shippagan)			Fédération des caisses populaires acadiennes		
	Avoir des membres	Actif total	Avoir/actif	Avoir des membres	Actif total	Avoir/actif
2001	29 318 681 \$	455 168 600 \$	6,44 %	104 034 777 \$	1 646 116 896 \$	6,32 %
2002	33 425 659 \$	526 846 173 \$	6,34 %	106 717 319 \$	1 777 755 768 \$	6,00 %
2003	37 794 657 \$	577 572 387 \$	6,54 %	113 025 312 \$	1 896 361 714 \$	5,96 %
2004	44 617 203 \$	619 396 939 \$	7,20 %	122 925 119 \$	2 010 497 285 \$	6,11 %
2005	47 166 279 \$	652 020 840 \$	7,23 %	131 853 333 \$	2 048 434 534 \$	6,44 %

**2.51** Dans les états financiers redressés de 2005 de la Caisse populaire de Shippagan, l'actif total se chiffrait à 239 478 568 \$ avec un avoir des membres négatif de 25 135 865 \$ pour un rapport négatif de 10,5 %.

**2.52** En vertu de l'article 108(2) de la *Loi sur les caisses populaires*, le surintendant a le pouvoir de préciser que les états financiers peuvent être préparés conformément à des principes comptables qui s'écartent des principes comptables généralement reconnus. En février 2002, le surintendant a accordé les exceptions suivantes aux caisses populaires membres de la FCPA :

*« je donne mon approbation concernant les deux dérogations suivantes afin de créer une provision générale pour le risqué de crédit :*

- 1. de créer une provision générale pour le risqué de crédit de l'ordre de 1.5% et de la répartir sur une durée maximum de cinq ans. Les caisses populaires pourront comptabiliser à leurs dépenses un montant minimum de 0,20 \$ / 100 \$ d'actif par année pour une durée de cinq ans ou jusqu'à l'atteint de 1,5% de l'actif à risque à moins d'une autorisation spéciale obtenue de l'Office de stabilisation;*
- 2. d'inclure dans le calcul de la capitalisation le montant comptabilisé par une caisse populaire dans la provision générale pour risque de crédit. »*

**2.53** Ces exceptions, vraisemblablement accordées en vertu du pouvoir conféré à l'article 108(2), ont été interprétées comme

permettant aux caisses populaires membres de la FCPA de retirer la provision générale pour le risque de crédit de 1,5 % de l'actif du calcul selon la réglementation de l'avoir des membres. Nous croyons comprendre que ce redressement vise à assurer une méthode uniforme de calcul du ratio entre l'avoir des membres et l'actif de toutes les caisses populaires. La pièce 2.6 montre les ratios entre l'avoir des membres et l'actif fondés sur les chiffres redressés de l'actif et de l'avoir des membres qui ont été fournis par l'Office (ces chiffres ne proviennent pas des états financiers vérifiés). La provision générale a été rajoutée aux fins du calcul. Il en résulte des ratios supérieurs à ceux indiqués à la pièce 2.5.

**2.54** Comme ces exceptions s'appliquent uniquement aux membres de la FCPA, le surintendant n'a pas exigé que les caisses populaires qui sont membres de la RMA, y compris la Caisse populaire de Shippagan, établissent une provision générale. Cette exigence n'a pas été imposée aux caisses populaires de la RMA, bien que le surintendant ait déclaré que l'inscription d'une provision générale assure « une gestion saine et prudente du risque de crédit. Notre département est confiant que cette procédure est primordiale pour la raison que les institutions financières du Canada et les caisses populaires Desjardins ont déjà implanté cette procédure depuis plusieurs années ».

*Pièce 2.6*

*Avoir des membres et actif des caisses populaires membres de la Fédération des caisses populaires acadiennes (chiffres non vérifiés)*

Fédération des caisses populaires acadiennes			
Année	Avoir des membres	Actif total	Avoir/actif
2001	110 055 000 \$	1 663 825 000 \$	6,61 %
2002	117 721 000 \$	1 785 065 000 \$	6,59 %
2003	131 833 000 \$	1 921 316 000 \$	6,86 %
2004	145 057 000 \$	2 025 236 000 \$	7,16 %
2005	159 445 000 \$	2 104 726 000 \$	7,58 %

**2.55** Nous sommes d'avis que le surintendant devrait revoir la consignation de provisions générales par toutes les caisses populaires afin d'assurer l'uniformité et une gestion prudente du risque. De plus, cela éliminerait la nécessité de s'écarter des principes comptables généralement reconnus aux fins de réglementation.

**2.56** Le règlement sur les caisses populaires a été modifié en novembre 2005 pour exiger qu'une caisse populaire sous surveillance nécessitant un financement important aux fins de stabilisation satisfasse aux niveaux suivants quant à l'avoir des membres :

- Établir un niveau de l'avoir des membres de 2 % en 3 ans;
- Établir un niveau de l'avoir des membres de 3 % en 5 ans;
- Établir un niveau de l'avoir des membres de 5 % en 10 ans.

#### *Fonds de stabilisation*

**2.57** On compte deux fonds de stabilisation au Nouveau-Brunswick. Les caisses populaires contribuent au fonds au moyen des contributions versées à leur office de stabilisation respectif. Le montant annuel de la contribution, déterminé par le paragraphe 15(1) du règlement 94-5, correspond à un pourcentage du total des dépôts détenus par les caisses populaires et des montants empruntés précédemment à l'office de stabilisation. La loi exige que la contribution soit perçue tant que la valeur du fonds est inférieure à 1,5 % de l'actif total détenu par les caisses populaires membres. Un fonds de stabilisation peut servir à fournir une aide financière aux caisses populaires membres afin de leur permettre de satisfaire aux exigences relatives à l'avoir des membres ou d'offrir une protection additionnelle contre les pertes financières<sup>1</sup>. La pièce 2.7 compare la valeur du fonds de stabilisation à l'actif des caisses populaires membres pour chaque office de stabilisation. Aux fins de la pièce 2.7, les montants relatifs à la Caisse populaire de Shippagan sont exclus des chiffres de la Risk Management Agency en raison d'un redressement de 45,7 millions de dollars apporté aux états financiers de la caisse, lequel a eu un effet négatif au 1<sup>er</sup> juin 2003 sur les bénéfices non répartis d'ouverture, mais qui n'a pas été appliqué aux exercices antérieurs.

---

1. Selon le « Guide sur l'assurance-dépôts améliorée dans les caisses populaires du Nouveau-Brunswick de la SADCPNB », publié par la Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick.

## Pièce 2.7

## Comparaison des fonds de stabilisation et de l'actif

Année	Risk Management Agency			Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes		
	Fonds de stabilisation	Actif des caisses populaires	Fonds/actif	Fonds de stabilisation	Actif des caisses populaires	Fonds/actif
2001	11 226 398 \$	455 168 600 \$	2,47 %	43 675 255 \$	1 646 116 896 \$	2,65 %
2002	12 605 981 \$	526 846 173 \$	2,39 %	48 691 255 \$	1 777 755 768 \$	2,74 %
2003	13 491 616 \$	577 572 387 \$	2,34 %	52 747 018 \$	1 896 361 714 \$	2,78 %
2004	13 642 916 \$	619 396 939 \$	2,20 %	55 721 506 \$	2 010 497 285 \$	2,77 %
2005	11 780 266 \$	652 020 840 \$	1,80 %	58 524 683 \$	2 048 434 534 \$	2,86 %

**2.58** Au 31 décembre 2005, le fonds de la Risk Management Agency, à l'exclusion des chiffres relatifs à la Caisse populaire de Shippagan, était évalué à 11 780 266 \$, soit 1,80% de l'actif de ses caisses populaires membres qui était évalué à 652 020 840 \$. À la même date, l'Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes avait un fonds de stabilisation de 58 524 683 \$, soit 2,86% de l'actif de ses caisses populaires membres.

**2.59** Durant notre travail, nous n'étions pas certains du moment où un fonds de stabilisation pourrait être accédé et des circonstances dans lesquelles il pourrait l'être. Cependant, le surintendant des caisses populaires actuels et les membres actuels de la SADCPNB sont d'avis que chaque fonds de stabilisation peut uniquement stabiliser des caisses populaires qui sont membres de l'office de stabilisation associé au fonds.

**2.60** La vitesse à laquelle on pourrait accéder à un fonds de stabilisation dépendrait des placements détenus dans le fonds. Nous n'avons pas fait de travail visant à déterminer la liquidité des avoirs dans les fonds de stabilisation.

## Fonds d'assurance-dépôts

**2.61** Le dernier niveau de sécurité est l'assurance-dépôts offerte par la SADCPNB. En novembre 2005, au moyen du règlement 94-5, le gouvernement provincial a augmenté la protection, qui est passée de 100 000 \$ à 100 % des dépôts assurables. Auparavant, le règlement 94-5 précisait que « *le montant maximal [...] doit être égal au montant maximal assuré par la Société d'assurance-dépôts du Canada établie en vertu de la Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada (Canada).* » Le règlement modifié stipule

maintenant que « *le montant maximal [...] est un montant qui est égal au montant contenu dans les comptes de dépôts du membre* ».

**2.62** Selon l'article 223 de la *Loi sur les caisses populaires*, la SADCPNB doit maintenir un fonds d'assurance-dépôts. Cependant, ni la loi ni les règlements ne précisent le montant qui doit être détenu dans le fonds. Les offices de stabilisation sont tenus de contribuer au fonds d'assurance-dépôts en fonction de l'évaluation des risques de chacune de leurs caisses populaires membres. Au 31 décembre 2005, le fonds d'assurance-dépôts de la SADCPNB se chiffrait à 2,8 millions de dollars, dont 2,33 millions venaient de la Risk Management Agency et 470 000 \$, de l'Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes, pour les dépôts détenus par leurs caisses populaires membres. Chaque année, les offices de stabilisation remettent à la Direction des caisses populaires une évaluation des risques ainsi qu'une liste des montants des dépôts détenus dans chaque caisse populaire au 31 décembre. À l'aide d'un modèle adopté par la société, la direction détermine le montant qui doit être maintenu dans le fonds par chaque office de stabilisation.

**2.63** Le fonds d'assurance-dépôts de 2 800 277 \$ est détenu dans deux comptes en fiducie pour la SADCPNB. À titre de fiduciaires du fonds, les deux offices de stabilisation font des placements et gèrent le fonds conformément aux politiques de placement approuvées de la SADCPNB. La RMA détient 2 330 613 \$, tandis que l'Office détient 469 664 \$.

**2.64** Cette méthode comporte des faiblesses inhérentes dans son application. Ainsi, même si la plus grande caisse populaire membre de la Risk Management Agency, caisse qui détenait 27 % de l'actif du système de la RMA, était sous surveillance, la contribution réclamée à la RMA a en fait diminué en 2005, et la SADCPNB s'est retrouvée à verser à la RMA une somme de 47 134 \$ à titre de distribution. Voilà qui illustre l'une des faiblesses de la méthode actuelle, à savoir que le montant disproportionné que certaines caisses populaires peuvent représenter en termes de dépôts dans le système n'est pas pris en compte.

**2.65** De plus, l'environnement dans lequel le modèle a été élaboré est différent de celui dans lequel la SADCPNB évolue actuellement. Ainsi, le modèle n'a pas été ajusté lorsque le niveau de l'assurance-dépôt est passé de 100 000 \$ à la garantie actuelle de 100 % des dépôts assurables. De plus, l'élaboration du modèle était

fondée sur un système beaucoup plus important que celui des caisses populaires du Nouveau-Brunswick.

**2.66** Enfin, le modèle ne prévoit aucun traitement particulier pour les caisses populaires qui se trouvent dans une situation de risque exceptionnellement élevé. Comme nous l'avons noté dans notre lettre de recommandations à la suite de notre vérification financière des états financiers du 31 décembre 2005 de la SADCPNB :

*Il est évident que le modèle actuel ne répond pas aux besoins de la société, puisque le fonds en fiducie du Brunswick Credit Union Federation Stabilization Board a en fait diminué par rapport à l'année précédente, tandis que le risque de paiement demeure exceptionnellement élevé étant donné la situation de la Caisse populaire de Shippagan Limitée. Avec la méthodologie actuelle, une provision générale est créée pour le paiement d'assurance-dépôts, plutôt qu'une provision particulière pour les caisses populaires qui présentent un niveau de risque exceptionnellement élevé.*

**2.67** Nous avons aussi recommandé que la société revoie la méthodologie utilisée pour calculer le niveau de l'actif net à maintenir dans le fonds d'assurance-dépôts.

**2.68** Après l'achèvement de notre travail sur place, le gouvernement a annoncé qu'il versait 60 millions de dollars à la SADCPNB et que, de cette somme, environ 20 millions étaient prévus « pour les garanties et autres éventualités liées au transfert, de même qu'à des fins de stabilisation et de garantie de dépôts pour le réseau en général ». Voilà un apport considérable au fonds d'assurance-dépôts qui n'est pas venu du système des caisses populaires.

Garantie provinciale  
ponctuelle

**2.69** Les événements récents qui ont entouré la surveillance de la Caisse populaire de Shippagan ont illustré l'insuffisance du système de réglementation actuel de protection. Ces événements montrent clairement que le gouvernement provincial n'a pas doté la SADCPNB d'une méthode opérationnelle courante pour lui permettre d'accéder aux fonds lorsqu'elle doit exercer sa garantie des dépôts. En conséquence, la garantie des dépôts qui dépasse le modeste fonds détenu par la SADCPNB est en fait une garantie du gouvernement provincial dont l'exécution est ponctuelle. Cette approche ponctuelle par la province combinée aux limites

mentionnées précédemment en matière de pouvoirs et de ressources humaines font qu'il est difficile d'assurer la résolution ordonnée d'un problème qui est passé par les deux premiers niveaux de protection – au grand dam des participants dans le système de protection.

**2.70** Dans son rapport annuel de 2005, la SADCPNB déclare que, en 2006, elle prendra les mesures nécessaires pour obtenir et maintenir des facilités d'emprunt en cas d'imprévu. Le rapport annuel précise également qu'un tel accès « est un important élément de notre mandat de protection des déposants et donne aux déposants assurés la garantie que la Société pourra s'acquitter de ses obligations légales pour faire face aux demandes de règlement en cas de faillite d'une institution membre ». Jusqu'à présent, le pouvoir d'emprunter n'a pas encore été mis en place.

**2.71** Dans les faits, ce n'est pas la SADCPNB qui assure ultimement la protection. À notre avis, le garant final des dépôts est le gouvernement provincial, et non la SADCPNB, et la province devrait reconnaître cette obligation.

#### *Résumé des faiblesses*

**2.72** En résumé, nous avons relevé les faiblesses suivantes dans les pouvoirs, l'indépendance et les ressources dont dispose la SADCPNB pour remplir ses obligations :

- La SADCPNB n'a pas accès à toutes les sources d'informations pertinentes qui lui permettraient de minimiser ses risques de perte.
- La SADCPNB ne peut pas prendre des mesures directes pour prévenir ou éviter une situation qui porte atteinte à la sécurité des dépôts ou expose la société à des pertes de quelque façon.
- La composition du conseil de la SADCPNB qui est établie par la loi signifie que les membres du conseil peuvent se trouver en situation de conflit d'intérêts.
- La SADCPNB n'a aucun contrôle sur les personnes recrutées pour les postes ni sur l'établissement des priorités de travail du personnel du bureau du surintendant.
- La méthode suivie pour déterminer la contribution prélevée par la SADCPNB auprès des offices de stabilisation aux fins de l'accumulation du fonds d'assurance-dépôts ne prend pas en compte tous les facteurs de risque.

- La *Loi sur les caisses populaires* ne précise pas le montant qui doit être détenu dans le fonds d'assurance-dépôts.
- Le gouvernement provincial n'a pas doté la SADCPNB d'une méthode opérationnelle permanente lui permettant d'avoir accès aux fonds si jamais elle devait exercer sa garantie des dépôts.
- Le gouvernement provincial ne reconnaît pas clairement son obligation envers les déposants dans les cas où la SADCPNB ne détient pas les fonds nécessaires aux fins de stabilisation ou d'assurance-dépôts.

### Conclusion

**2.73** Le critère n'est pas respecté. La SADCPNB n'a pas les pouvoirs, l'indépendance ou les ressources dont elle a besoin pour remplir ses obligations.

### Surveillance du risque associé à une protection illimitée des dépôts

**2.74** Nos trois critères suivants traitent du besoin pour la société de surveiller les risques associés à la prestation d'une protection illimitée des dépôts. Ils portent sur la nécessité de déterminer l'information requise pour exercer cette surveillance, d'obtenir cette information en temps opportun, ainsi que d'analyser l'information et d'y donner suite au besoin.

**2.75** Un conseil informé est un élément important d'une bonne gouvernance, et nous discuterons de ce sujet relativement à nos trois critères suivants, qui sont :

*La SADCPNB devrait déterminer l'information requise pour surveiller les risques associés à une protection illimitée des dépôts.*

*La SADCPNB devrait obtenir l'information requise en temps opportun.*

*La SADCPNB devrait effectuer une analyse appropriée de l'information recueillie et agir en temps opportun en fonction des résultats.*

### Communication d'information limitée à la SADCPNB

**2.76** Un des points que nous avons relevés dans notre examen de la *Loi sur les caisses populaires* est que, bien qu'il soit l'assureur, aucune information n'est directement acheminée au conseil de la SADCPNB. Comme le montre l'annexe A, la majorité de l'information et des comptes rendus sont adressés directement aux offices de stabilisation et au surintendant des caisses populaires.

**2.77** Comme les représentants des deux offices de stabilisation et le surintendant, qui sont les parties les mieux informées, se rencontrent aux réunions du conseil, nous nous attendions à des échanges d'information abondants à ces réunions. Afin de déterminer le genre d'informations reçues et échangées durant ces réunions, nous avons :

- examiné les procès-verbaux des réunions du conseil depuis 2001;
- examiné un échantillon des documents fournis au conseil pour déterminer les informations que recevaient les membres du conseil avant les réunions;
- examiné un échantillon de dossiers de caisses populaires au bureau du surintendant afin de déterminer si l'information requise avait été présentée au surintendant pour les années 2002 à 2005;
- interviewé les membres du conseil pour déterminer quelles informations étaient échangées au niveau du conseil.

**2.78** Lorsque nous avons examiné les rapports distribués aux membres du conseil aux réunions, nous avons constaté que certains rapports sont fournis systématiquement à chaque réunion. Il s'agit de rapports externes préparés par le surintendant des caisses populaires et des rapports provenant de chaque office de stabilisation.

**2.79** Pour les dates comprises dans notre échantillon, le rapport du surintendant semble être fait verbalement ou par écrit. Dans le cas des rapports des offices de stabilisation, le contenu et la présentation des rapports sont constants. Les offices de stabilisation avaient fourni des rapports écrits, sous forme de tableaux, de la situation financière globale des caisses populaires membres. Ces rapports comprennent de l'information sur la suffisance de l'avoir des membres et un certain nombre d'indicateurs financiers, dont les marges financières et les arriérés. Parmi les éléments d'information qui ne sont pas communiqués, mais qui pourraient être utiles au conseil, notons :

- les tendances dans les indicateurs financiers clés à l'échelle du système;
- les principaux secteurs de risques ou de risques émergents;
- les repères établis pour les indicateurs financiers;
- les constatations des inspections et des examens visant les caisses populaires, dont les pratiques exemplaires.

**2.80** Les entrevues que nous avons faites avec les membres du conseil ont montré clairement que certains membres n'ont pas l'impression d'être tenus au fait. En particulier, ils ont l'impression que des informations nécessaires ne sont pas communiquées pour de soi-disant raisons de confidentialité. L'intention de la loi était peut-être que l'information soit échangée parmi les parties au conseil, mais il semble que cela ne soit pas le cas. Le surintendant est le seul membre du conseil qui a accès à toute l'information, car cette personne assiste aux réunions des deux offices de stabilisation et reçoit des copies de tous les rapports requis en vertu de la *Loi sur les caisses populaires*.

**2.81** Dans notre examen des procès-verbaux des réunions du conseil, nous avons trouvé des renvois à la discussion de certains points; cependant, le niveau de détails consigné dans les procès-verbaux ne nous fournit pas suffisamment d'information pour nous permettre d'évaluer l'étendue des discussions.

**2.82** De plus, dans nos discussions avec les membres du conseil, il est devenu clair qu'il est difficile pour le conseil de déterminer l'information dont il a besoin pour remplir ses fonctions à cause de l'insuffisance de ses pouvoirs, de son indépendance et de ses ressources.

#### Rapports et inspections

**2.83** Étant donné que, d'après ce que nous comprenons, la SADCPNB compte sur les offices de stabilisation et le surintendant, nous avons examiné un échantillon de dossiers au bureau du surintendant afin de déterminer si les exigences en matière de rapports et d'analyse étaient respectées. La SADCPNB devrait s'assurer qu'il est approprié pour elle de compter sur les parties en question. Nous avons fait un contrôle par sondages pour la période allant de 2002 à 2005.

**2.84** Les exigences en matière de rapports de la *Loi sur les caisses populaires* sont résumées à la pièce 2.8, ainsi que nos constatations.

## Pièce 2.8

## Exigences en matière de rapports

Exigences annuelles en matière de rapports de la Loi sur les caisses populaires	Constatations	Notes
Les caisses populaires doivent déposer auprès du surintendant un rapport d'information comportant le nom et l'adresse de la caisse populaire, la date de la dernière assemblée annuelle, le nom des administrateurs, des dirigeants et du directeur général de la caisse populaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>65 % des dossiers échantillonnés contenaient un rapport d'information pour les trois exercices vérifiés.</li> <li>Il manquait un ou deux rapports d'information dans 35 % des dossiers échantillonnés pour les trois exercices vérifiés.</li> </ul>	1
Les caisses populaires doivent déposer auprès du surintendant une copie de leurs états financiers ainsi que le rapport du vérificateur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>90 % des caisses populaires échantillonnées avaient déposé une copie de leurs états financiers et du rapport du vérificateur pour les trois exercices vérifiés.</li> </ul>	2
Les offices de stabilisation doivent déposer auprès du surintendant une copie de leurs états financiers ainsi que le rapport du vérificateur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous avons trouvé tous les états financiers et rapports du vérificateur exigés pour les trois exercices vérifiés.</li> </ul>	
Les offices de stabilisation doivent déposer auprès du surintendant un rapport de leur inspection et de leur examen des activités et affaires internes de chaque caisse populaire membre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les caisses populaires de notre échantillon avaient fait l'objet d'au moins une inspection au cours des trois exercices vérifiés. Un rapport d'inspection a été versé au dossier.</li> </ul>	

## Notes :

- 1) La Caisse Populaire de Shippagan n'a pas tenu d'assemblée générale annuelle entre le 29 septembre 2003 et le 26 mars 2007.
- 2) Nous avons observé que toutes les caisses populaires qui sont membres de l'Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes (OSFCPA) ont la même fin d'exercice, tandis que, parmi les neuf caisses populaires de la Risk Management Agency (RMA) que nous avons contrôlées par sondages, nous avons trouvé huit fins d'exercice différentes.

**2.85** Outre les exigences en matière de rapports, la loi exige la réalisation de certaines inspections. La pièce 2.9 résume les exigences et nos constatations.

## Pièce 2.9

## Exigences en matière d'inspection

Exigences en matière d'inspection de la <i>Loi sur les caisses populaires</i>	Constatations	Notes
Le surintendant doit faire des inspections et des examens relatifs aux activités et aux affaires internes annuellement (ou à d'autres intervalles jugés nécessaires) de chaque fédération et de chaque office de stabilisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous avons constaté que le surintendant n'avait pas effectué d'inspection d'un office de stabilisation ou d'une fédération depuis 1999.</li> </ul>	1
Les offices de stabilisation doivent faire une inspection ou un examen des activités et des affaires internes de chacune de leurs caisses populaires membres au moins aux 18 mois.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les caisses populaires de notre échantillon avaient été inspectées au moins une fois au cours de la période des trois exercices vérifiés.</li> <li>Pour 10 % des caisses populaires échantillonnées, l'intervalle entre les inspections dépassait 18 mois.</li> </ul>	2 3 4

## Notes :

- Ce fait est particulièrement important, vu que le système lui-même et d'autres parties telles que le surintendant des caisses populaires et la SADCPNB comptent sur les offices de stabilisation (en tant qu'autorité de réglementation).
- L'inspection des caisses populaires, censée avoir lieu aux 18 mois, est effectuée soit par la RMA (pour ses caisses populaires membres), soit par les Services Unis de Vérification et d'Inspection (SUVI) (pour les membres de l'OSFPCA). Nous avons noté des différences dans les rapports d'inspection. Les rapports produits par les SUVI comprennent une notation semblable à celle utilisée pour calculer le fonds d'assurance-dépôts. La notation est fondée sur une échelle de 1 (inacceptable) à 5 (très bien). De plus, chaque rapport comprend une comparaison avec la note que la caisse populaire a obtenue à la suite de l'inspection précédente, ainsi qu'une note de référence pour le groupe.  
Dans les rapports produits par la RMA, seuls les rapports de 2005 comprennent des notes (les rapports antérieurs ne présentaient aucune notation). La notation de la RMA est fondée sur trois niveaux : satisfaisant, a besoin d'amélioration ou inacceptable. Le rapport ne fournit aucune information comparative sur les notes. Selon les discussions avec le personnel de la direction, la RMA attribue des notes numériques entre 1 et 5 à une date ultérieure.
- Seulement 25 % des dossiers que nous avons contrôlés par sondages comportaient une copie de la réponse de la caisse populaire aux rapports d'inspection; dans la majorité des dossiers examinés, il manquait une ou plusieurs réponses.
- Les constatations découlant des inspections et des examens ne sont pas communiquées au conseil de la SADCPNB.

**Présentation de  
l'information en temps  
opportun**

**2.86** Comme les réunions du conseil sont la seule occasion qu'a le conseil de la SADCPNB d'échanger de l'information, nous avons examiné le nombre de réunions du conseil tenues par la société au cours des dernières années. En 2003, les administrateurs du conseil ont pris la mesure extraordinaire d'envoyer une lettre à la présidence (le surintendant) pour demander la tenue d'une réunion. Par la suite, les règlements administratifs de la société ont été modifiés pour exiger des réunions trimestrielles du conseil. La pièce 2.10 montre le nombre de réunions tenues au cours des dernières années. La fréquence des réunions a grandement augmenté depuis 2001.

## Pièce 2.10

Nombre de réunions du conseil (y compris les conférences téléphoniques) tenues de 2001 à 2005

Année	Nombre de réunions ordinaires	Nombre de conférences téléphoniques	Nombre moyen de mois écoulés entre les réunions
2001	2	0	6
2002	2	0	6
2003	3	2	2,4
2004	4	3	1,7
2005	5	1	2

***Le conseil ne fait aucune analyse de l'information***

**2.87** Selon nos constatations, l'information présentée aux réunions du conseil ne fait l'objet d'aucune analyse. Alors que nous nous attendions à trouver une analyse sur l'augmentation de l'assurance-dépôts, nous nous sommes rendu compte que le conseil de la SADCPNB n'avait pas participé à la décision d'augmenter la couverture des dépôts. Bien que cette importante décision de faire passer l'assurance-dépôts de 100 000 \$ à un montant illimité ait été prise en 2005, la valeur du fonds d'assurance-dépôts a augmenté de 37 222 \$ seulement. Voilà qui montre de nouveau que l'engagement de garantir les dépôts dans les caisses populaires revient en réalité au gouvernement.

***Conclusion***

**2.88** Les trois critères ne sont pas respectés.

**2.89** Le conseil a déterminé certaines informations dont il considère avoir besoin pour remplir ses obligations, informations qu'il reçoit. Cependant, il est nécessaire d'accroître les échanges d'information au sein du conseil pour faire en sorte que les administrateurs soient bien renseignés. Comme il n'a pas les pouvoirs ou les ressources nécessaires, il est difficile pour le conseil de déterminer ses autres besoins en matière d'information. Même si le conseil pouvait déterminer ses besoins en matière d'information, il n'est pas clair si l'information pourrait être obtenue ou non.

**Reddition de comptes envers les intervenants**

**2.90** Notre dernier critère examine la reddition de comptes annuelle de la SADCPNB :

*La SADCPNB devrait préparer un rapport redditionnel annuel et le mettre à la disposition de ses intervenants et du public.*

**2.91** La SADCPNB est redevable au gouvernement provincial (ministère de la Justice et de la Consommation) et au public (les membres des caisses populaires du Nouveau-Brunswick). Au cours de notre vérification, nous avons constaté que la SADCPNB communique avec ses intervenants de plusieurs façons :

- rapports annuels,
- brochure des caisses populaires,
- site Web.

### **Rapport annuel**

Conformité à la directive sur les rapports annuels

**2.92** Selon la directive du gouvernement provincial sur les rapports annuels, le rapport annuel vise avant tout à rendre des comptes à l'Assemblée législative et à la population en général en étant le lien clé entre les objectifs et les plans d'une organisation et les résultats obtenus.

**2.93** La directive énonce les exigences relativement aux rapports annuels :

- Le rapport annuel devrait exposer clairement les objectifs généraux et spécifiques ainsi que les indicateurs du rendement.
- Le rapport devrait préciser dans quelle mesure les programmes existants demeurent pertinents.
- Le rapport devrait montrer dans quelle mesure l'organisme a atteint ses objectifs.
- Le rapport devrait rendre compte de l'accueil que le groupe cible a réservé aux programmes.
- Tous les rapports annuels doivent comporter des tableaux exposant l'information financière relative aux réalisations et au budget, de même qu'un texte expliquant les principaux écarts et autres données ayant trait aux résultats financiers.
- Les rapports annuels doivent être rédigés dans une langue claire et simple. Dans la mesure du possible, les termes et les expressions techniques sont à éviter.

**2.94** Nous avons comparé le rapport annuel de 2005 de la SADCPNB aux exigences de la directive sur les rapports annuels. Nos constatations sont résumées à la pièce 2.11.

*Pièce 2.11*

*Conformité à la directive sur les rapports annuels*

Exigence	Respectée?	
	Oui	Non
Exposition claire des objectifs généraux et spécifiques et des indicateurs du rendement		X
Degré de pertinence des programmes	X	
Réalisation des plans		X
Acceptation par les groupes cibles		X
Tableaux exposant l'information financière relative aux réalisations et au budget	X	
Explication des principaux écarts et autres données ayant trait aux résultats financiers		X
Langue claire et simple	X	

**2.95** Bien que la société précise son objet, nous avons constaté que le rapport annuel ne contenait aucun objectif général ou spécifique ni aucun indicateur du rendement. Comme aucun objectif général ou spécifique n'est établi pour la SADCPNB, son rapport annuel ne contient aucune discussion sur la réalisation des plans. Il manque aussi une discussion sur l'acceptation par les clients du programme d'assurance-dépôts. Comme la SADCPNB n'est pas financée par le gouvernement, elle ne reçoit pas d'affectation budgétaire. La société est financée par les offices de stabilisation en fonction de ses coûts, qui sont surtout des frais administratifs. Le rapport annuel présente toutefois de l'information financière dans ses états financiers et des tableaux sur l'actif de la société comparativement à l'actif de l'exercice précédent. Le rapport annuel devrait aussi comprendre de l'information sur d'autres aspects des résultats financiers. Bien que quelques informations soient fournies, d'autres informations devraient être présentées sur les risques et les répercussions de l'augmentation du niveau de l'assurance-dépôts. De plus, on n'y trouve aucune discussion sur la situation de la Caisse populaire de Shippagan à part une note afférente aux états financiers.

Contradictions dans le rapport annuel

**2.96** Le rapport annuel de la SADCPNB n'explique pas pleinement le risque auquel la société est exposée. Dans le rapport de 2005, nous avons relevé des contradictions entre le rapport annuel et les états financiers.

**2.97** Le rapport annuel déclare que les dépôts sont bien protégés; pourtant, la note 4 afférente aux états financiers de la SADCPNB indique que les fonds requis pour stabiliser une grande caisse populaire de la province surpassent l'actif de l'office de stabilisation et l'actif de la SADCPNB. La note poursuit en indiquant que le gouvernement provincial pourrait consentir un prêt à la SADCPNB; toutefois, l'accès à des fonds de la province n'est pas automatique.

**2.98** À notre avis, l'ultime responsabilité de la protection des dépôts incombe au gouvernement provincial. En particulier, la garantie de 100 % est une éventualité qui devrait être divulguée dans les états financiers de la province. Bien que le résultat ne puisse être déterminé, si une caisse populaire connaissait des difficultés importantes nécessitant des mesures de stabilisation ou la garantie des dépôts, la SADCPNB n'a pas les ressources ni les pouvoirs nécessaires pour s'acquitter de son obligation. Dans d'autres provinces telles que l'Alberta ou l'Île-du-Prince-Édouard, le gouvernement a déclaré qu'il s'assurerait que les obligations de l'organisme d'assurance-dépôts seraient remplies en cas de perte.

### *Conclusion*

**2.99** Le critère n'est pas respecté. Des améliorations au rapport annuel sont nécessaires pour que la SADCPNB rende compte de manière adéquate à ses intervenants et au public.

### **Recommandations**

**2.100** À notre avis, la SADCPNB n'a pas les pouvoirs, l'indépendance ou les ressources dont elle a besoin pour remplir ses obligations. **En conséquence, nous recommandons que le gouvernement provincial accorde à la SADCPNB les pouvoirs, l'indépendance et les ressources dont elle a besoin pour s'acquitter de son mandat ou, sinon, qu'il envisage d'abolir la SADCPNB.**

**2.101** Nous recommandons que le gouvernement provincial divulgue son obligation en matière d'assurance-dépôts dans les notes afférentes à ses états financiers.

**2.102** Nous recommandons que le gouvernement provincial modifie la *Loi sur les caisses populaires* pour énoncer clairement l'obligation du gouvernement provincial en matière d'assurance-dépôts.

**2.103** Nous recommandons que le surintendant examine la pratique d'exiger que toutes les caisses populaires inscrivent des provisions générales en rapport avec leurs comptes débiteurs

**pour assurer l'uniformité et éliminer la nécessité d'apporter des redressements aux fins de la réglementation.**

**2.104** Si le gouvernement provincial décide de renforcer les pouvoirs, l'indépendance et les ressources de la SADCPNB, nous formulons les recommandations suivantes.

**2.105** Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Consommation modifie la *Loi sur les caisses populaires* pour préciser la capacité de la SADCPNB d'avoir accès à de l'information sur les caisses populaires et les offices de stabilisation.

**2.106** Nous recommandons que le gouvernement provincial examine la composition du conseil de la SADCPNB et modifie la *Loi sur les caisses populaires* de façon à assurer l'indépendance du conseil.

**2.107** Nous recommandons que la SADCPNB et la Direction des caisses populaires, des coopératives et des sociétés de fiducie du ministère modifient leur protocole d'entente afin d'y inclure des paramètres opérationnels précis tels que le délai pour doter les postes et l'établissement des priorités de travail.

**2.108** Nous recommandons que la SADCPNB et le ministère établissent une valeur minimale pour le fonds d'assurance-dépôts. Si le solde courant est déterminé insuffisant, alors un fonds de financement doté de contributions appropriées devrait être mis en place.

**2.109** Comme nous l'avons noté dans notre lettre de recommandations découlant de notre vérification financière de la SADCPNB, nous recommandons que la société revoie la méthodologie utilisée pour calculer le niveau de l'actif net à maintenir dans le fonds d'assurance-dépôts.

**2.110** Nous recommandons que le gouvernement provincial fournisse à la SADCPNB des modalités définies pour avoir accès à des fonds afin que la société s'acquitte de ses objets énoncés dans la loi.

**2.111** Étant donné qu'elle compte sur le travail du surintendant, la SADCPNB devrait demander au surintendant

**d'effectuer des inspections plus fréquentes des offices de stabilisation, comme l'exige la *Loi sur les caisses populaires*.**

**2.112 Nous recommandons que la SADCPNB examine le contenu de son rapport annuel afin de se conformer à la directive du gouvernement sur les rapports annuels.**

***Réponse du conseil de la SADCPNB***

Pouvoir  
(paragraphe 2.29 à 2.34)

**2.113** Le conseil de la SADCPNB a fourni la réponse suivante à notre rapport et à nos recommandations :

*Le Conseil appuie la conclusion selon laquelle le pouvoir de la Société est limité pour ce qui est de minimiser ses risques de perte. Le conseil a supervisé les pratiques d'atténuation des risques du surintendant des caisses populaires et des offices de stabilisation en recevant aux réunions régulières des rapports de ces organismes de réglementation dans le but de déterminer les préoccupations importantes qui exposeraient la Société à des pertes. Par ailleurs, le conseil est d'avis que la loi ne vise pas à ce que la Société reproduise le travail effectué par le Bureau du surintendant des caisses populaires, les offices de stabilisation et les fédérations.*

*La présidence du conseil, soit le surintendant, a accès à toute l'information détenue par les offices de stabilisation, les fédérations et les caisses populaires, y compris les résultats des inspections et des examens de chacun de ces organismes. Le conseil estime que la loi vise à ce que le surintendant fournisse à la Société toute l'information pertinente nécessaire à la réalisation de son mandat. Étant donné la pénurie de ressources au Bureau du surintendant, comme le souligne le rapport du vérificateur général, cela ne se produit pas toujours.*

*De plus, les statuts du conseil prévoient la nomination de deux administrateurs du conseil par chaque office de stabilisation, qui ont accès à toute l'information dans leurs systèmes respectifs. En conséquence, bien que la loi ne le prévoit pas de manière explicite, le conseil a accès à toute l'information pertinente dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat. Néanmoins, le conseil reconnaît la nécessité d'établir un mécanisme plus officiel d'échange d'information et, en 2006, il a entrepris de mettre au point des ententes sur l'échange d'information.*

Niveau de l'avoir des membres des caisses populaires (pièce 2.5)

*Le conseil est d'avis que la pièce 2.5 en soi et telle qu'elle est actuellement présentée sans information concernant la Caisse populaire de Shippagan mène le lecteur à une conclusion erronée en ce qui a trait à la position du système en matière d'avoir des membres.*

*Bien que le rapport du vérificateur général fournisse d'autres informations sur la Caisse populaire de Shippagan dans le texte entourant le tableau, le conseil estime que la situation financière relative de chaque système est illustrée de façon plus exacte si l'on intègre l'information financière de la Caisse populaire de Shippagan aux données de la pièce 2.5, comme il est montré dans la pièce 2.5 retraitée ci-dessous. Dans cette pièce, les chiffres sur la BCUFL comprennent l'information financière vérifiée communiquée et retraitée relativement à cette caisse pour toutes les années présentées. La pièce montre qu'un redressement important de 45,7 millions de dollars effectué durant un exercice antérieur a eu un effet négatif sur l'avoir des membres de la BCUFL en 2003.*

*Pièce 2.5 retraitée*

*Avoir des membres et actif total des caisses populaires par fédération (y compris la Caisse populaire de Shippagan)*

Année	Brunswick Credit Union Federation Limited (BCUFL)			Fédération des caisses populaires acadiennes (FCPA)		
	Avoir des membres	Actif total	Avoir/actif	Avoir des membres	Actif total	Avoir/actif
2001	51 156 169 \$	697 265 024 \$	7,34 %	104 034 777 \$	1 646 116 896 \$	6,32 %
2002	56 438 489 \$	804 186 553 \$	7,02 %	106 717 319 \$	1 777 755 768 \$	6,00 %
2003	16 560 393 \$	823 346 042 \$	2,01 %	113 025 312 \$	1 896 361 714 \$	5,96 %
2004	18 981 367 \$	888 987 479 \$	2,14 %	122 925 119 \$	2 010 497 285 \$	6,11 %
2005	21 077 412 \$	891 499 408 \$	2,36 %	131 853 333 \$	2 048 434 534 \$	6,43 %

*Le conseil est d'avis que la pièce 2.5 retraitée ci-dessus révèle les répercussions que les importantes pertes de la Caisse populaire de Shippagan ont eu sur le système de la BCUFL et présente une comparaison exacte des deux systèmes.*

Fonds de stabilisation  
(pièce 2.7)

*Le conseil est d'avis que la pièce 2.7 en soi et telle qu'elle est actuellement présentée sans information concernant la Caisse populaire de Shippagan mène le lecteur à une conclusion erronée quant à la suffisance des fonds de stabilisation de chaque système.*

*Bien que le rapport du vérificateur général fournisse d'autres informations sur la Caisse populaire de Shippagan dans le texte entourant le tableau, le conseil estime que la capacité financière relative de chaque fonds de stabilisation est illustrée de façon plus exacte en intégrant l'information financière de la Caisse populaire de Shippagan aux données de la pièce 2.7, comme il est montré à la pièce 2.7 retraitée ci-dessous.*

**Pièce 2.7 retraitée**  
**Comparaison des fonds de stabilisation et de l'actif**  
**(y compris la Caisse populaire de Shippagan)**

Année	Brunswick Credit Union Federation Stabilization Board Limited (RMA)			Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes (Office)		
	Fonds de stabilisation	Actif total des caisses populaires	Fonds/ actif	Fonds de stabilisation	Actif total	Fonds/ actif
2001	11 226 398 \$	697 265 024 \$	1,61 %	43 675 255 \$	1 646 116 896 \$	2,65 %
2002	12 605 981 \$	804 186 553 \$	1,57 %	48 691 255 \$	1 777 755 768 \$	2,74 %
2003	13 491 616 \$	823 346 042 \$	1,64 %	52 747 018 \$	1 896 361 714 \$	2,78 %
2004	13 642 916 \$	888 987 479 \$	1,54 %	55 721 506 \$	2 010 497 285 \$	2,77 %
2005	11 780 266 \$	891 499 408 \$	1,32 %*	58 524 683 \$	2 048 434 534 \$	2,86 %

\*Le ratio de 2005 est 1,16 % une fois redressé pour prendre en compte la somme d'environ 1,4 million de dollars détenue par la RMA à titre de prêts et de placements dans les caisses populaires membres.

*De plus, le conseil estime que le rapport du vérificateur général devrait indiquer que la valeur du fonds de stabilisation de la RMA au 31 décembre 2005 est assujetti à un important passif éventuel relié à l'exigence législative imposée à la RMA de fournir une aide financière à la Caisse populaire de Shippagan dans les années à venir.*

Provisions en rapport avec les  
comptes débiteurs  
(paragraphe 2.103)

*Le conseil est d'avis que la pratique d'avoir recours à une provision générale contribue à assurer une gestion saine et prudente du risque de crédit dans le système des caisses*

	<p><i>populaires. Le conseil appuie l'utilisation d'une provision générale par les caisses populaires et voudrait voir les credit unions adopter une telle pratique.</i></p>
Niveau de l'avoir des membres des caisses populaires (paragraphe 2.49 à 2.56)	<p><i>Le conseil est d'avis que cette partie du rapport de vérification devrait décrire les conditions auxquelles il est renvoyé au paragraphe 11(7) de la Loi sur les caisses populaires. Le paragraphe 11(7) permet à certaines caisses populaires sous surveillance de prendre jusqu'à 10 ans pour atteindre un niveau de l'avoir des membres réglementaire de 5 % dans des circonstances où un office de stabilisation devrait autrement être tenu de fournir à une caisse populaire une aide financière qui dépasse 25 % du montant total détenu dans son fonds de stabilisation et est supérieure à 10 millions de dollars.</i></p>
Valeur minimale du Fonds d'assurance-dépôts (paragraphe 2.108)	<p><i>Le conseil estime que cette recommandation devrait aller plus loin et exiger qu'une modification soit apportée à la loi pour que les offices de stabilisation utilisent la totalité de leur fonds de stabilisation respectif avant de présenter toute demande d'aide financière à la Société.</i></p>
Inspection des offices de stabilisation (paragraphe 2.111)	<p><i>Le conseil appuie la recommandation voulant que la Société demande au surintendant d'effectuer des inspections plus fréquente des offices de stabilisation. Le conseil estime que cette recommandation devrait aller plus loin en exigeant une inspection ou un examen des offices de stabilisation respectifs au moins tous les 18 mois et que cette exigence soit incluse dans toute modification de la loi. À l'heure actuelle, un intervalle de 18 mois entre les inspections est prévu dans la Loi sur les caisses populaires, en vertu de laquelle les offices de stabilisation sont tenus d'effectuer des inspections et des examens des caisses populaires membres au moins tous les 18 mois.</i></p>
Manque d'indépendance dans la composition actuelle du conseil (paragraphe 2.39 à 2.41)	<p><i>Le rapport du vérificateur général ne précise pas quels sont les conflits qui, à son avis, existent en raison de la composition du conseil. Le conseil est d'avis que le seul conflit potentiel prévisible est la séquence des fonds à utiliser dans l'éventualité de difficultés financières au sein d'une caisse populaire. Le conseil estime que ce conflit potentiel pourrait être évité si la loi était modifiée de façon à exiger l'utilisation de la totalité du fonds de stabilisation du système auquel la caisse populaire membre demande</i></p>

*une aide financière avant toute demande d'aide financière par cet office de stabilisation à la Société ou pour l'utilisation des fonds d'assurance-dépôt de la Société.*

*Donc, le conseil a des doutes quant aux préoccupations concernant le manque d'indépendance de la Société. Il vaut également la peine de mentionner que la loi actuelle exige que le ministre nomme trois des cinq administrateurs du conseil, y compris le surintendant.*

#### Observations générales

*Le conseil est d'avis que le rapport de vérification a tenté, par son étendue, de se concentrer sur le rôle de la Société, qui constitue un seul élément du système de réglementation des caisses populaires. Le conseil pense plutôt qu'il serait plus informatif pour le vérificateur général d'examiner les principaux éléments du système de réglementation des caisses populaires, qui comprennent aussi les offices de stabilisation, les fédérations et le Bureau du surintendant. Il s'ensuit que le conseil estime que le rapport de vérification n'est pas aussi pertinent pour le public qu'il aurait pu l'être.*

*Le conseil est d'avis que le système de réglementation actuel a de nombreux contrôles qui sont importants pour le fonctionnement efficace du système des caisses populaires. Les récents événements ont confirmé que certains contrôles au sein du système ont échoué. Le conseil pense que, avant que soit apportée toute modification à la Loi sur les caisses populaires, un examen devrait être fait pour déterminer les raisons pour lesquelles ces contrôles n'ont pas fonctionné comme prévu.*

*Enfin, le conseil estime que le rapport du vérificateur renvoie à un certain nombre de questions qui dépassent le mandat de la Société et que certaines des recommandations du vérificateur général devraient être adressées directement au Bureau du surintendant dans un rapport distinct. C'est la raison pour laquelle le conseil n'a pas exprimé de commentaires sur certaines parties du rapport du vérificateur, parties qui, à son avis, dépassent son mandat.*

*Pour ajouter aux recommandations du vérificateur général, le conseil est d'avis que la Loi sur les caisses populaires devrait être modifiée de façon à prévoir qu'un office de stabilisation doit être automatiquement placé sous surveillance dans l'éventualité où son niveau de capitalisation descend sous un montant minimum précisé une fois que les redressements sont faits pour tenir compte des manques à gagner dans l'avoir des membres des caisses populaires. [Traduction.]*

### **Réponse du ministère**

**2.114** Le ministère de la Justice et de la Consommation a fourni les commentaires suivants sur notre rapport et ses recommandations :

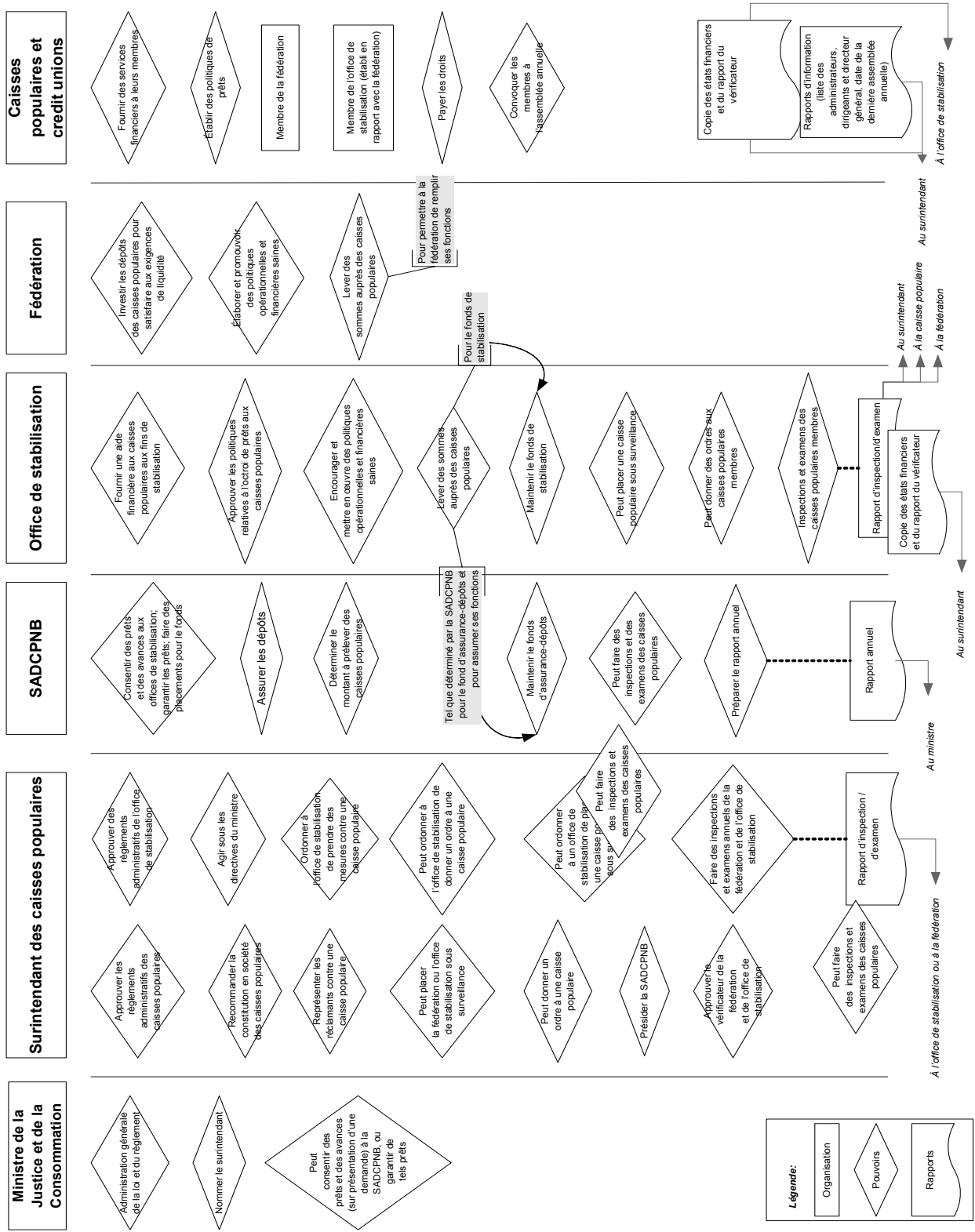
*Le ministère comprend que le conseil de la SADCPNB a réagi aux sections de votre rapport et aux recommandations qui relèvent de son mandat. Le ministère a pris connaissance de la version préliminaire de la réponse de la SADCPNB et est d'accord avec les commentaires qu'elle contient.*

*Le ministère partage les préoccupations exprimées par le conseil de la SADCPNB selon lesquelles le rapport ne prend pas le système de réglementation des caisses populaires du Nouveau-Brunswick dans son ensemble, mais seulement une partie du système, qui comprend aussi les offices de stabilisation, les fédérations et le Bureau du surintendant. Le ministère est d'avis qu'il faut examiner tous les éléments du système de réglementation des caisses populaires au Nouveau-Brunswick, y compris les questions reliées aux mandats, aux structures et aux processus de nominations du conseil de la SADCPNB, des offices de stabilisation et des fédérations ainsi que le rôle et les responsabilités du Bureau du surintendant.*

*Le gouvernement a fait part de sa préoccupation relative à la protection illimitée des dépôts qui est actuellement en vigueur. Le ministère procède à un examen du niveau et de la manière dont s'applique l'assurance-dépôt dans le cadre d'un examen exhaustif de la loi et des règlements régissant le système des caisses populaires du Nouveau-Brunswick. Une proposition législative et réglementaire sera élaborée aux fins d'étude par le gouvernement dans les prochains mois.*

*Cette proposition législative et réglementaire visera bon nombre des domaines de préoccupations soulignées dans votre rapport dans le contexte du système de réglementation des caisses populaires dans son ensemble. Le ministère accordera toute l'attention voulue aux observations et recommandations contenues dans votre rapport et dans tout rapport subséquent sur le système des caisses populaires et en tiendra compte, tout comme pour les conseils et les recommandations venant d'autres sources, dans l'élaboration de la proposition en question.*  
[Traduction.]

Annexe A – Résumé des pouvoirs et des exigences en matière de rapports prévus dans la Loi sur les caisses populaires



# Chapitre 3

## Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail

### Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé

#### Contenu

Contexte .....	57
Étendue .....	61
Résumé des résultats .....	63
Tous les étudiants devraient être protégés .....	64
Protection de la qualité .....	68
Protection de l'investissement financier des étudiants .....	77
Mesure du rendement .....	91

# Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé

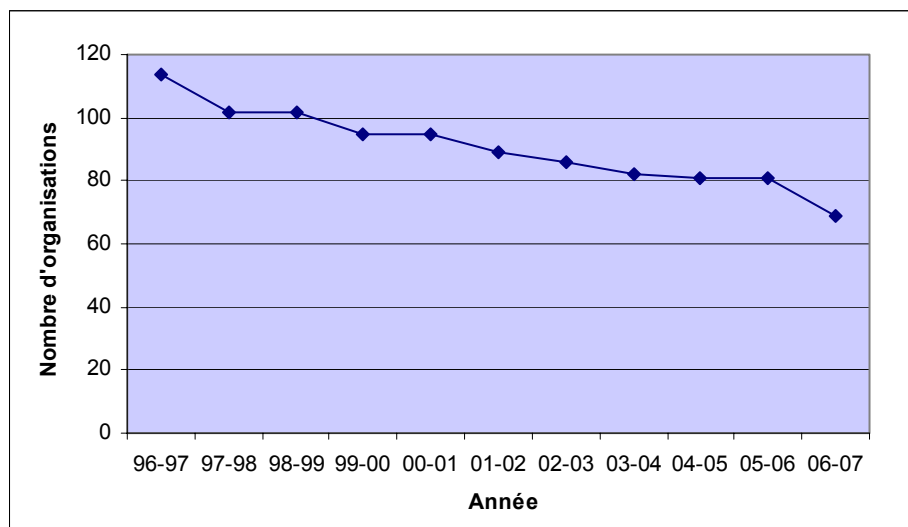
## Contexte

3.1 Le gouvernement provincial assure certaines protections aux étudiants qui fréquentent un organisme de formation professionnelle du secteur privé enregistré en vertu de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé* (la loi). Au 31 mars 2007, le Nouveau-Brunswick comptait 70 organismes privés de formation professionnelle enregistrés.

3.2 La pièce 3.1 montre que le nombre d'organismes enregistrés a baissé au cours des 10 dernières années. Il y en avait 114 en 1996-1997 comparativement à 70 en 2006-2007, une baisse nette de 44 organismes. Onze des organismes qui ont fermé leurs portes au cours des 10 dernières années l'ont fait subitement, ce qui a donné lieu à des indemnités conformément à ce qui est prévu dans la loi.

## Pièce 3.1

## Nombre d'organismes enregistrés



**3.3** La pièce 3.2 montre les frais de scolarité protégés en vertu de la loi, le nombre d'étudiants et les frais de scolarité moyens par étudiant pour les sept dernières années. Comme on peut le constater, le nombre d'inscriptions a diminué sensiblement entre 2001 et 2004, mais il est demeuré relativement stable pendant trois ans, avant de remonter considérablement pour atteindre 3 736 en 2006-2007. Les frais de scolarité moyens exigés par les organismes au cours des sept dernières années sont relativement stables.

**3.4** La loi définit les organismes privés de formation professionnelle comme « une personne ou un organisme, constitué ou non en corporation, qui offre ou qui s'engage à offrir un programme de formation professionnelle ». Un programme de formation professionnelle est défini comme « un cours ou un programme d'études [...] offert à une personne [...] afin d'améliorer ses chances d'obtenir de l'emploi dans une profession, ou [...] afin d'améliorer sa capacité à exercer une profession dans l'immédiat ou dans le futur, et [...] pour lequel des frais de scolarité sont versés à un organisme de formation par la personne ou exigés d'un tiers qui la représente. »

## Pièce 3.2

## Frais de scolarité protégés en vertu de la loi

Année	Frais de scolarité protégés	Nbre d'étudiants protégés	Frais de scolarité moyens par étudiant
2000-2001	34 724 000	4722	7 354
2001-2002	27 659 800	3832	7 218
2002-2003	24 700 900	3568	6 923
2003-2004	21 334 100	2901	7 354
2004-2005	22 089 500	3178	6 951
2005-2006	23 348 300	3077	7 588
2006-2007	27 871 584*	3736	7 460

\* selon les frais de protection des étudiants non vérifiés

**3.5** La loi exclut explicitement les universités à charte, les organismes de formation publics tels que les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick, les programmes de formation parrainés par un employeur ou tout organisme exempté par règlement (par exemple, au moment de la vérification, le règlement exemptait la formation par Internet, la formation par correspondance et les programmes de formation de moins de 21 heures d'enseignement.) Sinon, tous les organismes de formation privés sont tenus par la loi d'être enregistrés et de respecter la loi.

**Origine législative**

**3.6** Toutes les administrations du Canada réglementent les organismes privés de formation professionnelle. La réglementation au Nouveau-Brunswick remonte à 1954, à l'adoption de la *Loi sur les écoles de métiers*. La loi a été abrogée et remplacée par la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*. La dernière modification importante de la loi a eu lieu en 1996.

**Organisation**

**3.7** Le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (le ministère) est chargé de l'administration de la loi. Dans le cadre des changements législatifs de 1996, la Société de la formation professionnelle du Nouveau-Brunswick (la Société) a été constituée et s'est vu confier certaines responsabilités en vertu de la loi. La pièce 3.3 montre l'organisation des parties intervenantes.

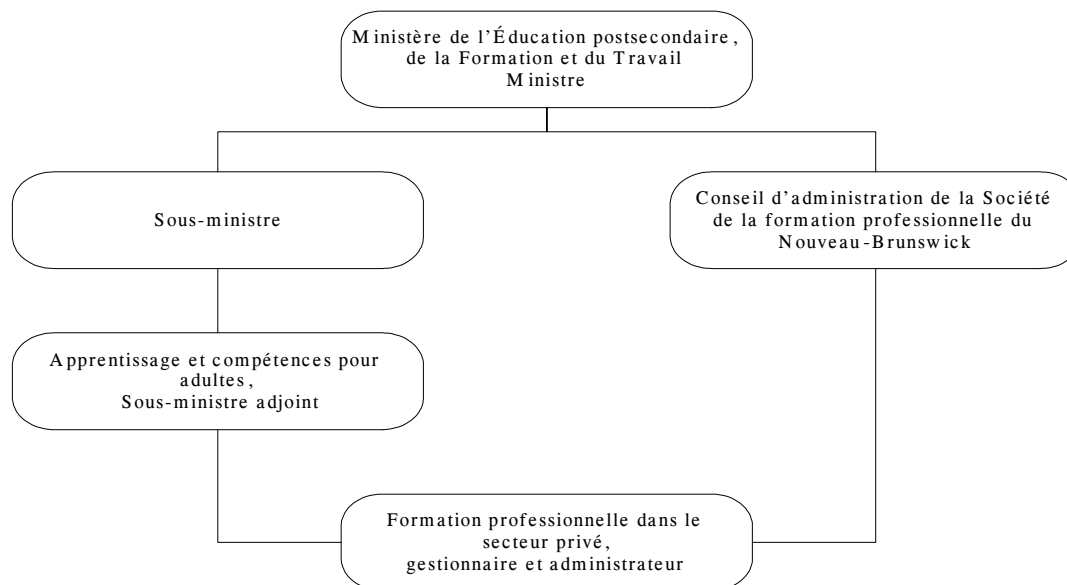
**3.8** En vertu de la loi, le ministre est chargé :

- d'enregistrer les organismes de formation, les programmes de formation professionnelle, les instructeurs, les agents, les représentants et les vendeurs;
- d'inspecter les organismes de formation pour vérifier leur conformité à la loi;

- de prendre des mesures lorsque des cas de non-conformité à la loi sont découverts.

## Pièce 3.3

## Organigramme



**3.9** Le ministre nomme le conseil d'administration de la Société, qui compte entre cinq et sept membres. Au moins trois des membres du conseil doivent être des exploitants d'organismes de formation professionnelle du secteur privé. Le ministre désigne le président et le vice-président parmi les membres du conseil.

**3.10** La loi définit les objets de la Société ainsi :

- agir à titre de fiduciaire pour le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle;
- consulter le gouvernement et le secteur privé en ce qui a trait à la formation professionnelle;
- promouvoir l'accréditation volontaire auprès du secteur privé en ce qui a trait à la formation professionnelle;
- réaliser les autres objectifs prescrits par règlement (au moment de la vérification, aucun autre objectif n'était prescrit).

**3.11** Dans l'administration du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle, les principales activités de la Société sont :

- d'approuver les demandes d'indemnisation des frais de scolarité des étudiants;
- d'investir les fonds de manière prudente, comme le ferait un fiduciaire.

**3.12** Le personnel de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé du ministère s'acquitte de toutes les activités courantes reliées à la loi. Il remplit les fonctions du ministre et offre un soutien administratif à la Société.

### **Importance**

**3.13** Nous sommes d'avis que la réglementation de l'industrie de la formation professionnelle dans le secteur privé intéresse tout aussi bien l'Assemblée législative que la population du Nouveau-Brunswick. La *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé* crée pour les étudiants un service de réglementation qui offre un certain nombre de protections et accroît la probabilité que, une fois entreprise, la formation pourra être achevée avec succès.

**3.14** Depuis 1997, 11 entreprises ont fait faillite, de sorte que les organismes ont fermé leurs portes avant de s'acquitter entièrement de leur obligation envers leurs étudiants.

### **Mandat**

**3.15** Le mandat précis de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé (la Direction) du ministère était, comme il est énoncé dans les rapports annuels du ministère jusqu'en 2003-2004, de « régleme[n]t[r] l'industrie de la formation professionnelle du secteur privé afin de protéger les droits des étudiants à titre de consommateurs et de favoriser une industrie dynamique et saine. » En anglais, le même libellé est employé dans les rapports annuels subséquents, sauf que l'adjectif « effective » [efficace], qui qualifiait la protection, a été retiré<sup>1</sup>. De plus, dans la brochure intitulée « Organismes de formation professionnelle dans le secteur privé – Soyez un consommateur averti », qui était remise par le ministère aux étudiants, la version anglaise du mandat comprend le même libellé que le rapport annuel de 2003-2004<sup>2</sup>.

### **Étendue**

**3.16** L'objectif de notre vérification était le suivant :

*Déterminer si le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail et la Société de la formation*

1. N.d.T. Dans la version française des rapports annuels des différentes années, la traduction varie d'une année à l'autre; cette observation est donc valable uniquement pour le libellé de la version anglaise.
2. N.d.T. Le libellé de la version française de la brochure diffère du rapport annuel.

*professionnelle du Nouveau-Brunswick s'acquittent de leur mandat de protéger efficacement les droits des étudiants en tant que consommateurs qui sont inscrits à un organisme privé de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick.*

**3.17** Pour cibler nos efforts de vérification, nous avons déterminé qu'une protection efficace des droits des étudiants en tant que consommateurs devrait comprendre les critères suivants :

- offrir un ou des programmes visant à protéger tous les étudiants inscrits à un organisme privé de formation professionnelle;
- protéger la qualité de l'éducation;
- protéger l'investissement financier de l'étudiant;
- avoir un mécanisme de mesure du rendement pour évaluer l'efficacité du ou des programmes de protection.

**3.18** Notre vérification a été effectuée conformément aux normes établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés visant les missions de certification, y compris les missions d'optimisation des ressources et de conformité, et a donc inclus les contrôles par sondages et autres procédés que nous avons jugé nécessaires dans les circonstances.

**3.19** Au cours de notre travail, le ministère a exprimé des préoccupations à l'égard de deux des critères. Pour le premier critère, le ministère s'est opposé au mot « tous », déclarant que certains organismes qui offrent une formation sont exemptés en vertu du règlement général ou d'une politique. Au sujet du deuxième critère, le ministère a déclaré que la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé* ne lui confiait pas le mandat d'assurer la qualité de l'éducation offerte par les organismes de formation privés.

**3.20** Dans la discussion sur les critères qui seront retenus pour une mission, les normes de l'ICCA expliquent que, lorsqu'il ne peut pas obtenir des utilisateurs et de la direction une reconnaissance de la validité des critères par rapport à la mission, « le praticien doit se demander quelle incidence cela peut avoir, le cas échéant, sur son travail et sur son rapport. »

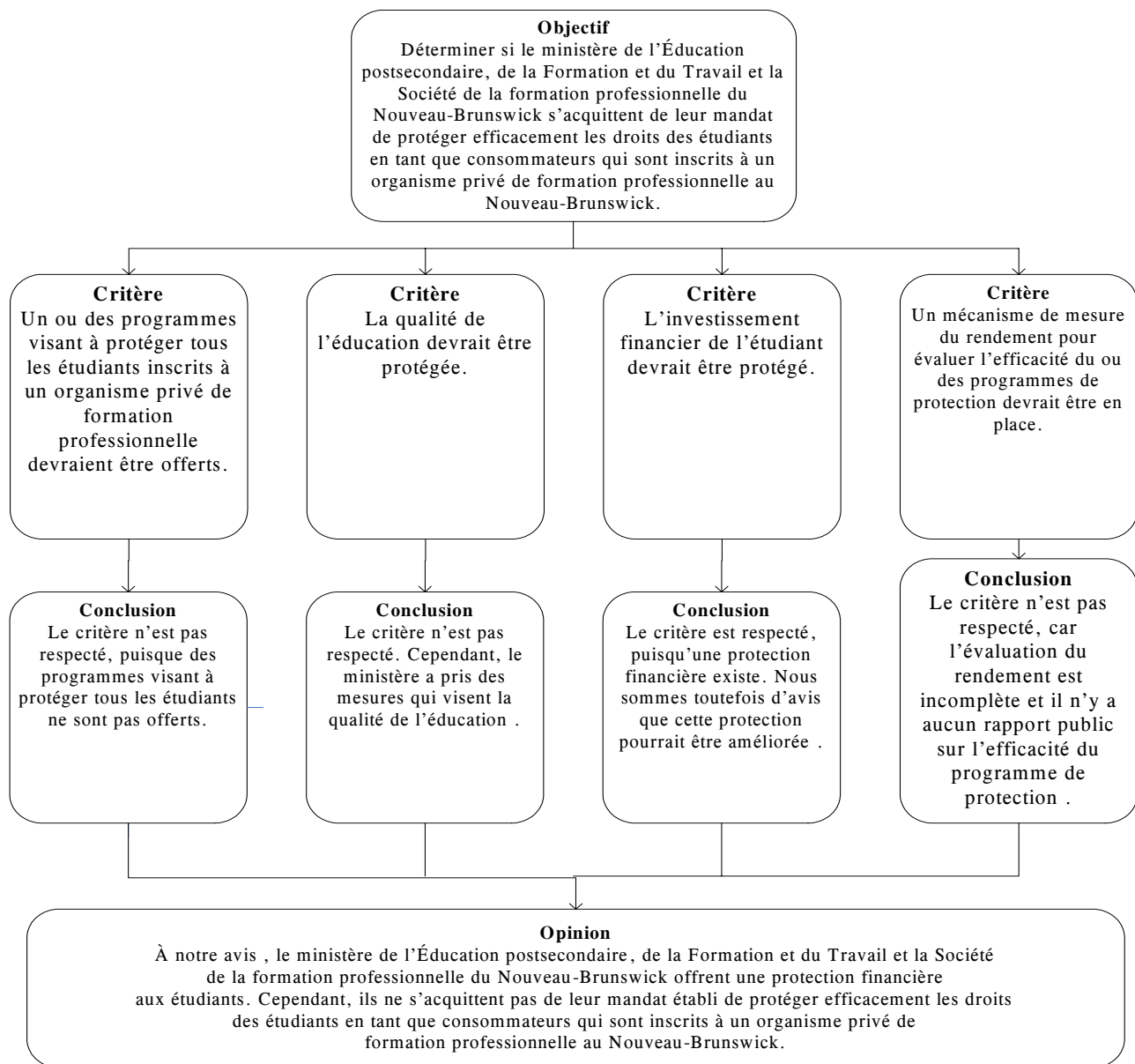
**3.21** Nous avons considéré l'incidence et conclu que ces critères sont valides. Par notre vérification, nous voulions évaluer l'atteinte par le ministère de son mandat, pas seulement son respect des mesures législatives le visant.

**Résumé des résultats**

**3.22** La pièce qui suit résume notre objectif, nos critères, nos conclusions et notre opinion :

*Pièce 3.4**Objectif de vérification, critères, conclusions et opinion*

Vérification de la Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé



## Tous les étudiants devraient être protégés

**3.23** Notre premier critère était le suivant :

*Un ou des programmes visant à protéger tous les étudiants inscrits à un organisme privé de formation professionnelle devraient être offerts.*

**3.24** En discutant avec le ministère, nous avons appris que la loi n'exige pas d'assurer la protection de tous les étudiants inscrits à un organisme privé de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick. En réalité, toutefois, cela n'est pas clairement communiqué dans le mandat de la Direction, qui est de réglementer « l'industrie de la formation professionnelle du secteur privé afin de protéger les droits des étudiants à titre de consommateurs et de favoriser une industrie dynamique et saine ». Aux fins de clarté, le mandat de la Direction devrait préciser quels étudiants sont protégés, au lieu d'indiquer de façon générale qu'elle doit protéger « les droits des étudiants » inscrits à un organisme privé de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick. De plus, nous estimons que le ministère devrait clairement indiquer sur son site Web et dans ses brochures qui il a l'intention de protéger ainsi que quels étudiants ne sont pas protégés.

### *Recommandation*

**3.25** Nous avons recommandé que le ministère indique clairement dans son mandat quels étudiants sont protégés.

### *Réponse du ministère*

**3.26** *Le mandat de la Direction sera modifié de façon à préciser le degré de protection offert par le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle. [Traduction.]*

## Exemptions

**3.27** Le fait d'exempter certains organismes des exigences de la loi n'annule pas nécessairement toute la protection offerte aux étudiants qui fréquentent ces organismes. Bien que les frais de scolarité des étudiants qui fréquentent des organismes exemptés ne soient pas protégés par la loi, dans certains cas, les étudiants peuvent être protégés en vertu d'autres règlements auxquels l'organisme doit adhérer.

**3.28** Afin de déterminer si tous les étudiants sont protégés, nous avons estimé qu'il était nécessaire d'examiner le caractère raisonnable des exemptions à la loi accordées à ces organismes.

**3.29** En plus d'exempter les universités à charte du Canada, les écoles publiques visées par d'autres lois de l'Assemblée législative et les cours offerts par des entités gouvernementales, l'article 2.1

du *Règlement 84-207* en vertu de la loi exempte les organismes privés suivants :

- a) *une personne ou un organisme qui offre des programmes de formation professionnelle qu'à ses employés ou aux membres d'une association d'employés ou d'une association d'employeurs;*
- b) *un corps constitué régit par une loi de la Législature lorsque ce corps constitué offre un programme de formation professionnelle qu'à ses membres ou aux personnes admissibles à titre de membres du corps constitué;*
- c) *une personne ou un organisme qui offre des programmes de formation professionnelle que par correspondance;*
- d) *une personne ou un organisme qui offre que des programmes de formation professionnelle que sur l'Internet; et*
- e) *une personne ou un organisme qui n'offre que des cours de formation professionnelle de moins de vingt et une heures d'enseignement*

**3.30** Nous avons porté nos efforts sur trois types principaux d'organismes privés qui sont ou que le ministère considère comme exemptés. Il s'agit des programmes de formation par Internet, des programmes de formation religieuse et des écoles de pilotage.

### *Formation par Internet*

**3.31** Par nos discussions avec le ministère et l'examen de documents, nous avons appris que les programmes de formation par Internet sont exemptés en vertu du paragraphe 2.1d) du *Règlement général*. Réglementer ces programmes serait une tâche complexe, et ceux-ci étaient tout nouveaux au moment de l'adoption de la loi en 1996. Depuis, la formation par Internet a considérablement progressé, et d'autres gouvernements tels que ceux du Manitoba et de l'Ontario ont étendu la protection de leurs lois aux étudiants inscrits à ces programmes.

**3.32** Ainsi, un organisme de formation par Internet a récemment fermé au Nouveau-Brunswick sans remplir son obligation envers les étudiants. L'organisme n'a pas remboursé des sommes suffisantes aux étudiants touchés par cette fermeture. Les étudiants n'étaient pas protégés en vertu de la *Loi sur la formation professionnelle*

*dans le secteur privé.* Si une telle protection avait existé, un mécanisme clair pour aider les étudiants touchés par la fermeture aurait pu être appliqué. Il faut toutefois noter que, dans le cas en question, le ministère a pris des mesures pour offrir de l'aide aux étudiants touchés.

**3.33** Un nouvel examen de l'exemption accordée à la formation par Internet est justifié. Le risque pour les étudiants inscrits à un organisme de formation par Internet semble élevé, ou plus élevé que le risque pour les étudiants inscrits à un organisme de formation traditionnel.

#### *Recommandation*

**3.34** Nous avons recommandé que le ministère fasse une nouvelle évaluation de l'exemption accordée aux organismes privés de formation professionnelle qui dispensent leur formation sur Internet afin de déterminer si l'exemption de la loi devrait continuer à s'appliquer.

#### *Réponse du ministère*

**3.35** *Le paragraphe 2.1d) du règlement général de la Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé exempte expressément les organismes qui offrent uniquement des programmes de formation professionnelle sur Internet. Conformément à cette exemption, le ministère n'a pas exigé des organismes de formation sur Internet qu'elles s'enregistrent. Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement.* [Traduction.]

#### *Écoles religieuses*

**3.36** En discutant avec le ministère, nous avons appris que les organismes religieux étaient considérés depuis toujours comme exemptés de la loi car ils étaient vus comme des organismes s'occupant de la formation de personnes qui allaient travailler dans leurs propres églises ou organismes. Le ministère considérerait ces organismes comme exemptés en vertu du paragraphe 2.1a) du *Règlement 84-207* cité ci-dessus.

**3.37** À notre avis, il n'est pas clair que les organismes religieux répondent aux critères d'exemption du paragraphe 2.1a).

**3.38** Nous pensons qu'il serait prudent pour le ministère de revoir son interprétation des motifs de l'exemption des organismes religieux ou si les étudiants qui fréquentent de telles écoles devraient être protégés en vertu de la loi. Il est concevable que les étudiants qui fréquentent ces organismes puissent être exposés à la perte de leurs frais de scolarité dans l'éventualité où un organisme

fermerait ses portes sans achever de remplir son obligation envers les étudiants.

**Recommandation**

**3.39 Nous avons recommandé que, si les écoles religieuses continuent à être considérées comme exemptées, le ministère modifie le règlement pour préciser leur situation.**

**Réponse du ministère**

**3.40** *Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement. [Traduction.]*

**Écoles de pilotage**

**3.41** En discutant avec le ministère, nous avons appris que les écoles de pilotage sont depuis longtemps fortement réglementées au niveau du gouvernement fédéral. Le ministère considérait que la réglementation fédérale était suffisante et qu'il n'était donc pas nécessaire d'enregistrer ces écoles en vertu de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*.

**3.42** Nous constatons que la loi ne prévoit pas d'exemption pour les écoles de pilotage. Nous sommes donc d'avis que le ministère devrait appliquer les dispositions de la loi à ces écoles. Si le ministère croit que la réglementation du gouvernement fédéral assure une protection efficace des droits des étudiants d'écoles de pilotage en tant que consommateurs, alors une exemption particulière devrait être comprise dans le *Règlement 84-207*.

**Recommandation**

**3.43 Nous avons recommandé que le ministère applique la loi aux écoles de pilotage.**

**Réponse du ministère**

**3.44** *Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement. [Traduction.]*

**Modifications prévues aux règlements**

**3.45** Il y a lieu de noter que, au moment de notre vérification, le ministère envisageait d'apporter des modifications aux règlements afférents à la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*. Comme les modifications n'avaient pas été adoptées au moment de notre vérification, nos conclusions et nos recommandations sont fondées sur les règlements qui étaient en vigueur au 31 mars 2007.

**Conclusion**

**3.46** Le critère n'est pas respecté, puisque des programmes visant à protéger tous les étudiants ne sont pas offerts.

## Protection de la qualité

3.47 Notre deuxième critère était le suivant :

*La qualité de l'éducation devrait être protégée.*

3.48 Le ministère n'établit pas de normes pour les programmes d'études offerts par l'industrie de la formation professionnelle dans le secteur privé. Cependant, certaines des activités du ministère font la promotion de quelques aspects de la qualité.

3.49 Les objectifs des activités reliées à la qualité sont sujets à interprétation. Nous reconnaissons que les activités reliées à la qualité contribuent à protéger les investissements financiers des étudiants. Plus la qualité de l'organisme de formation est élevée, moins grandes sont les probabilités de faillite et d'indemnisation qui s'ensuivent. À notre avis cependant, les activités du ministère dépassent la protection financière et touchent à l'assurance de la qualité.

## Comment la qualité est protégée

3.50 Nous avons observé des niveaux d'assurance de la qualité dans les cinq activités suivantes. Certaines des activités ne sont pas expressément prévues dans la loi et les règlements, mais la Direction les a adoptées au fil du temps.

### *Financement de l'Association des collèges carrières du Nouveau-Brunswick*

3.51 L'un des objets de la Société qui est défini dans la loi est de favoriser l'accréditation volontaire de la formation professionnelle dans le secteur privé. Bien que la Société n'intervienne pas de manière officielle, le ministère soutient financièrement un programme d'assurance de la qualité venant de l'industrie par l'entremise de l'Association des collèges carrières du Nouveau-Brunswick (ACCNB).

3.52 L'ACCNB est affiliée à l'Association nationale des collèges carrières, et elle a pour objet de favoriser l'excellence de la formation professionnelle dans le secteur privé. Sur les 70 écoles enregistrées en vertu de la loi au 31 mars 2007, 22 étaient membres de l'ACCNB. Bien que seulement 31 % des organismes enregistrés soient membres de l'ACCNB, environ les deux tiers de l'ensemble des étudiants inscrits à des organismes privés de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick fréquentent les 22 organismes membres.

3.53 Le ministère s'est engagé à verser une somme unique de 132 350 \$ à l'Association en vue de l'élaboration d'un programme d'assurance de la qualité et de perfectionnement des enseignants. La subvention a été accordée en vertu du Programme des services

d'emploi, Recherche et analyse portant sur le marché du travail. En 2006-2007, la somme de 80 000 \$ a été versée à l'association, et le versement final est assujéti aux progrès du projet.

**3.54** Il y a lieu de noter que seules les écoles membres de l'ACCNB profiteront du programme.

### ***Encadrement du processus d'enregistrement***

**3.55** Tous les organismes privés de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick sont tenus d'être enregistrés en vertu de la loi.

**3.56** Le processus d'enregistrement prévoit que :

- Le ministère conserve les plans de cours pour aider les étudiants qui ont des plaintes à formuler au sujet des cours auxquels ils sont inscrits.
- Le ministère obtient une copie du permis ou vérifie le permis de tous les enseignants qui ont besoin d'un permis pour enseigner. Par exemple, il vérifie le permis de tous les instructeurs de conduite de camion, qui sont tenus en vertu des paragraphes 90(1) et (2) de la *Loi sur les véhicules à moteur* d'être titulaires d'un permis.
- Le ministère consulte des organismes de réglementation externes avant d'enregistrer des écoles qui relèvent d'une réglementation externe. Par exemple, la Direction s'assurerait, avant de l'enregistrer, qu'une école de cosmétologie est enregistrée en vertu de la *Loi constituant en société l'Association de cosmétologie du Nouveau-Brunswick*. De même, avant d'enregistrer une école offrant un cours pour devenir agent immobilier, la Direction s'assurerait que l'école est légitime en vertu des dispositions de la *Loi constituant l'Association des agents immobiliers du Nouveau-Brunswick*.

**3.57** L'enregistrement des organismes, qui s'ajoute aux activités qui précèdent, contribue à la surveillance de la qualité de l'éducation fournie par les organismes enregistrés.

### ***Traitement des plaintes des étudiants***

**3.58** Bien que la loi et les règlements ne l'exigent pas expressément, le ministère a mis en place un mécanisme de traitement des plaintes des étudiants.

**3.59** Les étudiants peuvent déposer des plaintes. Le ministère demande que les plaintes déposées par les étudiants soient présentées dans une lettre avec copie à l'école visée avant que toute

mesure ne soit prise. Le ministère fait enquête sur toute plainte déposée officiellement.

**3.60** En 2006, trois plaintes écrites ont été présentées au ministère avec copie à l'école visée. Nous avons examiné la correspondance échangée avec les trois plaignants et sommes en mesure de conclure que la Direction donne suite aux plaintes.

**3.61** L'existence d'un mécanisme de traitement des plaintes contribue à la qualité de l'éducation.

### ***Existence et inspection des contrats***

**3.62** L'article 6.2 de la loi exige que les étudiants et les organismes de formation concluent un contrat avant que ne débute la formation. L'article 9.1 du *Règlement 84-207* exige notamment que les éléments suivants soient compris dans de tels contrats :

- les grandes lignes du cours;
- les compétences que l'on peut s'attendre à acquérir dans le cours;
- les qualifications des instructeurs;
- le nombre d'étudiants par rapport aux instructeurs;
- le matériel disponible pour le programme;
- le nombre maximum d'étudiants par salle de classe;
- une déclaration précisant que le programme de formation professionnelle ne garantit pas l'obtention d'un emploi;
- une déclaration précisant qu'un étudiant devrait demander aux employeurs potentiels si le programme de formation professionnelle fournit une formation de travail acceptable et que la qualité du programme de formation professionnelle dépend de l'employeur et non du gouvernement du Canada ou de la province;
- une déclaration précisant que des renseignements devraient être fournis sur le nombre d'anciens étudiants qui ont obtenu de l'emploi relatif à la formation et que ces renseignements doivent être pris en considération par le futur étudiant avant que le contrat ne soit signé.

**3.63** Tous les points qui précèdent contribuent à la qualité de l'éducation.

**3.64** La Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé du ministère a en place un mécanisme d'inspection en vertu duquel elle effectue l'inspection des organismes pour vérifier leur conformité à certains éléments de la loi. En partie, l'inspection

consiste à donner l'assurance que les contrats en question contiennent tous les éléments énumérés dans le règlement.

**3.65** Nous avons choisi au hasard un échantillon de 11 rapports d'inspection. L'échantillon comprenait 4 des 20 rapports d'inspection préparés durant l'année 2006-2007 et 7 rapports d'années antérieures, certains remontant à 2003-2004. Dans 6 des 11 rapports de l'échantillon, la Direction a trouvé des problèmes reliés aux contrats conclus entre les étudiants et les organismes, et elle en a discuté avec l'organisme visé. Dans au moins un cas, l'enregistrement d'un organisme a déjà été suspendu parce que celui-ci n'avait pas respecté la loi. Cet organisme ne signait pas de contrats avec les étudiants.

**3.66** L'inspection des éléments des contrats conclus entre les étudiants et les organismes contribue à la qualité de l'éducation.

### ***Enregistrement des instructeurs***

**3.67** La loi exige que les instructeurs soient enregistrés. De plus, au besoin, la Direction vérifie les titres de compétence de la personne avant son enregistrement. C'est le cas notamment pour la formation en cosmétologie. La Direction consulte également la Direction de l'apprentissage et de la certification afin de vérifier les titres de compétence des instructeurs des programmes qui enseignent des métiers d'apprentissage. Cependant, dans bon nombre d'autres cas, les titres de compétence des instructeurs ne sont pas évalués.

**3.68** La vérification des titres de compétence des instructeurs contribue à protéger la qualité de l'éducation. Nous faisons aussi remarquer, que les titres de compétence soient évalués ou non, que l'enregistrement des instructeurs peut servir de mécanisme de contrôle de la qualité des instructeurs, car une personne non qualifiée pourrait être moins susceptible d'enseigner si elle sait qu'elle doit s'enregistrer auprès du ministère et faire état de ses titres de compétence avant d'être admissible à le faire.

### ***Faiblesses relatives à la protection de la qualité***

**3.69** Les cinq activités qui précèdent contribuent, comme il est mentionné, à protéger la qualité de l'éducation fournie par les organismes privés de formation professionnelle. Cependant, nous avons aussi observé quelques faiblesses.

### ***Inspections***

**3.70** Nous avons constaté des lacunes dans le processus d'inspection pour ce qui est d'aspects reliés à la qualité de l'éducation.

**3.71** Les inspections contribuent à la qualité de l'éducation en vérifiant que des contrats sont conclus entre les étudiants et les organismes et que ces contrats sont conformes à la loi, comme il est mentionné ci-dessus.

**3.72** Nous avons toutefois noté qu'il n'existe aucune directive écrite sur la fréquence des inspections. Parmi les 70 écoles enregistrées au 31 mars 2007, au moins 20 avaient fait l'objet d'une inspection au cours de l'année écoulée, et aucune inspection n'avait eu lieu depuis 2000 dans au moins 2 écoles. La Direction a déclaré qu'elle veut procéder à l'inspection de 100 % des organismes au cours de l'exercice qui vient. À notre avis, une approche basée sur le risque conviendrait pour déterminer le nombre d'inspections à effectuer.

**3.73** Les organismes qui devraient faire l'objet d'une inspection annuelle sont ceux qui présentent le risque le plus élevé :

- d'enfreindre la loi en ce qui concerne les contrats;
- de ne pas verser de frais à la Société.

**3.74** Pour déterminer les organismes qui présentent le risque le plus élevé d'enfreindre les contrats, la Société pourrait se servir des inspections antérieures et porter une attention plus soutenue aux organismes qui ont enfreint la loi dans le passé. De plus, les plaintes des étudiants pourraient être utilisées pour déterminer les problèmes potentiels relatifs aux contrats.

**3.75** Pour déterminer le risque que les frais ne soient pas entièrement versés, un examen analytique des états financiers pourrait être effectué afin de comparer le montant des frais prévu au montant réel des versements. Un tel examen devrait comprendre l'investigation des écarts.

**3.76** Nous avons aussi constaté de façon générale qu'il n'existe pas de directive pour guider l'étendue des inspections. Bien qu'un formulaire d'inspection uniformisée soit employé pour toutes les inspections, ce formulaire ne comprend pas tous les éléments possibles décrits à l'article 7(1) de la loi. Par exemple, l'inspection de la méthode d'enseignement permise en vertu du paragraphe 7(1)a) de la loi, qui contribue à la qualité de l'éducation, n'a pas lieu.

**3.77** Nous avons aussi constaté que très peu de surveillance est exercée sur les rapports d'inspection. À l'heure actuelle, les

rapports sont examinés uniquement par la personne qui effectue le travail.

*Recommandation*

**3.78 Nous avons recommandé que le ministère élabore une directive qui le guide dans la fréquence, l'ampleur et la surveillance des inspections.**

*Réponse du ministère*

**3.79** *Le ministère élaborera une directive relative à l'inspection des organismes privés de formation professionnelle.* [Traduction.]

**3.80** Outre la pratique actuelle du ministère de procéder à l'inspection de tous les nouveaux organismes avant de délivrer le certificat d'enregistrement initial, une directive sur les inspections pourrait prévoir :

- l'inspection de tous les organismes existants au moins une fois tous les cinq ans;
- après avoir évalué annuellement le risque de chaque organisme, l'inspection annuelle de tous les organismes à risque élevé.

**3.81** Nous avons aussi constaté qu'il pourrait être possible d'améliorer l'efficacité par une meilleure coordination entre les procédures d'inspection effectuées par la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé et par la Direction des services financiers pour étudiants.

**3.82** Même si les inspections réalisées par les deux directions ont des objectifs qui varient légèrement, elles ont aussi des points en commun. Ainsi, la Direction des services financiers pour étudiants et la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé s'assurent toutes les deux qu'un contrat est signé entre les étudiants et les organismes de formation privés. Nous comprenons que la Direction des services financiers pour étudiants s'intéresse uniquement aux étudiants qui ont un prêt et ne fait pas nécessairement l'inspection de tous les aspects du contrat, mais nous demeurons persuadés qu'une meilleure coordination pourrait améliorer l'efficacité au sein du ministère dans son ensemble.

*Recommandation*

**3.83 Nous avons recommandé que le ministère envisage d'établir une fonction de vérification unique pour les inspections que sont tenues de faire la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé et la Direction des services financiers pour étudiants.**

**Réponse du ministère**

**3.84** À la suite de la réorganisation du ministère, la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé et la Direction des services financiers pour étudiants se trouvent toutes les deux au ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail, ce qui offre l'occasion de revoir les processus d'inspection actuels. [Traduction.]

**Publicité**

**3.85** Le paragraphe 15(4) du Règlement 84-207 précise que la publicité d'un organisme de formation ne peut faire renvoi ou allusion à un ministère ou à un organisme du gouvernement provincial.

**3.86** La disposition du règlement qui porte sur la publicité vise à protéger les étudiants contre d'éventuelles perceptions erronées au sujet des organismes privés de formation professionnelle.

**3.87** Nous constatons que la surveillance de la publicité comporte des faiblesses.

**3.88** Nous avons examiné un échantillon de 10 sites Web de formateurs professionnels dans le secteur privé afin de déterminer si les limites placées sur la publicité étaient respectées. Nous avons découvert que 5 des 10 sites Web de notre échantillon enfreignaient le règlement en matière de publicité en faisant des renvois à un ministère, ce qui pourrait induire en erreur les étudiants actuels et futurs.

**Recommandation**

**3.89** Nous avons recommandé que le ministère améliore sa surveillance de la publicité des organismes privés de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick.

**Réponse du ministère**

**3.90** Le ministère a déjà pris des mesures pour améliorer la surveillance de la publicité des organismes privés de formation professionnelle. [Traduction.]

**Enregistrement des instructeurs**

**3.91** Comme il est mentionné précédemment, la loi exige l'enregistrement des instructeurs mais, dans de nombreux cas, les titres de compétence ne sont pas évalués ni surveillés dans le cadre du processus d'inscription.

**3.92** L'enregistrement des instructeurs peut contribuer à assurer la qualité de l'éducation. Voici un exemple d'utilisation possible de l'enregistrement des instructeurs : la Direction pourrait comparer les qualités indiquées par les instructeurs sur leur formulaire de demande d'enregistrement avec celles que les organismes

consignent sur les contrats conclus entre les étudiants et l'organisme. Une telle façon de procéder pourrait contribuer à faire en sorte que les cours soient donnés par un personnel qui possède les qualités promises dans le contrat.

**Recommandation**

**3.93** Nous avons recommandé que le ministère précise l'objet de l'enregistrement des instructeurs et qu'il examine des moyens d'utiliser l'enregistrement pour veiller à ce que les instructeurs possèdent les qualités requises.

**Réponse du ministère**

**3.94** *L'enregistrement des enseignants et des instructeurs est exigé en vertu du paragraphe 3(2) de la loi. « Nulle personne ne peut agir comme enseignant ou instructeur d'un programme de formation professionnelle à moins que cette personne et l'organisme de formation ne soient enregistrés en vertu de la présente loi. » Il est clair qu'il s'agit simplement d'exiger l'enregistrement. Il est clair que le gouvernement ne forme pas l'intention d'imposer des normes sur les qualités requises des instructeurs des organismes privés de formation professionnelle. Le processus d'enregistrement vise à assurer la continuité de l'enseignement. [Traduction.]*

**Autres observations**

**3.95** À l'heure actuelle, les étudiants ne sont pas garantis d'avoir accès à leurs relevés de notes si jamais une école fermait, et aucune garantie n'est exigée en vertu de la loi ou des règlements. Nous faisons toutefois remarquer que la qualité et la valeur de la formation des anciens étudiants se trouvent quelque peu diminuées s'ils n'ont pas accès à leurs relevés de notes.

**Recommandation**

**3.96** Nous avons recommandé que le ministère mette en œuvre un mécanisme pour faire en sorte que les étudiants puissent avoir accès à leurs relevés de notes dans l'éventualité de la fermeture d'une école.

**Réponse du ministère**

**3.97** *Lorsqu'un organisme de formation ferme ses portes de façon imprévue, le ministère tente d'acquiescer tous les dossiers des étudiants qui y sont inscrits afin de faciliter l'achèvement de leur formation dans un autre établissement.*

**3.98** *Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement. [Traduction.]*

**Observation générale**

**3.99** Dans sa brochure intitulée « Organismes de formation professionnelle dans le secteur privé – Soyez un consommateur

averti » et sur son site Web, le ministère précise qu'il n'est pas responsable de la qualité de l'éducation offerte par les organismes privés de formation professionnelle. Nous avons toutefois observé cinq activités du ministère qui contribuent à la qualité de l'éducation offerte par les organismes de formation professionnelle.

### **Recommandation**

**3.100** Nous avons recommandé que le ministère précise son rôle et ses communications en ce qui concerne ses activités relatives à la qualité de l'éducation offerte par les organismes privés de formation professionnelle.

**3.101** En particulier, s'il veut que les activités en question contribuent à protéger l'investissement financier des étudiants, le ministère devrait clairement communiquer les activités qu'il entreprend et les objectifs qu'il vise.

### **Réponse du ministère**

**3.102** *L'étendue du processus d'enregistrement décrit dans la loi ne comprend pas l'assurance de la qualité de la formation dispensée par les organismes privés de formation professionnelle.*

*Reconnaissant qu'il est important que les organismes de formation offrent des programmes de formation de qualité, le ministère travaille avec l'Association des collèges carrières du Nouveau-Brunswick pour l'aider à mettre au point un processus d'assurance de la qualité venant de l'industrie.*

**3.103** *Le ministère verra à communiquer dans la documentation à l'intention du public les limites de ses responsabilités en ce qui a trait au processus d'enregistrement des organismes privés de formation professionnelle. [Traduction.]*

### **Conclusion**

**3.104** Le critère n'est pas respecté. Le ministère nous a informés que la surveillance de la qualité ne fait pas partie de son mandat. Nous avons inclus le présent critère parce que nous estimons que la surveillance de la qualité est un aspect d'une protection efficace des droits des étudiants en tant que consommateurs et parce que la loi exige la tenue de certaines activités qui pourraient être interprétées comme des activités d'assurance de la qualité. Nous avons constaté que le ministère a pris des mesures qui visent la qualité de l'éducation.

## **Protection de l'investissement financier des étudiants**

**3.105** Notre troisième critère était le suivant :

*L'investissement financier de l'étudiant devrait être protégé.*

**3.106** Entre 1999 et 2006, neuf organismes de formation professionnelle dans le secteur privé ont fermé leurs portes avant de remplir pleinement leur obligation envers les étudiants. Ces fermetures ont touché environ 190 étudiants. Trente-cinq des 190 étudiants (environ 18 %) n'ont jamais reçu l'indemnité qu'ils auraient pu avoir. Trois des 35 étudiants ont refusé l'indemnité accordée, et les 32 autres n'ont pas présenté de demande d'indemnité.

**3.107** De plus, comme il est signalé dans le premier rapport annuel de la Société, deux écoles ont fermé entre le 1<sup>er</sup> janvier 1997 et le 31 mars 1998. La Direction n'était pas en mesure de fournir des renseignements sur ces fermetures en raison de son calendrier de conservation des dossiers.

**3.108** Le paiement total versé par le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle aux étudiants entre 1997 et 2006 s'est chiffré à environ 1,3 million de dollars.

**3.109** Nous avons choisi d'examiner les aspects suivants qui entourent la protection financière :

- L'étendue de la protection financière offerte.
- La manière dont la protection financière est communiquée.
- La suffisance de la protection en vigueur.
- Les procédures en vigueur pour veiller à ce que tous les frais de protection des étudiants soient versés.
- La manière dont le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle est gérée.
- La manière dont les fonds sont payés lorsqu'un organisme ferme ses portes.

## **Étendue de la protection financière**

**3.110** Le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle (le fonds) a été établi en 1996 pour protéger l'investissement financier des étudiants dans l'éventualité de la fermeture imprévue d'un organisme privé de formation professionnelle. Le fonds a été créé à la suite d'une importante faillite au sein de l'industrie privée de la formation professionnelle.

**3.111** Chaque étudiant inscrit à un organisme enregistré de formation professionnelle dans le secteur privé est tenu de verser au fonds, par l'entremise de son école, un montant équivalant à 1 % de ses frais de scolarité. (Ces frais sont connus sous le nom de frais de protection de l'étudiant.)

**3.112** En vertu de l'article 6.4 de la loi, le fonds doit servir, entre autres à :

- financer une formation équivalente dans un autre organisme si l'école ferme, ou
- rembourser les étudiants dans l'éventualité où leur école fermerait avant l'achèvement de leur formation (si une formation équivalente n'est pas offerte), ou
- rembourser les étudiants dans l'éventualité où leur école ne rembourserait pas leurs frais de scolarité alors que le règlement l'exige.

**3.113** Outre le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle, tous les organismes privés de formation professionnelle nouvellement enregistrés sont tenus de remettre au ministre un cautionnement sous la forme d'une caution ou d'une lettre de crédit dont le montant est déterminé par le ministre. Le cautionnement doit être maintenu durant les deux premières années d'activité de l'école et peut servir, conformément au paragraphe 4(7) du *Règlement 84-207*, à rembourser le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle pour toute indemnité accordée aux étudiants d'un organisme de formation qui manque à ses obligations. Le cautionnement est la première source d'indemnisation dans le cas où un organisme fermerait ses portes au cours des deux premières années d'activité.

**3.114** Un troisième niveau potentiel de protection se trouve à l'article 6.5 de la loi. Le ministre peut consentir un prêt à la Société pour réaliser ses objets tels qu'ils sont décrits à l'article 6.4 de la loi, comme il est décrit ci-dessus.

## **Communication des protections**

*Comparaison des mesures législatives et des renseignements fournis par le ministère*

**3.115** La protection financière qui suit est décrite dans la brochure du ministère et sur le site Web de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé du ministère :

*Les [frais] de protection de l'étudiant fournissent l'assurance que vous pourrez terminer la formation ou obtenir le remboursement des frais de scolarité si jamais*

*l'organisme enregistré n'offrait pas la formation prévue ou fermait ses portes.*

**3.116** L'alinéa 6.4(9)b) de la loi précise que :

*lorsqu'il n'y a pas suffisamment d'argent dans le Fonds pour verser une indemnisation pour une situation visée à l'alinéa (5)a) ou b), le montant de l'indemnisation ne peut*

*(i) excéder le montant qui se trouve dans le Fonds, et  
(ii) est versé au prorata.*

**3.117** En d'autres termes, la loi dit que le niveau d'assurance des frais de scolarité dépend de la somme qui se trouve dans le fonds. Il existe une contradiction entre la loi et ce que le ministère communique, c'est-à-dire qu'une protection de 100 % des frais de scolarité est assurée soit par le remboursement, soit par une formation équivalente pour les étudiants si jamais une école fermait ses portes de façon imprévue.

#### ***Recommandation***

**3.118** Nous avons recommandé que le ministère veille à ce que ses communications au sujet de la protection soient compatibles avec les dispositions de la loi.

#### ***Réponse du ministère***

**3.119** *Le ministère verra à communiquer dans la documentation écrite à l'intention du public les limites de la protection offerte aux étudiants.* [Traduction.]

#### ***Communiquer la nécessité de demander une indemnité***

**3.120** La loi décrit le processus par lequel les étudiants peuvent faire une demande d'indemnisation :

**6.7(1)** *Un étudiant, ou le tiers qui a acquitté les frais de scolarité pour le compte de l'étudiant, peut, au moyen de la formule fournie par la Société, demander auprès de la Société à être indemnisé en vertu des alinéas 6.4(5)a) ou b).*

**3.121** Pour recevoir une indemnité, les étudiants doivent présenter une demande à la Société. Si une école ferme de manière imprévue, les mesures suivantes sont prises pour indiquer aux étudiants qu'ils doivent faire une demande d'indemnité :

- les étudiants sont rencontrés pour discuter de la protection qui leur est offerte;

- un formulaire de demande d'indemnisation est remis ou envoyé à tous les étudiants touchés;
- au besoin, on communique avec la Direction des services financiers pour étudiants et la Direction des programmes et des services d'emploi du ministère pour de l'aide dans la détermination de tous les étudiants touchés par la fermeture;
- des appels de suivi sont faits pour joindre les étudiants qui n'ont pas envoyé leur demande d'indemnisation;
- des tentatives sont faites pour trouver les nouvelles adresses et renvoyer les formulaires de demande lorsque ceux-ci sont retournés non livrés.

**3.122** D'autres moyens généraux pour informer les étudiants de la protection financière offerte (qui devrait motiver les étudiants à demander leur remboursement ou une formation équivalente, selon le cas) comprennent le contrat conclu entre l'étudiant et l'organisme, le site Web de la Direction et la brochure.

**3.123** Il est mentionné précédemment que 32 des quelque 190 étudiants admissibles à une indemnité n'ont pas fait de demande.

**3.124** Il se peut qu'une telle situation ne préoccupe pas seulement les étudiants touchés, mais aussi la Direction des services financiers pour étudiants et la Direction des programmes et des services d'emploi. À la fermeture d'un organisme, la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé communique avec ces deux directions pour déterminer quels étudiants touchés ont un prêt étudiant en cours ou ont reçu une subvention au titre du programme Formation et perfectionnement professionnel.

**3.125** Lorsqu'un remboursement est accordé à un étudiant qui a un prêt étudiant en cours, ce remboursement est versé au receveur général du Canada et imputé au compte de prêt de l'étudiant. De même, si l'étudiant a reçu une subvention au titre du programme Formation et perfectionnement professionnel, le remboursement est versé au ministre des Finances du Nouveau-Brunswick. Dans les deux cas, il faut que l'étudiant fasse une demande d'indemnisation pour qu'un remboursement soit accordé. À l'heure actuelle, la loi ne donne pas le pouvoir de verser des fonds directement au receveur général ni au ministre des Finances sans une demande d'indemnisation de l'étudiant.

**Recommandation**

**3.126** Nous avons recommandé que le ministère mette en œuvre des mesures législatives ou réglementaires pour faire en sorte que le receveur général du Canada et le ministre des Finances du Nouveau-Brunswick puissent être remboursés directement à même le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle, lorsqu'il y a lieu, sans qu'il soit nécessaire que les étudiants touchés fassent une demande d'indemnisation.

**Réponse du ministère**

**3.127** *Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement.* [Traduction.]

**3.128** Nous avons aussi constaté qu'il n'existe pas de directive officielle prévoyant une coordination entre les deux directions dans le but de déterminer les étudiants qui ont un prêt étudiant en cours ou qui ont reçu une subvention. Il est important que les remboursements soient accordés de manière appropriée.

**Recommandation**

**3.129** Nous avons recommandé que le ministère élabore une directive et des procédures pour guider la détermination des étudiants à qui est dû un remboursement et qui ont un prêt étudiant en cours ou ont reçu une subvention.

**Réponse du ministère**

**3.130** *Des procédures existent pour déterminer si les étudiants touchés par une fermeture ont un prêt étudiant en cours ou ont reçu une subvention. Ces procédures seront mises par écrit.* [Traduction.]

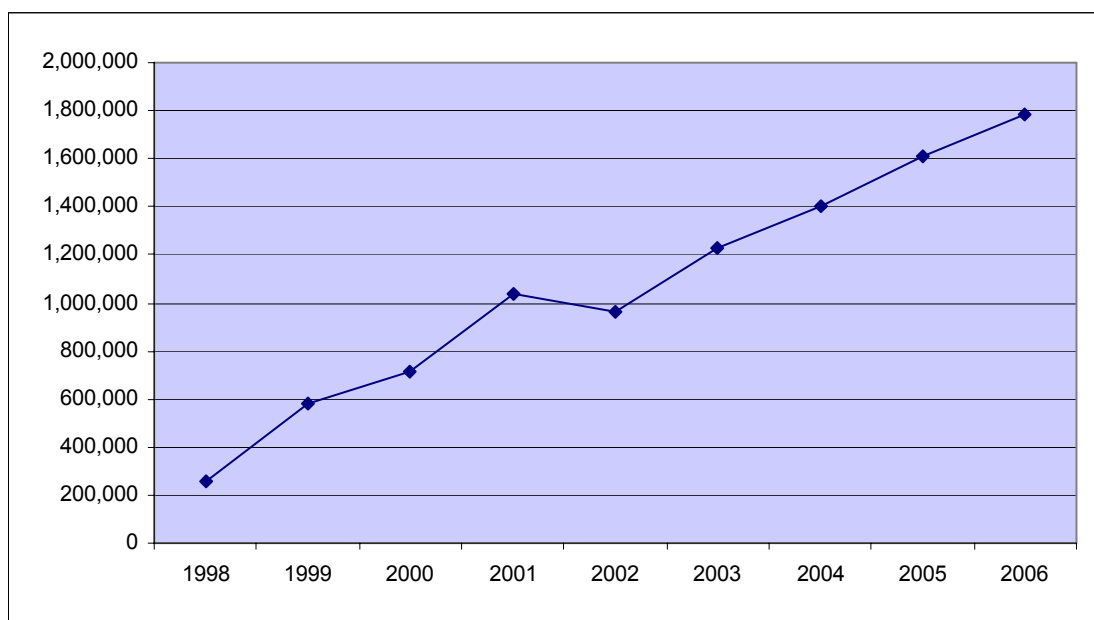
**Suffisance de la protection financière en vigueur**

**3.131** La pièce 3.5 montre le solde du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle de 1998 à 2006. Au 31 mars 2006, le fonds se chiffrait à environ 1,8 million de dollars pour protéger des frais de scolarité s'élevant à quelque 23 millions de dollars pour l'année 2005-2006.

**3.132** Depuis les débuts du fonds, il n'est jamais arrivé qu'il soit insuffisant pour indemniser les étudiants à la suite de la fermeture d'une école.

## Pièce 3.5

## Solde du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle

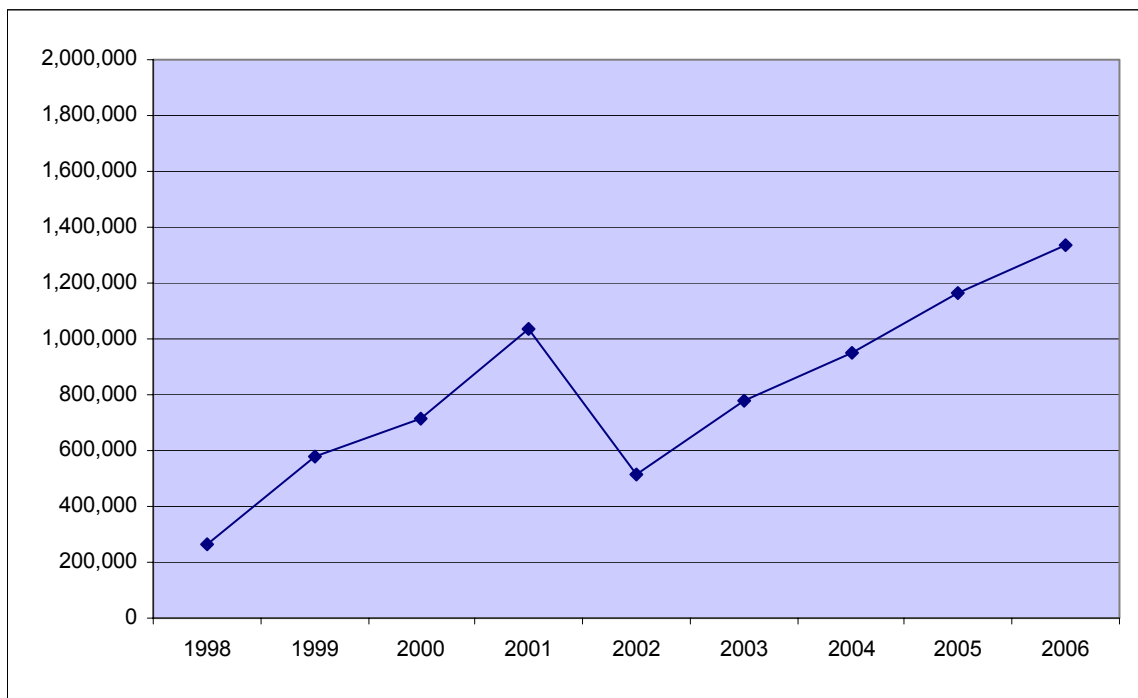
**Subvention du gouvernement provincial**

**3.133** En 2001-2002, l'Information Technology Institute Incorporated a fermé de façon imprévue, ce qui a mené à un versement de plus de 800 000 \$ provenant du fonds. Sans aide externe, le niveau du fonds aurait baissé pour se situer à environ 500 000 \$. Comme la Société ne voulait pas que le fonds demeure à ce niveau, elle a demandé de l'aide au gouvernement provincial pour indemniser les étudiants. À son tour, le gouvernement provincial a remis à la Société une subvention de 448 696 \$. Comme le montre la pièce 3.6, si la Société n'avait pas reçu cette subvention, nous estimons que le solde du fonds aurait quand même augmenté pour atteindre 1,3 million de dollars au 31 mars 2006.

**3.134** À notre avis, il serait prudent, si et lorsqu'une aide est nécessaire, de consentir un prêt à la Société. En vertu de l'article 6.5, la loi permet au ministre de consentir un prêt à la Société afin de l'aider à réaliser ses objets. Si la province avait prêté 448 696 \$ à la Société au lieu de lui verser une subvention de ce montant, il semble qu'elle aurait pu recouvrer le plein montant auprès du fonds, puisque le solde du fonds se chiffre actuellement à 1,8 million de dollars.

## Pièce 3.6

## Solde du fonds sans subvention provinciale



**3.135** Les raisons pour lesquelles le ministère a estimé qu'il était nécessaire d'accorder une subvention payée par les contribuables au lieu de consentir un prêt au fonds, qui continuait à afficher un solde positif, ne sont pas claires.

**Cautionnement**

**3.136** Avant la création du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle en 1996, tous les organismes de formation professionnelle enregistrés dans le secteur privé devaient remettre au ministère un cautionnement sous la forme d'une caution ou d'une lettre de crédit d'un montant déterminé par le ministre. Le cautionnement devait être maintenu aussi longtemps que l'organisme existait.

**3.137** Depuis les modifications législatives de 1996, seuls les organismes nouvellement enregistrés sont tenus de remettre au ministère un cautionnement sous la forme d'une caution ou d'une lettre de crédit.

**3.138** Comme nous le mentionnons dans notre discussion sur l'ampleur des protections, ce cautionnement est établi pour les deux premières années d'activité, puis il est annulé. Le cautionnement sert à rembourser les frais de scolarité dans l'éventualité où un

organisme devrait fermer ses portes au cours des deux premières années sans s'acquitter de ses obligations envers ses étudiants actuels. Le cautionnement détenu offre une protection semblable à celle du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle, mais l'indemnisation serait payée à même le cautionnement de l'organisme de formation dans l'éventualité d'une fermeture, plutôt qu'à même le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle.

**3.139** Deux années d'activité ne suffisent peut-être pas pour juger de la viabilité financière et opérationnelle d'un organisme. En conséquence, nous nous demandons si le cautionnement ne devrait pas être maintenu pendant une période plus longue.

*Recommandation*

**3.140** Nous avons recommandé que le ministère évalue le bien-fondé de prolonger l'exigence relative au cautionnement au-delà de la période actuelle de deux ans.

*Réponse du ministère*

**3.141** *Le paragraphe 4(1) du règlement général exige que les organismes de formation fournissent un cautionnement uniquement pour les deux premières années d'exploitation.*

**3.142** *Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement. [Traduction.]*

*Services actuariels*

**3.143** En 1996, à la création du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle, un actuaire a été consulté pour déterminer le montant nécessaire à maintenir dans le fonds. Aucun actuaire n'a été consulté depuis.

**3.144** Le rapport initial de l'actuaire indiquait que les données connues étaient à ce point limitées qu'une analyse rigoureuse de l'arrangement était impossible. Nous estimons qu'il pourrait être bénéfique de consulter de nouveau un actuaire, vu que les données connues sont maintenant beaucoup plus abondantes au bout de dix ans et que plusieurs organismes de formation professionnelle dans le secteur privé ont fait faillite.

*Recommandation*

**3.145** Nous avons recommandé que le ministère consulte un actuaire afin d'évaluer le caractère approprié du prélèvement de 1 % des frais de scolarité aux fins du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle.

**Réponse du ministère**

**3.146** *Le ministère a consulté un actuaire avant d'établir le prélèvement de 1 %. Depuis, de nombreuses autres provinces ayant établi un Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle ont déterminé que 1 % constitue une somme suffisante à exiger comme frais de protection des étudiants. Le coût que représenterait l'embauche d'un actuaire pour produire un deuxième rapport ne peut être justifié. [Traduction.]*

**Protection contre les manques à gagner**

**3.147** Si une école plus grande devait fermer de façon imprévue, il se pourrait que le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle ne soit pas suffisant pour rembourser les étudiants ou leur offrir une formation équivalente. Comme certaines faillites ne peuvent être empêchées, le ministère doit avoir un plan lui permettant de remplir de manière adéquate sa responsabilité de protéger l'investissement financier des étudiants. Nous avons constaté qu'aucun plan n'existe actuellement.

**3.148** Dans le passé, il semble qu'il y ait eu une certaine confusion entourant le moment et la façon dont le gouvernement s'occuperait d'aider la Société, ce que reflètent les observations de l'actuaire à la création du fonds en 1996 de même que le versement d'une subvention à la Société par le gouvernement provincial en 2001.

**3.149** En 1996, lorsque l'actuaire a été consulté au début pour aider à déterminer le prélèvement optimal aux fins des frais de protection de l'étudiant, il a fait les observations suivantes dans son rapport :

*Je comprends votre description de l'arrangement proposé; dans l'éventualité d'un déficit, le manque à gagner serait avancé par le gouvernement, sous réserve que cette avance soit récupérée à même les futures recettes.*

*Le prélèvement de 1 % des frais de scolarité semble raisonnable, en supposant que le gouvernement agira à titre de garant en cas de déficits temporaires. [Traduction.]*

**3.150** Ni l'un ni l'autre des énoncés qui précèdent n'est prévu dans la loi. Le gouvernement n'a pas le mandat d'agir à titre de garant et il n'est pas tenu de fournir des fonds en cas de manque à gagner dans le fonds. S'il y a un manque à gagner, la loi précise que le ministre « peut » (et non « doit ») consentir un prêt à la Société.

**3.151** Pour ce qui est de la subvention accordée en 2001, elle n'était pas exigée par la loi et donc représentait une solution

ponctuelle plutôt qu'un moyen garanti de soutenir le fonds en cas de demande de remboursement plus importante.

### *Recommandation*

**3.152** Nous avons recommandé que la Société ait des procédures écrites à suivre dans l'éventualité où une importante demande de remboursement serait présentée au fonds.

**3.153** Les procédures pourraient comprendre, par exemple :

- le mécanisme pour demander au ministre de consentir un prêt à la Société (formulaire, délai de traitement, nom des personnes-ressources, etc.);
- le mécanisme pour rembourser au prorata à même les sommes disponibles dans le fonds.

### *Réponse du ministère*

**3.154** L'alinéa 6.4(9)b décrit la procédure à suivre s'il n'y a pas suffisamment d'argent dans le fonds.

**3.155** Le ministère renverra cette recommandation à la Société.  
[Traduction.]

### *Ailleurs*

**3.156** Un examen de quelques autres provinces canadiennes nous a appris qu'aucune province n'exige des sommes à verser à son fonds pour l'achèvement de la formation qui dépassent 1 % des frais de scolarité.

**3.157** Nous avons observé que l'Ontario avait apporté des changements récemment à son régime de réglementation en ce qui concerne les protections financières offertes aux étudiants des organismes privés de formation professionnelle. Un examen de ce travail pourrait être bénéfique pour le Nouveau-Brunswick.

### **Intégralité des recettes du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle**

**3.158** Nous avons indiqué précédemment que l'examen et la surveillance des contrats conclus entre l'étudiant et l'école est un élément clé du processus d'inspection. Un deuxième élément clé est l'importance accordée à la collecte des frais de protection auprès des étudiants pour le Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle.

**3.159** Nous avons constaté que le ministère prenait actuellement les mesures suivantes relativement à l'intégralité du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle :

- Les inspecteurs examinent tous les dossiers d'étudiants des écoles plus petites et un échantillon de dossiers des écoles plus

grandes. À partir des dossiers, ils dressent une liste des étudiants pour en faire la comparaison avec la liste fournie par l'organisme au moment de la remise des frais de protection des étudiants. Le ministère nous a informés que, dans au moins un cas, l'inspection a donné lieu à la collecte d'autres frais.

- Si le ministère apprend qu'il pourrait y avoir un problème concernant l'intégralité des frais de protection des étudiants, il compare la liste d'étudiants de la Direction des services financiers pour étudiants et de la Direction des programmes et des services d'emploi aux listes qui accompagnent les frais versés par les organismes.
- La Direction assure un suivi auprès de l'organisme de formation si les frais de protection de l'étudiant ne sont pas versés pour un programme enregistré.

### **Recommandation**

**3.160 Nous avons recommandé que le ministère élargisse ses procédures d'inspection relativement à l'intégralité des recettes du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle.**

**3.161** Voici des exemples de procédures qui pourraient être réalisées relativement à l'intégralité des recettes du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle :

- Le montant prévu qui doit être versé pourrait être calculé en fonction des revenus tirés des frais de scolarité indiqués dans les états financiers de l'organisme et comparé aux versements réels.
- Toutes les écoles enregistrées qui n'ont pas remis de frais de protection de l'étudiant pourraient faire l'objet d'une inspection pour vérifier qu'aucune formation n'est donnée et que l'organisme n'a pas perçu de frais de scolarité.
- Les données d'inscription annuelles pour les écoles pourraient servir à évaluer la nature raisonnable des frais de protection des étudiants qui sont versés.

### **Réponse du ministère**

**3.162** *Le ministère examinera ses procédures pour s'assurer de l'intégralité des recettes du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle.* [Traduction.]

### **Gestion du fonds**

**3.163** La pièce 3.7 montre le taux de rendement estimatif sur la partie du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle qui a été investie au cours des neuf dernières années.

## Pièce 3.7

## Taux de rendement du Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle

	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998
Taux en %	2,05	2,50	2,76	1,96	6,07	3,84	4,62	2,53	1,20

**3.164** Nous avons observé qu'il n'existe pas de politique de placement officielle. Les fonds sont investis dans des certificats de placement garanti d'une durée de cinq ans. La Société a aussi une entente avec l'établissement financier en vertu de laquelle elle peut faire des retraits sur ses placements sans pénalité pourvu que les fonds servent à des fins d'urgence.

**3.165** À notre avis, le fonds pourrait gagner 2 % de plus sans que le risque augmente beaucoup. Une option pourrait être d'investir auprès du gouvernement provincial, soit par l'entremise du ministère des Finances, soit par l'entremise de la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick.

**Recommandation**

**3.166** Nous avons recommandé que la Société mette au point une politique de placement appropriée et investisse les fonds en conséquence.

**Réponse du ministère**

**3.167** *La Société de la formation professionnelle du Nouveau-Brunswick est une entité qui a été établie par le paragraphe 6.3(2) de la loi pour fonctionner en dehors du gouvernement. Le ministère renverra cette recommandation à la Société. [Traduction.]*

**Décassements au titre du fonds**

**3.168** Aucune directive officielle n'est établie pour déterminer si la Société rembourse les frais de scolarité aux étudiants ou leur offre une formation équivalente à un autre établissement d'enseignement.

**Processus pour déterminer si une formation équivalente ou un remboursement sera offert**

**3.169** On nous a dit que le premier choix de la Société est de trouver une formation équivalente pour les étudiants. Ce choix est perçu comme le meilleur parce que, généralement, c'est ainsi que les étudiants acquerront le plus rapidement des compétences les rendant aptes à l'emploi.

**3.170** Lorsque le processus est entamé pour trouver une formation équivalente, nous avons vu dans les procès-verbaux de la Société des éléments probants qui montrent que des demandes de propositions ont été lancées. Les demandes de propositions ont comme but d'aider le conseil à trouver la meilleure formation

équivalente possible pour les étudiants en fonction de leur emplacement et des compétences qu'ils recherchent.

**3.171** Si une formation équivalente adéquate n'est pas trouvée, la Société offre un remboursement aux étudiants.

**3.172** Nous avons trouvé un cas dans lequel une école a fermé et trois étudiants ont refusé d'accepter la formation équivalente qui leur était offerte. Dans ce cas, la Société a refusé d'offrir un remboursement aux étudiants. Un étudiant avait choisi d'accepter un emploi, tandis que les deux autres avaient l'impression que la formation équivalente offerte n'était pas adéquate. Le conseil de la Société estimait avoir le pouvoir en vertu de la loi de choisir quelle option, à savoir un remboursement ou une formation équivalente, allait être offerte aux étudiants.

**3.173** À notre avis, l'approche de la Société dans ces trois cas n'a pas protégé les étudiants touchés.

#### *Recommandation*

**3.174** Nous avons recommandé que la Société élabore une directive pour l'aider à déterminer les situations dans lesquelles elle devrait rembourser les étudiants en cas de fermeture imprévue de l'organisme auxquels ils sont inscrits.

#### *Réponse du ministère*

**3.175** *Le ministère renverra cette recommandation à la Société.*  
[Traduction.]

#### *Étendue des remboursements*

**3.176** Lorsqu'un remboursement est effectué parce qu'aucune formation équivalente n'est offerte, les alinéas 6.4(7)b(i) et (ii) de la loi exigent que le remboursement comprenne les frais de scolarité de la dernière année scolaire pour laquelle ils ont été acquittés et les indemnités de logement payés par l'étudiant jugés raisonnables par la Société.

**3.177** Dans la loi, les frais de scolarité désignent « les frais exigés par un organisme de formation d'une personne ou d'un tiers qui la représente relativement à un programme de formation professionnelle, à l'exception des frais d'inscription, d'enregistrement, des dépôts non remboursables et du coût du matériel et des fournitures. »

**3.178** L'examen d'un échantillon de remboursements nous a appris que les frais de scolarité étaient remboursés, mais pas les frais de logement. De nombreux étudiants de notre échantillon avaient

inclus des frais de logement dans leur demande de remboursement, mais on avait refusé de les indemniser pour ces frais.

**3.179** Pour ce qui est du remboursement des frais de scolarité, nous avons constaté qu'une certaine confusion entourait ce qui devait être compris dans ces frais. Ainsi, dans un cas, le coût des manuels a été remboursé. Il n'était pas clair si ces coûts auraient dû être compris dans les frais de scolarité, mais le fait que l'école n'avait pas inclus le coût des manuels dans son calcul des frais de protection des étudiants laisse entendre que ces coûts ne faisaient pas partie des frais de scolarité et n'auraient pas dû être remboursés.

**3.180** Le ministère doit décider si les frais de scolarité devraient comprendre le coût des manuels, et il devrait élaborer une directive à cet égard pour permettre une application uniforme de la loi.

**3.181** Le ministère devrait aussi déterminer s'il veut continuer à rembourser les frais de logement raisonnables; sinon, il devrait envisager de faire supprimer l'alinéa 6.4(7)b(ii) de la loi.

**3.182** Nous n'avons trouvé aucune directive officielle élaborée par la Société en ce qui concerne l'étendue des remboursements et avons constaté que la Société réagit au cas par cas.

#### *Recommandation*

**3.183** Nous avons recommandé que le ministère élabore une directive qui définit clairement l'étendue des remboursements dans l'éventualité où il serait nécessaire de rembourser.

#### *Réponse du ministère*

**3.184** *Le ministère tiendra compte de cette recommandation lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement et dans l'élaboration de la directive subséquente.* [Traduction.]

#### *Rapidité de l'indemnisation*

**3.185** Nous avons examiné la rapidité avec laquelle a eu lieu l'indemnisation pour 2 des 11 organismes qui ont fermé au cours des dix dernières années et constaté que, dans les deux cas, une formation équivalente ou un remboursement avait été offert de manière opportune.

**3.186** Dans le premier cas, soit la fermeture d'Information Technology Institute Incorporated, les étudiants qui devaient recevoir une formation équivalente n'ont connu aucune interruption de leur formation. Pour les étudiants qui devaient recevoir un

remboursement, les remboursements initiaux ont été versés dans les 15 jours suivant la présentation de leur demande de remboursement.

**3.187** Dans le deuxième cas, soit la fermeture de Multihexa, la formation a pu être achevée en temps opportun. Les étudiants devaient d'abord achever leur formation en janvier 2004, et la Société a indiqué en mars 2004 que tous avaient achevé leur formation.

### ***Décaissements imputés au Fonds pour l'achèvement de la formation professionnelle***

**3.188** Avant qu'un décaissement ne soit imputé au fonds, une facture de l'organisme de formation équivalente ou une demande d'indemnisation de l'étudiant doit être reçue. Tous les chèques tirés sur le fonds exigent deux signatures.

**3.189** Les états financiers, y compris les décaissements imputés au fonds, font chaque année l'objet d'une vérification par un vérificateur externe. En conséquence, nous n'avons pas fait de contrôle par sondages sur les décaissements imputés au fonds.

### ***Conclusion***

**3.190** Le critère est respecté, puisqu'une protection financière existe. Nous sommes toutefois d'avis que cette protection pourrait être améliorée.

### **Mesure du rendement**

**3.191** Notre dernier critère était le suivant :

*Un mécanisme de mesure du rendement pour évaluer l'efficacité du ou des programmes de protection devrait être en place.*

**3.192** Le ministère doit être tenu responsable des résultats. Il est important que l'Assemblée législative et le public aient accès à de l'information leur permettant d'évaluer l'efficacité des programmes administrés par le gouvernement.

**3.193** Les responsabilités de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé pour l'exercice 2005-2006 sont mentionnées dans le rapport annuel du ministère. Nous n'avons toutefois trouvé aucun rapport sur l'efficacité de son programme. Rien n'indiquait si la Direction s'était acquittée de ses responsabilités.

**3.194** Par exemple, aucun rapport n'est fait sur les aspects suivants :

- le nombre d'organismes privés de formation professionnelle enregistrés, et si tous les organismes sont enregistrés;

- le nombre de fermetures d'école, et si le fonds a été utilisé dans chaque cas;
- le nombre d'étudiants qui ont reçu ou n'ont pas reçu un remboursement ou une formation équivalente;
- le nombre de plaintes reçues d'étudiants et si ces plaintes ont été résolues;
- les résultats des inspections et le nombre d'inspections réalisées chaque année comparativement au nombre d'inspections prévues.

**3.195** Nous avons constaté que la Direction avait établi des indicateurs du rendement pour mesurer le rendement par rapport à son objectif. Cependant, nous avons remarqué que les indicateurs établis n'englobaient pas toutes les responsabilités énoncées du programme et que les indicateurs du rendement et les résultats n'étaient pas communiqués dans des rapports externes.

*Recommandation*

**3.196** Nous avons recommandé que le ministère élabore une liste plus complète des indicateurs du rendement.

*Réponse du ministère*

**3.197** *Le ministère fera un examen des indicateurs du rendement actuels visant ce programme.* [Traduction.]

**3.198** Nous avons aussi constaté que la Direction avait établi une garantie de service visant ses responsabilités, mais, encore une fois, nous n'avons trouvé aucun rapport sur son rendement par rapport à la garantie ni aucune indication selon laquelle la Direction mesure son rendement par rapport à la garantie.

**3.199** Un système de mesure du rendement devrait aider la Direction à utiliser ses ressources limitées de la manière la plus économique et la plus efficiente possible et donner lieu à une efficacité maximale dans l'acquittement de ses responsabilités.

*Recommandation*

**3.200** Nous avons recommandé que le ministère fasse rapport sur l'efficacité de son programme de protection pour les étudiants inscrits à des organismes privés de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick au moyen de son rapport annuel.

*Réponse du ministère*

**3.201** *Le ministère fera un examen de l'information contenue dans le rapport annuel au sujet du programme.* [Traduction.]

**Dépenses de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé**

**3.202** Un système approprié de gestion du rendement devrait aussi comprendre des procédures pour mesurer et évaluer l'économie des activités.

**3.203** Comme nous le mentionnons précédemment dans notre rapport, la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé du ministère est chargée des activités courantes du ministre et de la Société. C'est la Direction qui assume les coûts connexes de l'exécution de telles fonctions.

**3.204** Nous n'avons trouvé aucun élément probant pour montrer que l'économie des activités de la Direction avait été mesurée ou évaluée. En conséquence, nous avons examiné les ressources financières utilisées depuis 2001 pour le fonctionnement de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé comparativement aux recettes perçues durant la même période. Les données sont présentées à la pièce 3.8.

*Pièce 3.8*

*Recettes et dépenses au compte ordinaire de la Direction de la formation professionnelle dans le secteur privé de 2001 à 2006*

	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Recettes	16 300	16 500	17 000	15 900	18 100	15 521
Dépenses	106 670	108 282	132 064	123 826	116 920	110 296
Excédent (insuffisance) des recettes sur les dépenses	( 90 370)	( 91 782)	( 115 064)	( 107 926)	( 98 820)	( 94 775)

**3.205** Comme on peut le voir à la pièce 3.8, au cours des années, les recettes perçues n'ont pas suffi pour payer les activités de la Direction.

**3.206** La Direction avait prévu des recettes de 18 000 \$ à son budget de 2006-2007. Ces recettes proviennent des frais d'enregistrement pour les programmes de formation et les instructeurs.

**3.207** Le montant des frais d'enregistrement actuels a été établi en 1969 et n'a jamais changé depuis. Selon le barème des frais, tous les organismes doivent verser des frais de 25 \$ pour l'enregistrement ou le renouvellement de l'enregistrement. L'enregistrement doit être renouvelé tous les ans. Les frais de 25 \$ servent à enregistrer l'école et un programme de formation professionnelle. Pour chaque programme de formation additionnel

qui est enregistré, des frais de 10 \$ sont perçus, jusqu'à concurrence de 250 \$.

**3.208** De plus, l'enregistrement ou le renouvellement de l'enregistrement des instructeurs coûte 25 \$ par instructeur.

**3.209** Comme il est indiqué ci-dessus, le personnel de la Direction effectue aussi des tâches administratives pour la Société, en plus des fonctions dont il s'acquitte pour le ministère. Le coût de l'administration de ces fonctions n'est pas récupéré auprès de la Société. À notre avis, il serait raisonnable que la Direction recouvre une partie de ses coûts auprès de la Société.

#### **Recommandation**

**3.210** Nous avons recommandé que le ministère modifie le barème de frais de la Direction afin que celle-ci atteigne un jour l'autosuffisance.

#### **Réponse du ministère**

**3.211** *Les frais d'enregistrement des organismes de formation, des programmes de formation et des instructeurs sont établis par le règlement général afférent à la loi. Le ministère tiendra compte de cette recommandation visant à accroître les frais actuels lorsqu'il préparera des propositions de modifications législatives à soumettre au gouvernement. [Traduction.]*

#### **Conclusion**

**3.212** Le critère n'est pas respecté, car l'évaluation du rendement est incomplète et il n'y a aucun rapport public sur l'efficacité du programme de protection.

#### **Observations générales du ministère**

**3.213** En plus de commenter des recommandations particulières de notre rapport telles qu'il est présenté précédemment, la sous-ministre a fourni les observations générales suivantes :

*La première observation concerne l'inclusion de la Société de la formation professionnelle du Nouveau-Brunswick dans l'étendue de la vérification. Cette préoccupation a été exprimée par le personnel du ministère à la réunion de vérification initiale de nos responsables respectifs. La Société a été établie en 1996 par la Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé en 1996. Le principal objet attribué à la Société est « d'agir à titre de fiduciaire pour le Fonds » pour l'achèvement de la formation professionnelle. Le Fonds est constitué des frais versés par les étudiants et fait en sorte que, dans l'éventualité où l'organisme de formation auquel ils sont inscrits devait fermer de façon imprévue, il leur sera possible d'achever*

*leur formation ou de recevoir un remboursement. Comme les frais sont perçus auprès des étudiants, le gouvernement de l'époque avait déterminé qu'il était préférable d'établir le Fonds en dehors du gouvernement. Le paragraphe 6.3(2) de la loi précise que : « La Société n'est pas une Société de la Couronne ou un représentant de Sa Majesté la Reine du chef de la Province ». Étant donné la source des recettes du Fonds et le principe fondateur énoncé dans la loi, l'inclusion de la Société de la formation professionnelle du Nouveau-Brunswick dans l'étendue de cette vérification continue à me préoccuper.*

*De plus, comme le Fonds a été délibérément établi en dehors du gouvernement et qu'il se distingue par le fait qu'il est constitué de l'argent des étudiants, et vu la nécessité de maintenir ces deux prémisses, il semble que la suggestion d'investir l'argent du Fonds par l'entremise du ministère des Finances ou de la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick soit déplacée.*

*La deuxième observation a trait aux recommandations du rapport du vérificateur qui exigeraient l'apport de modifications à la loi et aux règlements pour être mises en œuvre ou à celles qui proposent d'offrir des niveaux de protection aux étudiants qui ne sont nullement envisagés par la loi. Sur ce point, le rapport du vérificateur déclare ceci : « Notre vérification a été effectuée conformément aux normes établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés visant les missions de certification, y compris les missions d'optimisation des ressources et de conformité ». Or, la définition d'une vérification d'optimisation des ressources (vérification de gestion) publiée par le Bureau du vérificateur général du Canada est la suivante : « Les vérifications de gestion ne mettent pas en question les mérites des politiques du gouvernement. Elles examinent les pratiques de gestion, les contrôles et les systèmes d'information du gouvernement en fonction des politiques administratives publiques en vigueur et des bonnes pratiques. »*

*Dans le contexte d'une telle définition des vérifications de gestion, il semble que les critères de la vérification relative à la Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé, qui sont repris par la suite dans le rapport du vérificateur, sont suffisamment larges pour remettre en*

*question les mérites des politiques du gouvernement et les mesures législatives sur lesquelles le programme est fondé. En particulier, les critères auxquels je renvoie sont le premier et le deuxième préparés par votre bureau :*

- Un ou des programmes visant à protéger tous les étudiants inscrits à un organisme privé de formation professionnelle devraient être offerts.*
- La qualité de l'éducation devrait être protégée.*

*Selon le premier critère ci-dessus, il devrait y avoir un programme pour protéger tous les étudiants. La loi prévoit un processus pour assurer une protection financière aux étudiants, dont certains types de formation sont toutefois exemptés par règlement. Pour satisfaire au critère de vérification, il faudrait modifier la politique gouvernementale par une modification aux règlements. Sinon, le ministère n'aurait pas le pouvoir juridique d'offrir aux étudiants une protection financière qui satisfait au critère de vérification. En résumé, des recommandations du vérificateur qui nécessitent des modifications à la loi ou aux règlements semblent remettre en question la politique gouvernementale plutôt que la mise en œuvre par le ministère de la politique gouvernementale.*

*Pour ce qui est du deuxième critère (la protection de la qualité de l'éducation), à mon avis, vu l'importance accordée à la protection financière des étudiants dans les dispositions de la loi et comme le montrent les affectations budgétaires du gouvernement à l'appui de l'administration de la loi, il est évident que le gouvernement n'avait pas l'intention d'offrir aux étudiants une protection dans un domaine aussi vaste et aussi complexe que la qualité des services d'enseignement offerts par le secteur privé. Le rapport mentionne que le ministère a déployé par rapport aux programmes des efforts limités qui pourraient dépasser les exigences de la loi et il conclut que ces efforts contribuent à protéger la qualité de l'éducation. De plus, le rapport conclut également que les renseignements publiés sur les programmes peuvent manquer de précisions quant au niveau de protection des étudiants offert par la loi. Je ne crois pas cependant que ces deux observations puissent être vues comme un appui à l'inclusion d'un critère de vérification aussi large. [Traduction.]*

# Chapitre 4

## Ministère des Ressources naturelles

### Fonds en fiducie pour la faune

#### Contenu

Contexte . . . . .	99
Activités du fonds . . . . .	100
La nature de notre vérification . . . . .	103
Conclusions générales au sujet de notre travail. . . . .	104
Observations et recommandations . . . . .	104

# Ministère des Ressources naturelles

## Fonds en fiducie pour la faune

### Contexte

**4.1** En 1995, le gouvernement produit un document intitulé *Une politique des espèces sauvages pour le Nouveau-Brunswick*. Cette politique indique qu'il est souhaitable que les intervenants jouent un rôle accru dans l'établissement de la direction à prendre pour la gestion des populations de poissons et d'espèces fauniques de la province. La politique mentionne aussi les méthodes à employer pour ramasser des fonds visant à financer les activités déterminées. On confie alors au ministère des Ressources naturelles la tâche de coordonner et de promouvoir la politique des espèces sauvages. Les premiers projets visés par la nouvelle politique reçoivent des fonds en 1998.

**4.2** En 2002, le Fonds en fiducie pour la faune est établi par voie de règlement en vertu de la *Loi sur le poisson et la faune*.

**4.3** Le règlement établit un conseil connu sous le nom de Conseil de la faune, qui est composé de 17 membres nommés par le ministre pour un mandat ne dépassant pas trois ans. Les membres du conseil sont censés représenter le large éventail des intérêts de la conservation de la faune dans la province.

**4.4** Les obligations et les responsabilités du Conseil sont, notamment, les suivantes :

- conseiller le ministre;
- solliciter du financement;
- faire des recommandations quant aux prélèvements à faire sur le fonds.

**4.5** Le but du Fonds en fiducie pour la faune est énoncé dans son plan d'activités :

*Financer toute une gamme de programmes par le biais desquels le public peut contribuer et participer à la protection et à l'amélioration des populations de poissons et d'espèces sauvages, ainsi que de leurs habitats, tout en apprenant sur le sujet.*

## Activités du fonds

### Recettes

**4.6** Un droit de conservation est ajouté à tous les permis de chasse et de pêche vendus au Nouveau-Brunswick. Le droit peut se situer entre 2 \$ et 30 \$, et le droit le plus courant est 5 \$. Tous les droits ainsi recueillis auprès des chasseurs, des pêcheurs sportifs et des trappeurs sont versés au Fonds en fiducie pour la faune. Il s'agit de la principale source de revenus du fonds.

**4.7** Les résidents du Nouveau-Brunswick peuvent acheter pour leurs véhicules une plaque d'immatriculation vendue au profit de la conservation. Cinq dollars sont prélevés sur le coût initial de la plaque pour être versés directement au Fonds en fiducie pour la faune. De plus, un droit annuel de cinq dollars est ajouté au coût de l'immatriculation du véhicule, droit qui est aussi versé directement au Fonds en fiducie pour la faune. La plaque de conservation offre à tous les résidents du Nouveau-Brunswick une occasion de soutenir des projets liés à la faune.

**4.8** Voici une comparaison sur cinq ans des recettes du fonds :

	2006	2005	2004	2003	2002
Intérêts créditeurs	33 000 \$	28 600 \$	36 800 \$	33 100 \$	45 600 \$
Droit de conservation	882 200	900 300	915 400	949 600	964 800
Droits - <i>Loi sur les véhicules à moteur</i>	97 100	85 300	79 100	71 400	61 500
Autres	29 700	1 300	20 300	8 100	23 000
Total	1 042 000 \$	1 015 500 \$	1 051 600 \$	1 062 200 \$	1 094 900 \$

### Dépenses

**4.9** Les recettes du fonds en fiducie servent à soutenir le développement des pêches, le développement des espèces fauniques, le piégeage, la conservation de la biodiversité et la formation en conservation.

**4.10** Voici les dépenses totales engagées au cours des cinq dernières années, telles qu'elles figurent dans les comptes publics.

	2006	2005	2004	2003	2002
Frais de personnel	102 900 \$	100 200 \$	97 900 \$	101 000 \$	54 700 \$
Autres services	97 800	79 100	88 700	85 100	144 200
Fournitures et approvisionnements	22 000	12 800	18 200	8 000	19 800
Biens et matériel	1 600	1 600	0	5 200	13 100
Contributions et subventions	843 100	991 500	837 000	758 200	1 160 700
<b>Total</b>	<b>1 067 400 \$</b>	<b>1 185 200 \$</b>	<b>1 041 800 \$</b>	<b>957 500 \$</b>	<b>1 392 500 \$</b>

**4.11** Le tableau qui suit présente une ventilation des dépenses au titre des subventions pour la période de cinq ans.

	2006	2005	2004	2003	2002
Développement des pêches	330 800 \$	439 900 \$	346 500 \$	246 100 \$	494 200 \$
Développement des espèces fauniques	54 000	157 800	99 000	113 700	299 400
Piégeage	10 400	23 500	20 500	16 100	18 700
Conservation de la biodiversité	209 500	221 000	175 500	171 100	173 900
Formation en conservation	238 400	105 700	142 600	99 700	46 000
MRDC	0	43 600	52 900	111 500	128 500
<b>Total</b>	<b>843 100 \$</b>	<b>991 500 \$</b>	<b>837 000 \$</b>	<b>758 200 \$</b>	<b>1 160 700 \$</b>

**4.12** Les fonds sont accordés au public au moyen d'un processus de demande. Les documents à remplir pour présenter une demande peuvent être obtenus au bureau du Fonds en fiducie pour la faune et sur le site Web du fonds. Les personnes et les groupes intéressés présentent leur demande au Conseil de la faune, qui suit un processus de sélection détaillé.

**4.13** Les projets sont admissibles à une aide du fonds pouvant atteindre un maximum de 75 % du coût estimatif du projet indiqué sur la demande. Le reste du financement doit venir du demandeur. À l'occasion, la source privée peut être un don en nature par une entreprise privée ou un particulier.

**4.14** Les deux subventions suivantes sont typiques du genre de projets soutenus par le Fonds en fiducie pour la faune :

- subvention de 20 000 \$ pour étudier l'état de la truite arc-en-ciel dans les cours d'eau du Nouveau-Brunswick;
- subvention de 25 000 \$ pour donner un programme d'éducation sur la faune dans les écoles secondaires de la province.

### **Résultats financiers annuels**

**4.15** Les résultats financiers généraux communiqués pour les cinq dernières années dans les comptes publics de la province sont les suivants :

	2006	2005	2004	2003	2002
Recettes	1 042 000 \$	1 015 500 \$	1 051 600 \$	1 062 200 \$	1 094 900 \$
Dépenses	1 067 400	1 185 200	1 041 800	957 500	1 392 500
Excédent (déficit)	( 25 400)\$	( 169 700)\$	9 800 \$	104 700 \$	( 297 600)\$

**4.16** L'excédent accumulé dans le fonds se chiffrait à 1,1 million de dollars au 31 mars 2006. À compter de 1998 et durant quatre années consécutives, les recettes du fonds ont dépassé les dépenses, ce qui explique l'excédent. Le personnel du conseil a indiqué que l'excédent était en majeure partie déjà engagé au 31 mars 2006 pour être affecté à des projets.

**4.17** Les recettes du fonds ont baissé chaque année jusqu'en 2006, année où une augmentation a été enregistrée. L'augmentation de 2006 est attribuable à une hausse des recettes provenant de la vente des plaques d'immatriculation de conservation et d'autres recettes, plutôt qu'à une augmentation des droits provenant de la vente des permis de chasse et de pêche.

**4.18** Les droits de conservation provenant de la vente des permis de chasse et de pêche forment la principale composante des recettes. Le tableau qui suit montre une baisse constante dans les recettes provenant de cette source, en particulier dans les ventes de permis de pêche et de chasse au cerf de Virginie. Comme les droits de conservation prélevés lors de la vente de ces permis n'ont pas changé durant la même période, la baisse est entièrement attribuable à une diminution du nombre de permis vendus.

	2006	2005	2004	2003	2002
Droit de conservation-pêche	337 853 \$	372 433 \$	367 395 \$	391 219 \$	381 654 \$
Droit de conservation-original	136 726	105 776	122 690	125 552	118 907
Droit de conservation-cerf de Virginie	303 414	317 750	319 323	323 750	356 416
Droit de conservation-ours	76 020	76 404	78 620	76 650	74 940
Droit de conservation-autre	28 169	27 895	27 325	32 457	32 840
Total	882 182 \$	900 258 \$	915 353 \$	949 628 \$	964 757 \$

**4.19** Le rapport annuel du ministère des Ressources naturelles contient un rapport sur les activités du Fonds en fiducie pour la faune. Les résultats financiers et des renseignements sur le nombre de projets étudiés et financés sont fournis sur une base comparative de cinq ans.

## La nature de notre vérification

**4.20** Notre vérification s'est penchée sur deux aspects. Nous avons examiné un échantillon de subventions accordées par le fonds, et nous avons fait des contrôles par sondages sur les recettes provenant des droits de conservation.

**4.21** Pour l'examen des dépenses du fonds au titre des subventions, nous avons choisi un échantillon de 20 dossiers. Nous avons examiné les subventions afin de déterminer si elles répondaient aux attentes selon neuf points précis. Quatre de ces points sont tirés tels quels de la formule de demande de subvention ou des lignes directrices applicables aux demandes.

**4.22** Voici une liste des exigences vérifiées :

- présentation d'une formule de demande;
- le financement maximum accordé est équivalent à 75 % du coût total du projet;
- approbation du conseil;
- respect de toute condition imposée par le conseil;
- la décision au sujet de la demande est compatible avec les observations du ministère et des membres du conseil;
- le ministère a assuré le suivi nécessaire;
- les subventions étaient conformes à la mission du fonds;
- les exigences à remplir pour être admissible à une subvention du fonds étaient satisfaites;
- un rapport final a été préparé et présenté tel qu'exigé.

**4.23** Nous avons effectué des contrôles par sondages limités de la vente des permis de chasse et de pêche dans deux régions afin de comprendre comment le système fonctionne et, grâce à notre échantillon de petite taille, si le système fonctionne selon les attentes. Nous avons comparé les montants recueillis au nom du fonds au moyen de la vente des permis avec les sommes réellement déposées indiquées dans les registres du fonds.

**4.24** Une partie beaucoup plus modeste des recettes découle du droit qui est ajouté chaque année aux plaques d'immatriculation vendues au profit de la conservation. Ce montant a tout de même augmenté, passant de moins de 6 % des recettes en 2002 à plus de 9 % en 2006. Aucun contrôle par sondages détaillé n'a été effectué de cette source de recettes.

## Conclusions générales au sujet de notre travail

### *Dépenses au titre des subventions*

**4.25** Nous n'avons trouvé aucune erreur. Dans notre échantillon aléatoire de 20 dossiers, nous avons constaté que neuf demandes avaient été refusées parce que le projet ne répondait pas aux exigences établies par le fonds.

**4.26** Voici quelques-unes des raisons invoquées pour refuser une demande :

- la demande est trop vague;
- le montant de l'aide financière demandée semble exagéré;
- le montant de l'aide financière demandée dépasse le maximum de 75 %;
- la demande vise le financement d'immobilisations (les immobilisations ne sont pas admissibles).

### *Recettes*

**4.27** Notre contrôle par sondages limité effectué sur les recettes nous a permis de constater que le système fonctionne tel qu'il le devrait. Nous n'avons trouvé aucune erreur de comptabilité relativement aux droits de conservation.

## Observations et recommandations

### *Examen des dépenses au titre des subventions*

**4.28** Voici nos observations sur le processus suivi pour accorder les subventions.

**4.29** La marche à suivre établie par le Fonds en fiducie pour la faune pour l'octroi de subventions est la même pour toutes les subventions, quel que soit leur montant. Bien que nous ayons constaté une stricte conformité aux exigences, nous avons mentionné que le processus serait plus efficace si le niveau de détail exigé pour les demandes de subvention prenait en considération l'ampleur de l'aide (p. ex., les normes en matière de documentation pourraient être moins rigoureuses pour les subventions plus petites). Un résumé des projets approuvés selon leur taille pour l'année civile 2006 est fourni ci-dessous.

5 000 \$ ou moins	= 25 projets
5 001 \$ - 10 000 \$	= 29 projets
10 001 \$ - 15 000 \$	= 14 projets
15 001 \$ - 20 000 \$	= 10 projets
20 001 \$ ou plus	= 10 projets

### *Recommandation*

**4.30** Nous avons recommandé que le conseil établisse des normes en matière de documentation qui tiennent compte de la taille et de la complexité des subventions.

**Réponse du Conseil de la faune**

**4.31** Le conseil a indiqué qu'il continuerait à administrer la comptabilité financière de la même manière, quelles que soient l'importance et la complexité de la subvention.

**4.32** Pour être admissibles à une subvention, les demandeurs doivent montrer qu'ils financeront une partie du coût total du projet. Le Fonds en fiducie pour la faune peut accorder une somme équivalant à un maximum de 75 % du coût total; toutefois, le conseil a déclaré que, typiquement, les subventions accordées sont grandement inférieures à ce pourcentage.

**4.33** La part fournie par le demandeur peut comprendre des dons en nature. Une mise à jour récente des lignes directrices relatives au processus de demande de subvention mentionne que le soutien non financier peut être pris en compte dans n'importe quelle partie des coûts assumés par le demandeur. Un exemple d'appui non financier que nous avons vu prenait la forme d'un photographe professionnel donnant son temps à un projet. La demande comprenait l'attribution d'une valeur monétaire au temps du photographe. Cependant, nous avons noté que les lignes directrices n'exigent pas que le demandeur fournisse une évaluation indépendante, ni même une lettre du donateur, pour attribuer une valeur au service offert gratuitement.

**4.34** Un autre exemple que nous avons vu était le recours par le demandeur aux services d'un employé du gouvernement fédéral à titre de contribution privée. Encore une fois, aucune évaluation indépendante de la valeur du service n'avait été fournie.

**4.35** Nous avons aussi constaté qu'il n'existe pas de politique par écrit qui empêche l'utilisation de fonds publics pour couvrir la contribution privée exigée.

**Recommandation**

**4.36** Nous avons recommandé que le conseil établisse une politique par écrit concernant les contributions du demandeur au projet qui intègre ce qui suit :

- **exiger soit une représentation écrite du donateur pour son appui non financier, soit une évaluation indépendante de la valeur des dons en nature importants;**
- **évaluer s'il est approprié de permettre aux bénéficiaires de subventions d'utiliser des fonds publics pour couvrir le financement privé exigé.**

**Réponse du Conseil de la faune**

**4.37** Le conseil a indiqué qu'un comité s'occupera de l'élaboration de lignes directrices.

**Recettes à la baisse**

**4.38** Entre 85 % et 90 % des recettes du fonds proviennent de la vente de permis de chasse et de pêche. Toutefois, le nombre de permis vendus est en baisse. L'affaiblissement de cette source de revenus pourrait avoir des répercussions négatives sur la capacité du fonds de continuer à jouer son rôle de protection des populations de poissons et d'espèces sauvages, ainsi que de leurs habitats.

**Recommandation**

**4.39** Nous avons recommandé que le conseil examine la source principale de recettes du fonds afin de déterminer si elle assure toujours le niveau de financement nécessaire pour satisfaire aux objectifs du Fonds en fiducie pour la faune.

**Réponse du Conseil de la faune**

**4.40** Le conseil a indiqué qu'il examinera la question en vue de créer des recettes additionnelles.

**Accroître les dons grâce à la délivrance de reçus aux fins d'impôt**

**4.41** Les dons du public sont l'une des sources potentielles de recettes du fonds. Cependant, les recettes provenant des dons n'ont jamais été importantes. Nous avons examiné ce point avec le personnel et appris qu'il y avait eu des possibilités de dons par le passé. Les dons reçus ont toutefois été limités, car le personnel ne remettait pas de reçus aux fins d'impôt aux donateurs.

**4.42** Les pratiques acceptées pour les dons admissibles à un reçu aux fins d'impôt ont été établies dans une note de service du Bureau du contrôleur datée de mai 1997. La note précise qu'il existe deux méthodes pour délivrer un reçu aux fins d'impôt pour un don reçu d'un tiers par un ministère :

- Le ministère peut demander au contrôleur de délivrer des reçus aux fins d'impôt pour les dons qui sont reçus.
- Le ministère peut délivrer ses propres reçus aux fins d'impôt pour les dons reçus de tiers. La note de service demande que les ministères informent le contrôleur par écrit de leur intention de délivrer leurs propres reçus.

**Recommandation**

**4.43** Nous avons recommandé que le conseil facilite l'acceptation des dons faits par le public grâce à la délivrance de reçus officiels aux fins d'impôt.

**Réponse du Conseil de la faune**

**4.44** Le conseil a indiqué qu'il faciliterait l'acceptation des dons provenant du public.

***Recettes produites par les clauses pénales***

**4.45** Le règlement établi en vertu de la *Loi sur le poisson et la faune* exige que les sommes reçues par la province au titre des clauses pénales prévues par certains contrats soient versées au fonds, notamment les contrats de construction qui pourraient avoir des répercussions nuisibles sur la santé ou l'habitat du poisson ou de la faune.

**4.46** L'examen de l'historique de tels dépôts au fonds nous a appris que les seules recettes du genre découlent du contrat conclu avec la société MRDC pour construire l'autoroute entre Fredericton et Moncton.

**4.47** Nous avons communiqué avec les ministères des Transports et de l'Environnement, qui nous ont affirmé qu'il n'existait aucun autre contrat du genre. Nous avons constaté qu'aucune procédure à l'intention du personnel du fonds n'était en vigueur pour faire en sorte qu'il soit tenu au courant de l'existence de tels contrats.

***Réponse du Conseil de la faune***

**4.48** Le conseil a indiqué qu'il communiquerait avec les organismes qui administrent les contrats afin de déterminer le meilleur moyen de les aborder et d'inclure dans les contrats une disposition nous permettant d'administrer les amendes et autres sommes qui sont versées.

# Chapitre 5

## Ministère de la Santé

### Évaluation de programmes

#### Contenu

Contexte . . . . .	111
Étendue . . . . .	115
Recommandations . . . . .	116
Observations et constatations détaillées . . . . .	118
Planification de l'évaluation des programmes . . . . .	122
Objectifs et cibles des programmes . . . . .	127
Évaluation de la pertinence continue des programmes . . . . .	129
Évaluation de la rentabilité des programmes . . . . .	132
Évaluation du succès des programmes . . . . .	134
Mesures prises en réponse aux constatations de l'évaluation . . . . .	137
Constatations sur les rapports publics en matière d'évaluation . . . . .	141

# Ministère de la Santé

## Évaluation de programmes

### Contexte

5.1 *Que la stratégie soit belle est un fait, mais n'oubliez pas de regarder le résultat.* - Winston Churchill

### Introduction

5.2 Le ministère de la Santé administre de nombreux programmes de santé critiques qui sont fournis à la population du Nouveau-Brunswick. Le budget des dépenses de 2006-2007 du ministère se chiffrait à quelque 1,9 milliard de dollars, soit 30 % environ du budget provincial total de 6,5 milliards de dollars. Donc, 3 dollars sur 10 dépensés par le gouvernement provincial sont affectés directement ou indirectement aux programmes de santé.

5.3 Depuis le transfert en 2005 de la prestation directe des programmes provinciaux de santé publique et de santé mentale du ministère de la Santé aux régies régionales de la santé (les RRS), la plupart des programmes administrés par le ministère sont maintenant fournis par les RRS. Le ministère finance, coordonne et surveille ces programmes conformément à la *Loi sur la santé* et à d'autres mesures législatives provinciales.

5.4 Le ministère de la Santé est aussi chargé de prendre des décisions critiques au sujet des programmes qui relèvent de son administration. Par exemple :

- Un nouveau programme devrait-il être créé pour répondre à un besoin déterminé?
- Un programme en place est-il toujours pertinent pour sa clientèle cible ainsi que pour les priorités du gouvernement et du ministère, ou devrait-il être aboli ou réorienté?
- Un programme pilote devrait-il être prolongé, élargi ou aboli?
- Quel niveau de ressources devrait être réservé à un programme durant l'année qui vient?

- Des changements devraient-ils être apportés à la manière dont un programme est fourni afin d'en améliorer la pertinence, la rentabilité ou la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs?

### ***Valeur de l'information d'évaluation***

**5.5** Pour prendre des décisions appropriées, le ministère de la Santé a besoin d'une information de qualité. Une partie de cette information peut être de l'information opérationnelle tirée des systèmes d'information de gestion et des renseignements anecdotiques obtenus des personnes qui fournissent les programmes. Cependant, cette seule information ne forme pas une base de connaissances suffisante pour étayer la prise de décisions judicieuses. L'accès à de l'information d'évaluation objective concernant la pertinence et la rentabilité d'un programme et la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs est essentiel. La principale fonction de l'évaluation des programmes est de fournir de telles informations.

**5.6** Les RRS sont chargées de la prestation directe de la plupart des programmes de santé. À ce titre, elles ont aussi besoin d'une information de qualité sur laquelle fonder les décisions à prendre pour assurer la prestation de programmes pertinents, rentables et fructueux et s'acquitter de leur obligation redditionnelle envers le ministère de la Santé relativement à ces programmes.

**5.7** L'information présentée dans les rapports d'évaluation de programme peut aider les décisionnaires :

- à comprendre, à vérifier et à accroître les effets des services sur la clientèle;
- à améliorer les mécanismes de prestation pour en accroître l'efficacité et ainsi les rendre moins coûteux;
- à vérifier si le programme fonctionne vraiment comme il était prévu;
- à réfléchir aux critères qui leur permettront de reconnaître qu'un programme atteint ses objectifs;
- à mesurer les résultats du programme;
- à déterminer la mesure dans laquelle les résultats observés découlent des activités du programme;

- à déterminer les faiblesses d'un programme qui pourraient diminuer sa pertinence, sa rentabilité et la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs;
- à comparer différents programmes pour décider où augmenter et où diminuer les affectations lorsque le montant des crédits ministériels change;
- à déterminer les pratiques exemplaires et les leçons apprises qui peuvent s'appliquer à d'autres programmes du ministère.

**5.8** Inversement, négliger de tenir compte de l'information d'évaluation dans la prise de décisions relatives aux programmes présente des risques importants, notamment :

- le risque qu'un programme qui n'est plus nécessaire continue à être offert et à recevoir des fonds;
- le risque qu'un programme soit mal conçu, de sorte qu'il soit peu probable que la réalisation des activités prescrites mène à l'atteinte des objectifs souhaités;
- le risque qu'un programme ne puisse atteindre les objectifs énoncés en raison d'un financement insuffisant;
- le risque que les activités ne soient pas exécutées de manière efficiente, ou que d'autres activités existantes donneraient lieu à une réalisation plus efficiente des objectifs prévus;
- le risque que les mêmes résultats auraient été observés, que le programme ait été en place ou non.

**5.9** L'information fournie par l'évaluation des programmes peut aussi être utile pour la haute direction, les législateurs et le public afin de tenir les administrateurs et les gestionnaires des programmes responsables de l'obtention de résultats positifs et équitables avec les ressources à leur disposition.

**5.10** L'annexe A du chapitre contient une définition de l'évaluation de programme et de certains termes connexes.

### *Notre examen*

**5.11** En 2002, notre bureau avait mené une série d'entrevues avec la direction du ministère de la Santé et des intervenants en santé pour déterminer les domaines que notre bureau pourrait examiner. À l'époque, un certain nombre de personnes interviewées, en

particulier de nombreux intervenants, avaient déclaré qu'il existait de graves lacunes dans l'évaluation des programmes du ministère et dans la prise de décisions relatives aux programmes par les responsables du ministère. Ces personnes avaient fait valoir que le ministère devrait prendre des décisions fondées sur des données probantes dans l'établissement et l'administration des programmes de santé.

**5.12** Voici quelques-uns des commentaires plus ciblés que nous avons reçus à l'époque :

- Le ministère n'a pas systématiquement recours aux données connues pour cerner les aspects qui posent problème.
- Le ministère conçoit ses programmes de manière aléatoire.
- De nombreux programmes provinciaux ne sont pas soutenus par des systèmes d'information ni par des indicateurs de rendement. Dans un tel contexte, comment le ministère ou les RRS savent-ils si les programmes sont bien ou mal fournis? Avant de déclarer qu'il a besoin de plus d'argent pour des programmes de santé et de mieux-être, le ministère devrait peut-être savoir dans quelle mesure les programmes en place sont efficaces et efficients. Une importance accrue doit être accordée à l'évaluation des programmes et à la reddition de comptes.
- L'évaluation des programmes du ministère, quand elle a lieu, est généralement fondée sur de l'information subjective. La majeure partie de cette information est recueillie au moyen d'entrevues et de questionnaires. Le public peut être « satisfait » d'un programme qui, par ailleurs, n'améliore pas nécessairement l'état de santé ou n'est pas rentable comparativement à d'autres solutions. L'évaluation des programmes du ministère devrait poser deux questions clés :
  - 1) Les soins ont-ils été fournis de manière rentable?
  - 2) Le traitement reçu a-t-il amélioré votre état de santé?
- Le processus d'évaluation d'un programme ou d'un projet pilote devrait être établi en tant qu'élément de la conception de ce programme ou projet pilote, ce qui permettrait d'évaluer de manière continue l'efficacité et l'efficacités des programmes permanents. Cela permettrait aussi de réaliser des évaluations plus exactes du succès d'un projet pilote.

- Les responsables du ministère prennent des décisions relatives aux programmes au bureau central sans consultation adéquate, et les modifications apportées n'ont souvent que très peu d'effets sur la prestation des services dans les collectivités. Il semble qu'on tente de simplifier des décisions complexes, et cela ne fonctionne pas.

**5.13** En 2004, notre bureau a entrepris une vérification de la fonction d'évaluation des programmes au ministère de la Santé, qui s'appelait alors le ministère de la Santé et du Mieux-être. Peu après, toutefois, à la suite d'une décision reliée au budget de 2004, l'unité d'évaluation du ministère a été démantelée, et les fonctions dans le domaine ont été réaffectées au groupe de vérification interne du ministère. Le ministère nous a demandé de reporter notre vérification à la suite de cette décision. Nous avons constaté à l'époque que, en raison du changement, la capacité du ministère dans le domaine de l'évaluation de programmes semblait avoir été considérablement réduite.

**5.14** Au lieu du travail que nous avons prévu au ministère de la Santé, notre bureau a mené une enquête sur les pratiques en matière d'évaluation de programmes dans tous les ministères. Nos constatations et nos observations découlant de cette enquête ont été communiquées dans le chapitre 6 du rapport de 2004 (volume 2). Au paragraphe 6.15 de ce chapitre, nous avons indiqué notre intention de poursuivre le travail dans le domaine de l'évaluation de programmes et mentionné que le ministère de la Santé était visé par l'étape suivante de notre travail.

**5.15** Comme nous l'avons indiqué dans notre rapport de 2004, notre bureau a le mandat d'évaluer si des systèmes appropriés sont en place pour faire rapport sur l'efficacité des programmes des ministères. Conformément à ce mandat, nous avons fait porter notre examen sur ce que fait le ministère de la Santé pour s'assurer qu'une information d'évaluation adéquate est mise à la disposition des décisionnaires des programmes. Nous n'avons pas cherché à évaluer les programmes en soi.

## Étendue

**5.16** Les objectifs que nous recherchions dans ce projet étaient les suivants :

*Déterminer si des méthodes et des systèmes adéquats ont été établis pour évaluer régulièrement les programmes financés par le ministère de la Santé.*

**5.17** Et, s'il est constaté qu'il n'y a pas de systèmes d'évaluation adéquats :

*Recommander un modèle pratique pouvant être appliqué à l'évaluation régulière des programmes dont le ministère s'est vu confier la responsabilité.*

**5.18** Pour effectuer le travail, nous avons notamment fait parvenir un questionnaire pour une enquête sur l'évaluation au ministère de la Santé et à trois RRS dans chacun des sept programmes retenus, tous administrés par le ministère. Nous avons reçu en retour, au total, 27 questionnaires remplis.

**5.19** Nous avons aussi fait parvenir un questionnaire pour une enquête sur l'évaluation au ministère de la Santé au sujet d'un huitième programme, soit le Service provincial d'épidémiologie, qui est administré et exécuté par le ministère, sans toutefois recevoir de réponse.

**5.20** Les réponses aux questions de notre enquête ont été résumées, et les principales constatations ainsi que nos observations et analyses sont présentées dans ce chapitre. Il y a lieu de noter que nous n'avons pas tenté de vérifier ni d'examiner d'aucune façon les réponses que nous avons reçues.

**5.21** Nous avons aussi examiné un certain nombre de rapports d'évaluation visant des programmes du ministère ayant fait l'objet d'une évaluation au cours des dernières années.

**5.22** Dans la réalisation de notre travail, nous avons utilisé les constatations formulées et les recherches faites en rapport avec notre enquête de 2004 sur les méthodes d'évaluation des programmes des ministères. Nous avons aussi fait du travail de recherche additionnel.

## **Recommandations**

### ***Introduction***

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

**5.24** Nous tenons à formuler les recommandations qui suivent découlant de notre examen des systèmes et des méthodes d'évaluation des programmes en place au ministère de la Santé. Les constatations et les observations à l'appui des recommandations sont ensuite présentées dans la section sur les observations et les constatations détaillées.

**5.25** Toutes les recommandations s'adressent au ministère de la Santé. Cependant, nous espérons que les régies régionales de la santé pourront puiser dans l'information présentée dans ce chapitre afin d'améliorer les programmes de santé dont elles assurent la prestation.

*Lignes directrices,  
planification et ressources  
pour les évaluations*

**5.26** Nous recommandons que le ministère de la Santé établisse des lignes directrices officielles appropriées qui décrivent des approches uniformisées relativement à l'évaluation des programmes du ministère et auxquelles peuvent renvoyer les évaluateurs des programmes administrés par le ministère.

**5.27** Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que des plans d'évaluation officiels appropriés sont élaborés par écrit pour tous les programmes qu'il administre.

**5.28** Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que des attentes provinciales appropriées en matière de rendement sont établies pour chaque programme qu'il administre et que ces attentes (c.-à-d. objectifs, indicateurs et cibles du rendement) sont communiquées aux RRS.

*Coordination et surveillance  
de l'évaluation*

**5.29** Nous recommandons que le ministère de la Santé assume un rôle de coordination provincial pour le travail d'évaluation visant les programmes administrés par le ministère.

**5.30** Nous recommandons que le ministère de la Santé surveille le travail d'évaluation afin de s'assurer que les plans d'évaluation sont exécutés tel qu'il était prévu.

*Reddition de comptes et  
rapports*

**5.31** Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure qu'il reçoit des RRS pour chaque programme qu'il administre des rapports réguliers qui traitent de la pertinence continue et de la rentabilité du programme et de la mesure dans laquelle le programme satisfait aux attentes provinciales en matière de rendement. De plus, le ministère devrait s'assurer que des informations comparatives pertinentes circulent parmi toutes les RRS.

**5.32** Nous recommandons que tous les rapports d'évaluation de programme préparés pour les programmes administrés par le ministère de la Santé soient largement distribués parmi les gestionnaires de programmes du ministère et dans les RRS.

**5.33** Nous recommandons que le ministère de la Santé améliore les rapports sur les programmes dans son rapport annuel en fournissant de l'information sur la pertinence continue et le succès de chaque programme qu'il administre. Il devrait aussi envisager d'inclure dans ses rapports annuels de l'information sur la rentabilité du programme.

## **Observations et constatations détaillées**

**5.34** Les observations et les constatations présentées dans ce chapitre découlent principalement de l'examen et de l'analyse que nous avons faits de l'information que nous ont fournie les représentants du ministère de la Santé et des RRS en réponse à notre enquête sur l'évaluation des programmes. À ce titre, il ne faut pas considérer que ces observations et ces constatations visent chaque programme ou service couvert par notre enquête ni qu'elles sont représentatives de la situation de chacun. Elles cherchent plutôt à présenter un portrait général de l'état de l'évaluation des programmes administrés par le ministère.

**5.35** Dans les cas où les programmes sont nommés, nous l'avons fait :

- soit pour déterminer les pratiques exemplaires qui, à notre avis, devraient être envisagées afin d'améliorer les pratiques en matière d'évaluation dans le cas des programmes qui ne les emploient pas déjà;
- soit pour formuler des observations pertinentes puisées dans les rapports d'évaluation de programme que nous avons examinés.

## **Aspects retenus pour l'examen**

**5.36** Nous avons retenu sept aspects qui, à notre avis, sont les plus importants à examiner dans l'évaluation des programmes au ministère de la Santé. Ces aspects sont décrits dans la première colonne du tableau qui suit. Cette colonne contient aussi le critère d'examen, ou énoncé de principe, relatif à chaque aspect. Notre bureau a élaboré les critères d'examen, que des hauts fonctionnaires du ministère ont passé en revue.

**5.37** Les critères décrits dans le tableau qui suit ont constitué le cadre de notre examen. Ce sont également les critères qui ont servi à l'analyse de l'évaluation des programmes au ministère de la

Santé. Nos constatations sur chaque critère sont résumées dans la seconde colonne du tableau et expliquées plus en détail dans les sections subséquentes.

Aspect examiné et critère	Résumé des constatations
<p><b>Planification de l'évaluation des programmes</b> – Le ministère devrait s'assurer qu'un plan d'évaluation adéquat a été mis en œuvre pour chaque programme.</p>	<p>Le ministère n'a mis en œuvre un plan d'évaluation officiel et documenté pour aucun des sept programmes que nous avons examinés. Toutefois, plusieurs des programmes font l'objet de processus officiels d'évaluation et de surveillance du rendement.</p> <p>Le ministère de la Santé n'a pas établi de lignes directrices officielles auxquelles les évaluateurs des programmes de santé peuvent renvoyer.</p> <p>L'unité d'évaluation de la Direction de la planification du ministère a été démantelée en 2004, ce qui a considérablement diminué la capacité du ministère dans le domaine de l'évaluation des programmes.</p> <p>Les répondants à l'enquête ont cerné quatre aspects principaux qui limitent la capacité du ministère et des RRS d'améliorer les pratiques d'évaluation des programmes, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des ressources financières insuffisantes et un manque de temps à accorder aux évaluations;</li> <li>• l'importance plus grande que le ministère accorde à la prestation directe des services comparativement aux activités administratives;</li> <li>• le manque de systèmes de saisie des données, ce qui entraîne une insuffisance de données saisies sur les programmes;</li> <li>• le manque de personnel qualifié pour faire les évaluations.</li> </ul>
<p><b>Objectifs et buts des programmes</b> – Chaque programme du ministère devrait avoir des objectifs et des buts clairement énoncés.</p>	<p>Les réponses à l'enquête montrent que des objectifs ont été établis pour tous les programmes. Cependant, dans quelques cas, la version que présente le ministère quant aux objectifs d'un programme diffère considérablement de celles des RRS.</p> <p>Alors que des indicateurs et des cibles de rendement provinciaux ont été établis pour certains des programmes que nous avons étudiés, ce n'est pas le cas pour tous les programmes.</p>

Aspect examiné et critère	Résumé des constatations
<p><b>Évaluation de la pertinence continue des programmes</b> – La pertinence continue des programmes permanents devrait être évaluée régulièrement.</p>	<p>Pour le plupart des programmes que nous avons étudiés, la pertinence fait périodiquement l'objet d'une évaluation officielle.</p>
<p><b>Évaluation de la rentabilité des programmes</b> – La rentabilité des programmes permanents devrait être évaluée régulièrement.</p>	<p>La rentabilité d'environ la moitié des programmes que nous avons étudiés est évaluée.</p>
<p><b>Évaluation du succès des programmes</b> – Des données appropriées sur les programmes devraient être recueillies et résumées de façon à permettre l'évaluation continue de la mesure dans laquelle le programme atteint ses objectifs (présentation d'informations sur le rendement par rapport à des cibles préétablies.)</p>	<p>Pour la plupart des programmes que nous avons étudiés, les données qui sont recueillies et résumées sont insuffisantes pour permettre l'évaluation continue de la mesure dans laquelle le programme atteint ses objectifs. Il semble que les renseignements anecdotiques comptent pour beaucoup dans la détermination du succès d'un programme, mais il semble aussi y avoir une certaine utilisation des tableaux de bord prospectifs et d'autres méthodes plus objectives.</p> <p>Très peu d'attention est accordée à la mesure dans laquelle les résultats du programme peuvent être reliés aux activités du programme (c.-à-d. l'attribution des résultats) dans l'évaluation du succès des programmes.</p>
<p><b>Mesures prises en réponse aux constatations des évaluations</b> – Des mesures appropriées devraient être prises en réponse aux constatations découlant des évaluations.</p>	<p>D'après les commentaires reçus en réponse à notre enquête, il semble évident que les décisionnaires des programmes sont en général réceptifs lorsqu'on leur présente des éléments probants qui montrent que leur programme a besoin d'être modifié ou adapté.</p> <p>Bon nombre des répondants ont déclaré que l'information essentielle dont ils disposaient pour fonder leurs décisions relatives à la pertinence, à la rentabilité ou au succès de leurs programmes était insuffisante.</p> <p>Le ministère prend la plupart des décisions clés concernant les programmes. À part les décisions opérationnelles courantes au sujet des programmes, les RRS ont un pouvoir décisionnel limité en ce qui a trait aux programmes qu'elles fournissent.</p>

Aspect examiné et critère	Résumé des constatations
<p><b>Rapports publics sur les constatations des évaluations</b> – Le ministère devrait faire rapport à l'Assemblée législative et au public sur la pertinence continue, la rentabilité des programmes qu'il finance et la mesure dans laquelle ils atteignent leurs objectifs.</p>	<p>Le <i>Manuel d'administration</i> provincial précise que le rapport annuel est le moyen par lequel le ministère devrait s'acquitter de son obligation redditionnelle.</p> <p>La politique gouvernementale exige des ministères qu'ils présentent de l'information sur la pertinence continue des programmes et la mesure dans laquelle ils atteignent leurs objectifs.</p> <p>De l'information permettant au lecteur de juger de la pertinence continue du programme est présentée dans seulement un cas dans le rapport annuel.</p> <p>Le rapport annuel ne présente d'indicateurs du rendement et de cibles de rendement pour aucun des programmes que nous avons étudiés, et il ne fournit pas non plus de résultats réels qui pourraient être considérés comme révélateurs de la mesure dans laquelle les programmes atteignent les résultats prévus.</p>

**5.38** Voici les programmes et services qui ont été retenus pour l'enquête et pour lesquels nous avons reçu des questionnaires remplis du ministère et des régions régionales de la santé.

- Santé publique – Initiatives pour la petite enfance (IPE) – cliniques d'hygiène pour les enfants de trois ans et demi
- Services hospitaliers – Services d'imagerie diagnostique
- Services hospitaliers – Services de laboratoire
- Programme de recrutement et de maintien des ressources médicales
- Santé mentale – Services aux enfants et aux jeunes
- Programme extra-mural du Nouveau-Brunswick
- Santé publique – Programme Apprenants en santé à l'école

Programme/Service	Date de début	Budget du ministère de la Santé (en millions)	Élément le plus coûteux	Personnel équivalent à temps plein
IPE – cliniques d'hygiène pour les enfants de 3,5 ans	1994	Non disponible	Salaires	Non disponible
Imagerie diagnostique	Inconnu	106,9 \$	Salaires (63 %)	688
Services de laboratoire	Inconnu	70,1 \$	Salaires (65 %)	751
Programme de recrutement et de maintien des ressources médicales	2000	2,9 \$	Incitatifs pour les médecins (46 %)	0
Services aux enfants et aux jeunes	1989	6,9 \$	Salaires (76 %)	100
Programme extra-mural du N.-B.	1981	54,3 \$	Salaires (76 %)	669
Apprenants en santé à l'école	2000	Non disponible	Salaires	17

Remarque : toutes les informations proviennent des réponses à l'enquête effectuée au ministère de la Santé.

### Conclusion

**5.39** À la lumière de notre examen, nous avons conclu que des méthodes et des systèmes adéquats n'ont pas été établis pour évaluer régulièrement les programmes financés par le ministère de la Santé.

**5.40** Étant donné le temps consacré au travail exigé par l'analyse des résultats d'enquête aux fins de notre examen et les importantes améliorations qu'il est nécessaire d'apporter au processus d'évaluation des programmes au ministère de la Santé, nous ne sommes pas allés pour l'instant jusqu'à recommander un modèle pratique d'évaluation de programmes que pourrait adopter le ministère. Cependant, la mise en œuvre des recommandations formulées ci-dessus établirait un cadre réalisable à l'intérieur duquel le ministère pourrait élaborer un système d'évaluation efficace.

### Planification de l'évaluation des programmes

#### *Participation du ministère de la Santé à la planification de l'évaluation*

**5.41** Lorsqu'on leur a demandé de noter de façon globale l'état de l'évaluation de leur programme, les répondants ont donné les notes moyennes suivantes aux sept programmes étudiés :

- « Excellent » pour un programme;
- « À un niveau acceptable » pour quatre programmes;
- « A besoin d'améliorations » pour deux programmes.

**5.42** Les réponses à l'enquête montrent que le ministère n'a de plan d'évaluation officiel par écrit pour aucun des sept programmes que nous avons étudiés. Il y a toutefois des processus officiels d'évaluation et de surveillance du rendement pour plusieurs programmes, surtout en ce qui concerne les questions opérationnelles, une région recueillant de l'information dans un tableau de bord prospectif. Un répondant a fait le commentaire suivant : *Une évaluation continue du service et des délais d'attente a lieu dans le cadre des activités courantes, mais nous n'avons pas instauré un plan d'évaluation officiel.*

**5.43** Nous avons aussi constaté qu'au moins deux évaluations de programmes structurées ont été effectuées au cours des dernières années relativement à des programmes que nous avons étudiés : l'une a porté sur l'imagerie diagnostique; l'autre, qui a tout juste été réalisée vers le milieu de 2006, a porté sur l'ensemble du programme des Initiatives pour la petite enfance, dont font partie les cliniques d'hygiène pour les enfants de trois ans et demi. Le projet pilote Apprenants en santé à l'école secondaire a également fait l'objet d'une évaluation. Ces évaluations ont été réalisées en réponse aux demandes d'information des décisionnaires du ministère.

**5.44** Tout en reconnaissant qu'il n'existait pas de plans d'évaluation officiels pour leurs programmes, la plupart des répondants à l'enquête ont dit qu'un certain nombre de personnes devraient être chargées de l'élaboration et du maintien d'un plan d'évaluation visant leur programme. Les personnes le plus souvent mentionnées occupent les postes suivants :

- gestion des programmes dans les RRS,
- personnel administratif des RRS,
- gestion des programmes au ministère,
- personnel du ministère chargé de la surveillance des programmes.

**5.45** À notre avis, même si les RRS devraient participer à l'élaboration ou à l'exécution d'un plan d'évaluation pour chaque programme de santé qu'elles fournissent, le ministère doit assumer un rôle de chef de file pour s'assurer que des normes d'évaluation adéquates sont respectées. En vertu de la *Loi sur la santé*, il revient au ministère d'administrer les programmes de santé dans la province; il revient donc aussi au ministère de rendre des comptes sur le rendement de ces programmes. En conséquence, en tant que

décisionnaire des programmes, le ministère a tout intérêt à s'assurer qu'il obtient la meilleure information d'évaluation possible.

**5.46** Malheureusement, le démantèlement de l'unité d'évaluation de la Direction de la planification du ministère en 2004 a grandement réduit sa capacité de participer de manière utile à l'évaluation des programmes. Un représentant du ministère nous avait alors dit que le ministère s'attendait à ce que les RRS assurent la fonction d'évaluation et que le ministère se limiterait à surveiller le rendement des programmes. De plus, le ministère n'allait assumer aucun rôle de coordination quant aux évaluations régionales qui pourraient être faites. À notre connaissance, des ressources supplémentaires n'ont pas été affectées aux RRS en regard de ce nouveau rôle.

**5.47** Les évaluations menées par le ministère de la Santé depuis le démantèlement de l'unité d'évaluation sont peu nombreuses.

**5.48** Les réponses des RRS à notre enquête montrent que, à leur avis, le rôle du ministère devrait être, au minimum, d'établir des normes et de coordonner l'évaluation des programmes. Un répondant est allé beaucoup plus loin en déclarant ceci : *Les programmes sont élaborés par le gouvernement provincial et devraient être évalués par le gouvernement provincial. La conception de tout programme devrait comprendre dès le départ des outils d'évaluation.*

***Suggestions des répondants à l'enquête pour améliorer l'évaluation des programmes***

**5.49** Les répondants à notre enquête ont fait plusieurs suggestions pour améliorer l'évaluation de leurs programmes. Il faut noter que, bien que des suggestions puissent déjà être intégrées à certains des programmes que nous avons étudiés, la liste propose des améliorations qui pourraient être apportées aux programmes n'employant pas à l'heure actuelle les pratiques suggérées. Voici des exemples de suggestions reçues :

- établir de meilleures normes provinciales pour les programmes;
- avoir une disposition qui prévoit les comparaisons avec d'autres administrations;
- améliorer la collaboration et accroître les échanges d'information entre les régions (p. ex. : données comparatives), et établir des points de référence et des indicateurs régionaux uniformisés à l'échelle provinciale;

- avoir une méthode qui permet de mieux évaluer la rentabilité et le succès des programmes;
- inclure dans la conception du programme la mise au point d'une méthode d'évaluation à appliquer au programme;
- établir de meilleurs points de repère et indicateurs provinciaux (surtout en ce qui a trait aux résultats attendus du programme);
- faire en sorte que les responsables de l'établissement du programme (c.-à-d. le gouvernement provincial) effectuent régulièrement des évaluations;
- établir de meilleurs systèmes de collecte de données;
- élaborer un guide d'évaluation provincial.

**5.50** En particulier, un répondant a proposé ce qui suit dans son commentaire pour améliorer les pratiques en matière d'évaluation.

*Que l'évaluation soit continue, que tous les intervenants participent dans la mesure du possible à l'évaluation, que de nouvelles connaissances/recherche/pratiques exemplaires/preuves soient intégrées en temps opportun, que des évaluations structurées soient effectuées tous les trois ans, que différentes formes d'évaluation soient appliquées, que les constatations des évaluations soient communiquées aux intervenants de manière transparente et en temps opportun, que l'évaluation continue dispose de ressources en tant que partie intégrante de la mise en œuvre du programme et non comme un ajout après coup, et que l'évaluation soit valorisée en tant que mécanisme redevable essentiel.*

**5.51** Plusieurs de ces suggestions seraient réalisées par la préparation de plans d'évaluation pour les programmes administrés par le ministère. De plus, nous sommes d'accord sur le fait que le ministère devrait préparer un guide d'évaluation provincial auquel pourront renvoyer les évaluateurs du ministère, des RRS et du secteur privé. Les suggestions portant sur la disponibilité des données et l'établissement de normes ministérielles pour les programmes sont abordées plus loin dans le chapitre.

***Limites qui empêchent actuellement d'améliorer la fonction d'évaluation de programmes***

**5.52** Les répondants ont ensuite cerné quatre aspects principaux qui limitent la capacité du ministère et des RRS d'améliorer leurs pratiques en matière d'évaluation de programmes, soit :

- des ressources financières insuffisantes et un manque de temps à accorder aux évaluations;
- l'importance plus grande que le ministère accorde à la prestation directe des services comparativement aux activités administratives;
- le manque de systèmes de saisie des données qui soient adéquats, ce qui entraîne une insuffisance de données saisies sur les programmes;
- le manque de personnel qualifié pour faire les évaluations.

**5.53** Les quatre points énumérés ci-dessus sont étroitement reliés. Au cours des dernières années, vu les restrictions sur les ressources disponibles, les affectations budgétaires au sein du ministère ont surtout été orientées vers la prestation directe de services, et les activités administratives ont subi des réductions financières dans la même proportion (soit les puces 2 à 4).

**5.54** Un répondant a fait le commentaire suivant : *Si les ressources affectées à notre programme étaient plus grandes, nous pourrions mettre plus d'effort sur l'élaboration et l'évaluation des programmes; à l'heure actuelle, la prestation de services et les questions opérationnelles accaparent une part dominante des ressources.*

**5.55** Malheureusement, cela signifie que les ressources affectées ne sont pas suffisantes pour permettre une évaluation correcte des programmes administrés par le ministère de la Santé. Les décideurs n'ont pas à leur disposition de l'information d'évaluation suffisante pour déterminer si les programmes sont pertinents et rentables et s'ils atteignent les objectifs pour lesquels ils ont été établis.

**5.56** À notre avis, vu les niveaux de ressources actuels, le ministère et les RRS n'ont pas la capacité voulue pour élaborer des plans d'évaluation ou améliorer autrement l'état actuel de l'évaluation des programmes qu'ils administrent et fournissent. Nous avons tiré la même conclusion à propos des ministères en général dans notre rapport de 2004.

## Objectifs et cibles des programmes

### *Cohérence des objectifs des programmes*

**5.57** Pour évaluer le succès d'un programme, il est essentiel que des objectifs clairs soient établis dès le départ. Les réponses à l'enquête montrent que des objectifs ont été établis pour tous les programmes. Cependant, dans quelques cas, la version que présente le ministère quant aux objectifs d'un programme diffère considérablement de celles des RRS.

**5.58** Nous avons aussi constaté de l'incertitude entourant les objectifs des programmes de santé dans l'un des rapports d'évaluation de programme que nous avons examinés, soit le rapport visant le programme de soins infirmiers critiques du Nouveau-Brunswick rédigé en 2004. Dans ce rapport, l'évaluateur fait part de l'incertitude qui existait parmi les personnes interviewées quant à la clientèle ciblée par le programme, à savoir les infirmières d'expérience ou les nouvelles infirmières. De plus, l'évaluateur constate que cette incertitude a entraîné des différends au sein des RRS et parmi elles. L'évaluateur mentionne également qu'il existait de l'incertitude quant aux rôles et aux responsabilités du personnel chargé de la prestation du programme.

**5.59** Le ministère doit assumer un rôle de chef de file pour s'assurer que les RRS comprennent de la même manière que lui les objectifs de chacun des programmes qu'il administre. Étant donné la récente dévolution de la prestation de tous les programmes de santé publique et de santé mentale aux RRS, cela est particulièrement important, puisque le ministère ne s'occupe plus de la prestation de la plupart des programmes dont il est redevable.

### *Absence d'indicateurs et de cibles du rendement*

**5.60** Des indicateurs et des cibles du rendement provinciaux ont été établis pour certains des programmes que nous avons étudiés, mais pas pour tous. Nous avons aussi constaté que, dans certains cas, les résultats précisés ne sont pas clairs ni mesurables.

**5.61** Encore une fois, nous sommes d'avis qu'il s'agit d'un aspect pour lequel le ministère doit assumer un rôle de chef de file. Le ministère doit s'assurer que des attentes provinciales adéquates en matière de rendement sont établies pour chaque programme qu'il administre et que ces attentes (c.-à-d. objectifs, indicateurs et cibles du rendement du programme) sont communiquées aux RRS. De plus, le ministère doit s'assurer que les RRS font rapport sur le rendement réel en comparaison des indicateurs et des cibles établis pour permettre au ministère d'évaluer le succès du programme et de faire un suivi pour veiller à ce que les problèmes soient traités.

**Pratiques exemplaires**

**5.62** Nous avons relevé deux pratiques exemplaires concernant les objectifs et les cibles des programmes dans les réponses à l'enquête que nous avons reçues.

- Le Programme extra-mural est géré par le gouvernement provincial, mais sa prestation quotidienne est assurée par les RRS, qui prennent comme guide les buts et les objectifs préparés à l'échelle provinciale pour le programme. Le ministère a aussi établi les cibles de rendement et les résultats attendus du programme. L'établissement d'attentes en matière de rendement et de buts communs pour toutes les régions facilite les comparaisons entre les régions, l'élaboration de systèmes de données et les échanges d'information et de pratiques exemplaires entre les régions. Notamment, cela signifie que les coûts administratifs du programme sont moins élevés que ceux des programmes gérés séparément par chaque RRS, car les RRS n'ont pas besoin de fixer des buts et des attentes en matière de rendement pour le programme. De plus, les rapports qui comparent les résultats avec les attentes en matière de rendement aident les décisionnaires à évaluer le succès du programme.
- Le programme Apprenants en santé à l'école est administré et fourni en collaboration par le ministère de la Santé et le ministère de l'Éducation. Les lignes directrices du programme énoncent clairement les buts et les cibles du programme. Les lignes directrices comprennent aussi un modèle logique complet pour le programme, modèle qui décrit les liens entre les ressources affectées au programme, les activités réalisées et les résultats prévus du programme. Tous les répondants à l'enquête connaissaient ces lignes directrices et en ont fait mention dans leurs réponses. Nous sommes d'avis que les lignes directrices de ce programme offrent une bonne référence de travail à tous les organismes qui s'occupent de la prestation ou de l'administration du programme et que, à ce titre, elles pourraient servir de modèle de pratiques exemplaires pour d'autres programmes du ministère.

**5.63** Les réponses ont aussi montré que le ministère a élaboré des normes de service ou des lignes directrices détaillées pour la plupart des programmes que nous avons étudiés.

## Évaluation de la pertinence continue des programmes

### *Évaluation de la pertinence des programmes de santé*

**5.64** Dans la plupart des programmes que nous avons étudiés, la pertinence fait périodiquement l'objet d'une évaluation non structurée, et ce, par une combinaison de moyens : discussions lors de réunions entre représentants provinciaux et régionaux, surveillance des résultats, examen des données statistiques, examen des recherches publiées et autres. De plus, la pertinence du programme est l'un des aspects examinés par la récente évaluation des Initiatives pour la petite enfance, évaluation qui a porté notamment sur les cliniques d'hygiène pour les enfants de trois ans et demi. Nous avons aussi relevé une pratique exemplaire dans l'évaluation de la pertinence du Programme extra-mural :

*Ce sont la directrice provinciale et les directeurs régionaux du PEM qui évaluent la pertinence du programme en se fondant sur des données statistiques recueillies au moyen des systèmes PtCT et SIGFUH, les rétroactions des professionnels de première ligne, l'information fournie par les sondages auprès de la clientèle, et des discussions et une collaboration constante avec les RRS (services intra-muraux) et les partenaires communautaires.*

**5.65** Dans le rapport d'évaluation du projet pilote Apprenants en santé à l'école secondaire préparé en 2002, l'évaluateur signale plusieurs mesures que les administrateurs régionaux avaient prises pour contribuer au succès de la mise en œuvre du projet pilote. Notamment, en ce qui a trait à la pertinence du projet pilote, les mesures suivantes avaient été prises :

- l'évaluation des besoins a été faite avant la mise en œuvre;
- de nombreux districts ont tenté de trouver du soutien auprès de groupes partenaires externes et de rallier l'école et la collectivité tôt dans le projet.

**5.66** Cependant, dans le même rapport d'évaluation, l'évaluateur signale que le modèle du programme et son application présentaient des problèmes. Du mécontentement a été exprimé à l'égard du manque perçu de flexibilité pour adapter le programme aux besoins particuliers de chaque école et à l'égard de la bureaucratie supplémentaire exigée par le programme. L'évaluateur ajoute que le ministère de la Santé devrait envisager de permettre l'adoption d'approches hybrides qui répondent mieux aux besoins de chaque école tout en maintenant les objectifs du programme.

**5.67** Le rapport d'évaluation du programme de soins infirmiers critiques recommande aussi d'assouplir le programme afin d'accommoder la clientèle du programme pour ainsi en améliorer la pertinence. De plus, la conclusion générale du rapport porte directement sur la pertinence du programme : le programme doit se poursuivre indéfiniment parce qu'il répond à un réel besoin de former plus d'infirmières en soins critiques.

**5.68** L'évaluation de la pertinence prend une forme légèrement différente dans le cas de services hospitaliers tels que les services de laboratoire ou l'imagerie diagnostique, dont le maintien est exigé par la *Loi sur les services hospitaliers*. Les répondants à l'enquête ont déclaré que ces services ne perdent jamais leur pertinence, puisqu'ils sont tous les deux nécessaires à la science médicale actuelle. Au sujet de ces services, un répondant a précisé ceci : *Ce qui est régulièrement évalué est, par exemple, la pertinence d'un examen ou d'une procédure en particulier, la disponibilité et la pertinence de modalités, d'un examen ou d'une procédure nouvellement mis au point, ou l'adoption d'une nouvelle technologie pour améliorer l'efficacité et la productivité.*

***Participation du ministère de la Santé à l'évaluation de la pertinence des programmes***

**5.69** La plupart des répondants à l'enquête ont dit qu'un certain nombre de personnes devraient être chargées de l'évaluation de la pertinence de leur programme ou de leur service. Les personnes le plus souvent mentionnées occupent les postes suivants :

- personnel administratif des RRS;
- personnel chargé de la surveillance au ministère;
- gestion des programmes dans les RRS;
- gestion des programmes au ministère;
- haute direction du ministère;
- Direction de la planification du ministère.

**5.70** Voici le commentaire d'un répondant : *Le programme devrait être évalué par ceux qui le financent et qui ont la responsabilité de rendre des comptes sur le programme, ainsi que les utilisateurs et les partenaires. Pour un autre : Les RRS se voient confier un budget pour offrir à la collectivité le service le plus efficace et le plus efficace possible compte tenu de leurs ressources. Elles ont étudié les besoins communautaires et ont les connaissances spécialisées requises pour prendre des décisions fondées sur des données probantes afin de répondre à ces besoins.*

**5.71** Nous sommes d'accord sur le fait que l'apport des personnes qui s'occupent de l'administration des activités courantes du

programme, de celles qui fournissent le programme et même de la clientèle du programme est nécessaire pour évaluer la pertinence continue du programme. Cependant, en nous fondant sur les arguments formulés précédemment dans ce chapitre au sujet de l'obligation redditionnelle, nous sommes d'avis qu'il incombe ultimement au ministère de s'assurer de l'évaluation régulière de la pertinence des programmes.

**5.72** Au moins un répondant à l'enquête est d'accord avec une telle opinion : *Selon moi, personne dans les régions n'est chargé de l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des programmes. Cela se fait au niveau provincial par l'entremise de l'unité de planification et d'évaluation du ministre de la Santé.*

***Suggestions des répondants à l'enquête pour améliorer l'évaluation de la pertinence des programmes***

**5.73** Les répondants à notre enquête ont fait plusieurs suggestions visant en particulier à améliorer l'évaluation de la pertinence de leur programme. Il faut noter que, bien que des suggestions puissent déjà être intégrées à certains des programmes que nous avons étudiés, la liste propose des améliorations qui pourraient être apportées aux programmes n'employant pas à l'heure actuelle les pratiques suggérées. Voici des exemples de suggestions reçues :

- plus d'information concernant la population cible du programme, y compris des renseignements de suivi sur les clients actuels et passés;
- amélioration de la collecte électronique de données aux points de prestation des soins;
- rapport montrant les effets du service sur les résultats obtenus par les patients (positifs ou négatifs);
- normes nationales ou provinciales visant le programme ou le service;
- communications améliorées parmi les régions afin de rehausser l'uniformité dans la prestation;
- coordination accrue de l'information venant des différents services d'évaluation de la technologie de la santé;
- outil de mesure de la charge de travail.

**5.74** Selon un répondant, il serait utile *d'avoir une évaluation officielle, un système amélioré de collecte électronique des données*

et de meilleures possibilités de réseautage pour l'évaluation de la pertinence du programme.

**5.75** Les suggestions font ressortir les besoins suivants :

- de meilleurs systèmes de collecte de données;
- une meilleure diffusion de l'information recueillie;
- de meilleures normes provinciales;
- des communications améliorées parmi les régions.

## Évaluation de la rentabilité des programmes

### *Évaluation de la rentabilité des programmes de santé*

**5.76** Les répondants d'environ la moitié des programmes étudiés ont déclaré que des évaluations de la rentabilité sont faites. L'évaluation de programmes officielle des services de laboratoire a touché certains aspects de la rentabilité. Nous avons aussi relevé trois réponses qui mentionnent des pratiques exemplaires dans l'évaluation de la rentabilité des programmes parmi les réponses à l'enquête que nous avons reçues.

- Concernant les Services de santé mentale – Services aux enfants et aux jeunes, un répondant a dit ceci : *Le ministère soutient les pratiques exemplaires fondées sur des preuves pour ses clients et examine d'autres modes de prestation de services dans un tel contexte, tout en sachant qu'il n'est peut-être pas possible d'augmenter le financement. Les activités non productives sont régulièrement signalées au niveau du gestionnaire du programme et des directeurs régionaux, ainsi qu'au niveau du directeur provincial des Services aux enfants et aux jeunes. Le coût par client des CSMC est analysé d'une année à l'autre au niveau provincial et dans les régions.*
- Concernant les Services hospitaliers – Imagerie diagnostique, un répondant a dit ceci : *Nous évaluons constamment le coût au moyen du processus budgétaire afin d'établir la meilleure approche à base de tests et aussi d'examiner la productivité et le coût par procédure.*
- Concernant les Services hospitaliers – Services de laboratoire, un répondant a dit ceci : *Nous évaluons constamment des épreuves moins coûteuses qui fournissent les mêmes données cliniques ou des données similaires, ce que nous faisons en suivant les conseils des médecins de laboratoire et des médecins. Il y a aussi le processus budgétaire annuel et des comparaisons avec des points de repère provinciaux et fédéraux pour le coût par épreuve et le coût par unité (rapport de l'ICIS). Un autre répondant a déclaré que l'évaluation de la rentabilité*

*fait partie du rôle et des responsabilités du personnel cadre du laboratoire, y compris le directeur du programme et le directeur médical. Avant la mise en œuvre d'une nouvelle méthode ou d'un nouveau service en matière d'épreuve, une analyse complète est faite en tenant compte de la rentabilité et des priorités cliniques. L'analyse est basée sur la pertinence clinique, les délais d'exécution, le coût, les volumes, le service à la clientèle, etc. Les données utilisées sont tirées notamment du SIG, des statistiques sur la charge de travail, d'exams de la documentation, etc. Le vice-président à l'information sur la santé est l'ultime responsable.*

***Participation du ministère de la Santé à l'évaluation de la rentabilité des programmes***

**5.77** La plupart des répondants à l'enquête ont dit qu'un certain nombre de personnes devraient être chargées de l'évaluation de la rentabilité de leur programme ou service. Les personnes le plus souvent mentionnées occupent les postes suivants :

- personnel administratif des RRS;
- gestion des programmes dans les RRS;
- personnel chargé de la surveillance au ministère;
- gestion des programmes au ministère.

**5.78** Un répondant a déclaré en outre ceci : *Vu que la RRS reçoit un budget global, il incombe à la RRS de s'assurer que ce budget est utilisé efficacement.*

**5.79** Nous sommes d'accord sur le fait que la majeure partie du travail d'évaluation de cet aspect doit être réalisé par les responsables de la prestation du programme, c'est-à-dire les RRS. Vu que les RRS sont tenues de travailler dans les limites de leurs budgets tout en fournissant des programmes efficaces, l'information sur la rentabilité leur est utile. Mais, dans les cas où cette information montre que la prestation du programme nécessite des modifications importantes, elle peut aussi être utile pour les décisionnaires du ministère de la Santé.

**5.80** Peu importe qui fait le travail d'évaluation, nous sommes d'avis que le ministère devrait assumer un rôle de chef de file pour ce qui est de s'assurer que la rentabilité de tous les programmes sous son administration fait périodiquement l'objet d'évaluations.

***Suggestions des répondants à l'enquête pour améliorer l'évaluation de la rentabilité***

**5.81** Les répondants à notre enquête ont fait plusieurs suggestions visant en particulier à améliorer l'évaluation de la rentabilité de leur programme. Encore une fois, il faut noter que, bien que des suggestions puissent déjà être intégrées à certains des programmes

que nous avons étudiés, la liste propose des améliorations qui pourraient être apportées aux programmes n'employant pas à l'heure actuelle les pratiques suggérées. Voici des exemples de suggestions reçues :

- plus de données sur les résultats;
- information sur les sommes économisées et autres effets découlant des interventions du programme;
- système amélioré de mesure de la charge de travail;
- meilleure collecte de données aux points de prestation des soins;
- points de repère provinciaux;
- données sur le caractère approprié des examens demandés;
- meilleur échange d'information sur les coûts entre le ministère et les RRS;
- données comparatives sur les coûts des autres RRS;
- données comparatives sur les coûts d'autres provinces.

**5.82** Là encore, bon nombre des suggestions d'amélioration exprimées par les répondants à l'enquête ont trait à la nécessité d'avoir une information de meilleure qualité que celle dont disposent actuellement les décisionnaires, ainsi que de meilleures normes provinciales pour le rendement des programmes et les méthodes d'évaluation en général. Un répondant a résumé la question ainsi : *Il est difficile de mesurer la rentabilité d'un programme lorsque l'information nécessaire n'est pas connue.*

**5.83** Par exemple, le rapport d'évaluation du programme de soins infirmiers critiques montre qu'il a été impossible d'évaluer la rentabilité du programme exprimée en dollars par infirmière formée en raison de l'absence de données financières sur lesquelles fonder une telle analyse.

## Évaluation du succès des programmes

### *Évaluation du succès des programmes de santé*

**5.84** L'évaluation du succès des programmes de santé a besoin d'être améliorée. Les réponses à l'enquête nous ont appris que certains ont recours à des tableaux de bord prospectifs pour assurer le suivi du rendement de leurs programmes. Nous avons aussi observé que, pour un certain nombre de programmes, les résultats précisés ne sont pas clairs ni mesurables. Il semble aussi que les renseignements anecdotiques comptent pour beaucoup dans la détermination du succès d'un programme. Un répondant a déclaré que : *Aucun processus structuré n'est établi pour évaluer le succès du programme.*

**5.85** De plus, nous avons constaté que très peu d'attention est accordée à la mesure dans laquelle les résultats du programme

peuvent être reliés aux activités du programme (c.-à-d. l'attribution des résultats) dans l'évaluation du succès des programmes.

**5.86** Nous avons toutefois constaté que des mécanismes de rapport sur le rendement sont établis pour les Services aux enfants et aux jeunes relevant des Services de santé mentale et pour le Programme extra-mural. Les deux programmes pourraient servir de modèles de pratiques exemplaires pour d'autres programmes de santé.

**5.87** Par exemple, dans le cas du programme des Services de santé mentale, des indicateurs à court et à long terme clairement énoncés ont été définis dans les lignes directrices du programme, et ceux-ci sont mesurés et communiqués dans des rapports. Les indicateurs du rendement visent l'efficacité, l'efficience, l'accessibilité et l'acceptabilité du programme. Les indicateurs du rendement sont, notamment :

- une diminution des symptômes ou de l'apparition de la maladie mentale et une augmentation de la fonctionnalité des enfants et des jeunes;
- une diminution de la nécessité d'hospitaliser et une amélioration de la stabilité familiale;
- une diminution du taux d'incarcération des jeunes.

**5.88** De plus, en rapport avec l'utilisation de l'information à des fins d'évaluation, un répondant a fait le commentaire suivant :

*Avec des membres du comité d'AQ de Santé mentale et du comité des programmes de Santé mentale, l'équipe de gestion du programme de Santé mentale examine le succès du programme au moyen d'objectifs d'évaluation, d'indicateurs et des rétroactions des autres services. Notamment, des fiches d'information sur les activités, des sondages sur la satisfaction et des rapports sur les dossiers de santé sont utilisés dans l'évaluation. Des rapports sur la situation financière et l'état du programme sont produits chaque mois et remis à la RRS ainsi qu'à la Division des services de santé mentale chaque mois et chaque trimestre.*

**Participation du ministère de la Santé à l'évaluation du succès des programmes**

**5.89** La plupart des répondants à l'enquête ont dit qu'un certain nombre de personnes devraient être chargées d'évaluer si leur programme ou service atteint ses objectifs. Les personnes le plus souvent mentionnées occupent les postes suivants :

- personnel chargé de la surveillance au ministère;
- personnel administratif des RRS;
- gestion des programmes dans les RRS;
- gestion des programmes au ministère.

**5.90** Tandis que tous les joueurs participant à un programme devraient s'intéresser au rendement du programme, nous sommes d'avis encore une fois que le ministère devrait assumer un rôle de chef de file dans le domaine du rendement. Pour ce faire, il devrait :

- établir des objectifs, des cibles annuelles et des indicateurs du rendement provinciaux clairs pour les programmes;
- surveiller le rendement réel et s'assurer que des mesures sont prises lorsque la situation le justifie;
- veiller à ce que l'attribution des résultats soit périodiquement examinée pour vérifier que ce sont les activités associées au programme, et non d'autres facteurs, qui ont mené aux résultats observés.

***Suggestions des répondants à l'enquête pour améliorer l'évaluation du succès des programmes***

**5.91** Les répondants à notre enquête ont fait plusieurs suggestions visant en particulier à améliorer l'évaluation de la mesure dans laquelle leur programme atteint ses objectifs. Encore une fois, il se peut que, même si des suggestions sont déjà en vigueur dans certains des programmes que nous avons étudiés, la liste propose des améliorations qui pourraient être apportées aux programmes qui n'appliquent pas à l'heure actuelle les pratiques suggérées. Voici des exemples de suggestions reçues :

- un système de données électroniques qui permet de capturer les données aux points de prestation des soins;
- des sondages sur la satisfaction auprès des patients, des médecins et du personnel;
- des mesures plus détaillées et plus exactes des délais d'attente et des charges de travail;
- un rapport qui évalue les effets des programmes sur les résultats réels;
- la capacité de comparer le rendement entre les régions.

**5.92** Des répondants à l'enquête ont fait les commentaires suivants :

- *Une collecte de données aux points de prestation des soins améliorerait grandement la capacité de suivre et de surveiller les activités au niveau régional. Les données sont recueillies manuellement au niveau régional, ce qui donne lieu à une utilisation non efficace de nos ressources et ne nous permet pas de surveiller de façon efficace les résultats et les objectifs. Une compatibilité améliorée des systèmes d'information parmi les établissements de la RRS améliorerait aussi la capacité de suivre et de surveiller les activités dans l'organisation.*
- *Il n'existe pas de système de données électroniques pour capturer les informations sur le programme.*

**5.93** Notre examen des réponses à l'enquête montre que le principal facteur qui limite la capacité du ministère de la Santé et des RRS d'évaluer la mesure dans laquelle un programme atteint ses objectifs est l'insuffisance des données dont disposent les évaluateurs et les décideurs.

## Mesures prises en réponse aux constatations de l'évaluation

*Information dont disposent le ministère de la Santé et les RRS à des fins décisionnelles*

**5.94** D'après les commentaires reçus en réponse à notre enquête, il semble bien que les décideurs sont généralement réceptifs devant les preuves qui leur sont présentées montrant que leur programme a besoin de modifications ou d'ajustements. Ainsi, un plan d'action a été mis en œuvre en réponse aux constatations et aux recommandations comprises dans le récent rapport d'évaluation sur l'imagerie diagnostique. De fait, tous les répondants ont pu donner de nombreux exemples de modifications apportées récemment à leurs programmes.

**5.95** La prise de décisions fondée sur des preuves est considérée comme la meilleure pratique à appliquer pour prendre des décisions concernant un programme. La plupart des répondants à l'enquête ont convenu qu'il faut prendre en considération un certain nombre d'éléments probants avant de décider de modifier un programme. Les éléments les plus souvent mentionnés sont les suivants :

- la pertinence continue du programme;
- la mesure dans laquelle le programme atteint ses objectifs;
- le coût du programme;
- les priorités stratégiques de l'organisation ou du gouvernement;
- l'expérience clinique;
- les récentes recherches scientifiques publiées;
- la rentabilité du programme;
- les rapports d'évaluation officiels;

- l'information venant de programmes similaires en vigueur ailleurs.

**5.96** Cependant, comme il est fait valoir tout au long de ce chapitre, de nombreux répondants ont aussi mentionné qu'ils ne possèdent pas suffisamment d'informations critiques au sujet de la pertinence continue, de la rentabilité et du succès de leurs programmes. Nous avons constaté un problème semblable dans tous les ministères dans notre rapport de 2004, dans lequel nous déclarions ceci : « Les décisionnaires ont accès à peu d'informations sur l'efficacité (c.-à-d. les résultats réels par rapport aux résultats visés et les résultats de l'évaluation officielle des programmes) comparativement aux formes plus traditionnelles d'informations reliées aux programmes (c.-à-d. rapports numériques, rapports descriptifs et rapports financiers. » Le problème ne se limite donc pas aux programmes de santé.

**5.97** Le manque d'accès à une telle information signifie que le risque qu'il existe des problèmes dont les décisionnaires n'ont pas connaissance est élevé. Ni le ministère, ni les RRS ne peuvent réagir aux problèmes qu'ils ne connaissent pas.

### *Qui prend les décisions relatives aux programmes?*

**5.98** Le ministère de la Santé administre tous les programmes de santé en vertu de la *Loi sur la santé* de la province et il en rend compte à l'Assemblée législative. Donc, le ministre de la Santé est l'ultime décisionnaire en matière de programmes de santé. Cependant, le ministre délègue ses responsabilités à la haute direction et aux administrateurs et gestionnaires de programmes du ministère. Le ministre délègue aussi la prestation de la plupart des programmes de santé aux RRS. Les présidents-directeurs généraux des RRS font directement rapport au sous-ministre de la Santé.

**5.99** Les réponses à notre enquête semblent montrer que les RRS se tournent vers le ministère pour bon nombre des décisions relatives aux programmes. Les RRS reçoivent du ministère un budget global pour financer tous les programmes et services qu'elles fournissent. Les RRS peuvent dépasser les prévisions budgétaires uniquement pour des programmes imposés par la loi tels que l'imagerie diagnostique ou les services de laboratoire, et uniquement si la demande le justifie. Leur capacité de modifier le budget des programmes non imposés par une loi est limitée; si elles ajoutent des fonds au budget d'un programme, elles doivent en retirer à un autre. Une telle situation, combinée à des ressources administratives limitées, restreint la capacité des RRS d'apporter

des modifications importantes à la prestation des programmes sans la participation du ministère.

**5.100** Par exemple, dans le cas du Programme extra-mural, un répondant a fait le commentaire suivant :

*La Direction des services hospitaliers du ministère de la Santé est chargée de l'orientation générale du Programme extra-mural provincial. Une équipe centrale :*

- 1. dirige l'élaboration du PEM en collaboration avec les RRS;*
- 2. favorise la tenue de forums provinciaux pour orienter et donner des conseils sur des questions relatives au programme;*
- 3. établit des directives et des normes provinciales;*
- 4. finance et surveille le programme.*

*Bien que le PEM soit géré par les huit régies régionales de la santé, le programme a retenu son ancien caractère provincial par les efforts de collaboration entre le personnel de la RRS et celui du ministère. Grâce à cette collaboration, le programme peut fournir des services de soins de santé à domicile uniformes et de qualité partout dans la province.*

**5.101** Par ailleurs, le commentaire qui suit a été fait en rapport avec le récent transfert de la prestation des services de santé mentale aux RRS :

*En vertu du plan provincial sur la santé et du transfert de la prestation des services de santé mentale aux RRS, le ministère de la Santé a comme rôle de planifier, de concevoir, de financer et de surveiller la prestation des services de santé mentale dans la province. La prestation opérationnelle des services relève toutefois des RRS, et la surveillance qu'elles exercent devraient prendre en compte les objectifs généraux du programme.*

**5.102** Un autre répondant a exprimé des préoccupations relativement à la capacité des RRS de modifier les programmes en réaction aux problèmes observés sur le plan de la rentabilité : *En région, nous entendons depuis quelque temps que la recherche actuelle montre qu'un certain processus n'est pas rentable. Est-ce qu'un autre processus pourrait coûter moins cher? Les régions ne peuvent pas modifier le programme en réaction aux nouvelles preuves ou recherches. C'est le rôle du ministère de la Santé. Il semble être très rare que nous intégrions dans notre travail de nouvelles connaissances, recherches ou preuves.*

**5.103** Il semble que, outre les décisions opérationnelles courantes au sujet d'un programme, les RRS ont un pouvoir décisionnel limité. C'est le ministère qui prend la majorité des décisions importantes; c'est donc le ministère qui a directement avantage à ce que de l'information d'évaluation appropriée sur laquelle fonder ces décisions soit connue.

***Communication des rapports d'évaluation de programme au sein du ministère de la Santé***

**5.104** Parmi les informations fournies dans un rapport d'évaluation de programme, on trouve :

- de l'information qui cerne les domaines qui posent problème relativement à l'élaboration, à la mise en œuvre ou à la prestation d'un programme et des recommandations d'amélioration;
- de l'information qui cerne les aspects de l'élaboration, de la mise en œuvre, et de la prestation du programme qui fonctionnent bien.

**5.105** Les deux genres d'information peuvent être grandement utiles non seulement aux personnes qui sont directement responsables du programme, mais aussi à celles qui administrent d'autres programmes du ministère. L'information permet de dégager des « leçons » utiles et des « pratiques exemplaires » qui peuvent être transférées à d'autres programmes afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacé.

**5.106** Cependant, d'après notre expérience, il n'est pas facile d'obtenir les rapports d'évaluation de programme produits pour le ministère depuis le démantèlement de son unité d'évaluation. Ces rapports sont habituellement distribués uniquement aux gestionnaires qui administrent le programme évalué. En conséquence, les gestionnaires d'autres programmes de santé perdent l'occasion de profiter de cette précieuse information.

## Constatations sur les rapports publics en matière d'évaluation

**5.107** Comme il est mentionné précédemment, le ministère est tenu de rendre compte du rendement des programmes de santé qu'il administre. Le *Manuel d'administration* du gouvernement provincial précise ceci :

*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.*

**5.108** Donc, conformément à cette directive, le rapport annuel du ministère est le moyen par lequel il devrait s'acquitter de son obligation redditionnelle relativement aux programmes qu'il administre.

**5.109** La directive, qui est entrée en vigueur en 1994, offre ensuite les conseils suivants.

### *Contenu*

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

*Le système intégré de gestion d'un bon nombre de ministères et d'organismes gouvernementaux ne permet pas de recueillir les données nécessaires à la préparation de rapports annuels aussi complets. Néanmoins, avec le temps, les ministères et les organismes devraient pouvoir élaborer des indicateurs de performance qui leur permettraient d'inclure de tels renseignements dans leurs rapports annuels.*

*b. Tous les rapports annuels doivent comporter des tableaux exposant l'information financière relative aux réalisations et au budget, de même qu'un texte expliquant*

*les écarts et autres données ayant trait aux résultats financiers.*

**5.110** Cette directive porte donc sur la communication de la pertinence des programmes et de la mesure dans laquelle ils atteignent leurs objectifs. Le point « b » ci-dessus décrit aussi l'information sur les coûts qui doit être communiquée, bien qu'il ne mentionne pas expressément la rentabilité.

**5.111** En d'autres termes, la directive exige que les rapports annuels fournissent suffisamment d'information pour permettre aux législateurs et au public d'évaluer si les programmes administrés par les ministères sont pertinents et s'ils atteignent leurs objectifs.

**5.112** Nous avons examiné l'information présentée dans le rapport annuel du ministère de la Santé et du Mieux-être du 31 mars 2005 sur les sept programmes que nous avons étudiés. Le rapport annuel du 31 mars 2006 n'était pas encore publié au moment de notre travail. Nous avons relevé les points suivants à la suite de notre examen :

- le but et les objectifs sont fournis pour trois des programmes;
- d'autres renseignements sont fournis pour quatre des programmes;
- des données sur les activités et des données opérationnelles sont fournies pour quatre des programmes;
- les projets entrepris durant l'année sont décrits pour deux des programmes.

**5.113** Ce n'est que dans le cas du Programme extra-mural que l'information présentée permettrait au lecteur de juger de la pertinence continue du programme. Aucun des programmes ne présente d'indicateurs ou de cibles de rendement, et aucun ne fournit de résultats réels qui pourraient être considérés comme une indication de la mesure dans laquelle le programme atteint les résultats attendus.

**5.114** En conséquence, nous devons conclure que, de façon générale, le rapport annuel du ministère de la Santé et du Mieux-être du 31 mars 2005 ne respecte pas la directive gouvernementale, car il ne comprend pas l'information exigée sur la pertinence

continue des programmes et la mesure dans laquelle les programmes atteignent leurs objectifs.

**5.115** Dans notre rapport de 1998, nous avons formulé une recommandation à la suite de notre vérification de la réponse du gouvernement aux recommandations de la Commission sur l'excellence en éducation. Nous avons recommandé que les résultats de l'évaluation des Initiatives pour la petite enfance soient déposés à l'Assemblée législative une fois l'évaluation terminée. Comme nous le mentionnons précédemment dans le chapitre, une évaluation des IPE a été faite, et nous sommes toujours d'avis qu'il est important pour les législateurs d'examiner cette évaluation afin de déterminer si les résultats attendus ont été obtenus. Ce rapport d'évaluation a été rendu public après l'achèvement de notre enquête.

---

## Annexe A

### Évaluation de programmes Définitions

**Évaluation de programmes** : désigne un processus systématique qui consiste à poser des questions cruciales, à recueillir l'information appropriée ainsi qu'à analyser, à interpréter et à utiliser cette information afin d'améliorer les programmes et de rendre compte des résultats positifs et équitables obtenus et des ressources investies.

**Pertinence du programme** : il s'agit de déterminer si le programme est toujours compatible avec les priorités du ministère et du gouvernement et s'il répond toujours de façon réaliste à un besoin important.

**Rentabilité du programme** : il s'agit de déterminer si le programme utilise les moyens les plus appropriés et les plus efficaces pour atteindre les objectifs, comparativement à d'autres approches de conception et de prestation.

**Succès du programme** : il s'agit de déterminer si le programme atteint efficacement ses objectifs, dans les limites de son budget et sans produire de résultats involontaires importants. Il s'agit notamment de voir si les résultats observés peuvent être attribués aux activités du programme.

# Chapitre 6

## Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

### Contenu

Contexte .....	147
Étendu .....	147
Résumé des résultats .....	148
Observations sur les recommandations de 2003 .....	150
Observations sur les recommandations de la vérification de 2005 de SNB .....	167
Observations générales sur la mise en oeuvre des recommandations .....	168

# Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

## Contexte

**6.1** Un de nos buts stratégiques est que les ministères et les organismes acceptent nos recommandations et les mettent en œuvre. En conséquence, nous suivons tant le nombre de recommandations acceptées que le nombre de recommandations mises en œuvre. Le présent chapitre fait rapport sur ces deux indicateurs clés du rendement.

**6.2** Le présent chapitre vise à favoriser la reddition de comptes en donnant aux députés provinciaux et au grand public une idée de la réaction des ministères et des organismes à nos recommandations. Nous croyons qu'il est important que les députés et le public voient si les ministères et les organismes avancent dans la mise en œuvre de nos recommandations, qui étaient suffisamment importantes pour avoir été portées à l'attention de l'Assemblée législative au cours d'années antérieures.

## Étendue

**6.3** Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations durant quatre ans après leur publication initiale dans le rapport du vérificateur général. De façon générale, nous ne préparons pas de suivi après la première année. Après les deuxième, troisième et quatrième années, nous rédigeons un rapport d'étape, qui montre les progrès accomplis (ou le manque de progrès) dans la mise en œuvre de nos recommandations par les ministères et les organismes. En d'autres termes, dans ce rapport de l'exercice terminé le 31 mars 2007, nous suivons les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations de 2003, 2004 et 2005.

**6.4** Pour préparer ce chapitre, nous demandons aux différents ministères et organismes de nous fournir une mise à jour écrite sur les progrès réalisés. Nos demandes ont été mises à la poste le 28 juin 2007. Cette année, deux ministères n'ont pas répondu à notre demande de compte rendu sur les progrès réalisés. Au moment de la version définitive datée du 9 novembre 2007, nous n'avions toujours pas reçu de réponses du ministère de

l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture et du ministère de l'Environnement concernant notre vérification de la salmoniculture en 2004. (Le 26 novembre, nous avons reçu une réponse du ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture datée du 21 novembre 2007. Il était trop tard pour que nous puissions effectuer notre travail relativement à cette réponse.)

**6.5** Le ministère de l'Environnement n'a pas répondu non plus à notre demande concernant la vérification de 2004 du programme de gestion des récipients à boisson. Nous avons reçu une réponse le 29 novembre 2007.

**6.6** Nous appliquons les procédés que nous considérons nécessaires en vue d'examiner les mises à jour. Dans certains cas, nous demandons d'autres documents afin de vérifier l'exactitude des mises à jour qui nous sont fournies. Si un ministère signale avoir mis une recommandation en œuvre, habituellement, nous voyons si c'est effectivement le cas.

**6.7** Notre travail de suivi ne consiste pas à faire une nouvelle vérification du programme qui était l'objet de la vérification initiale. Au lieu de faire une pleine vérification de ces mises à jour, nous appliquons un nombre suffisant de procédés qui nous permettent de conclure si l'information est plausible dans les circonstances.

**6.8** La pièce 6.1 fait un survol de l'état des recommandations par ministère et par organisme. La pièce 6.2 montre les résultats en fonction de l'année de la vérification initiale. Le présent chapitre se penche surtout sur l'état des recommandations de 2003, puisque celles-ci ont atteint la fin du cycle de suivi de quatre ans. Nous présentons aux députés de l'Assemblée législative et au grand public un dernier aperçu des recommandations qui n'ont pas été adoptées. À l'exception d'une réponse de Services Nouveau-Brunswick que nous avons trouvé très difficile à comprendre, nous n'avons pas formulé d'observations sur nos vérifications de 2004 et de 2005, à part ce qui figure dans les pièces 6.1 et 6.2.

## Résumé des résultats

**6.9** La pièce 6.1 montre que les ministères et les organismes avaient mis en œuvre 107 (environ un tiers) de nos recommandations de 2003, de 2004 et de 2005 au moment de la rédaction de notre rapport de 2007. Nous considérons que 73 autres recommandations (environ 25 %) sont partiellement mises en œuvre.

**6.10 Au total, 66 recommandations de 2003 n'ont pas été pleinement mises en œuvre. Nous n'avons pas l'intention d'assurer le suivi de ces recommandations en 2008.**

**6.11 Notre examen de nos recommandations de 2003 montre aussi un nombre désolant de recommandations avec lesquelles des ministères n'étaient pas d'accord. Une tendance qui se dégage de l'information présentée dans ce chapitre est que les ministères d'exécution sont assidus dans leurs efforts pour mettre nos recommandations en œuvre, tandis que les organismes centraux se sont avérés moins enclins à les mettre en œuvre au cours des quatre dernières années.**

*Pièce 6.1  
État des recommandations*

Ministère	Secteur de vérification	Année	Recommandations					
			Total	Non acceptée	Mise en oeuvre	Partiellement mise en oeuvre	Acceptée/non mise en oeuvre	N'est plus pertinente
Divers	Gouvernance des organismes de la Couronne	2003	19	1	0	3	15	0
	Salmoniculture au N.-B.	2004	35	3	10	4	18	0
Éducation	Entretien des installations	2005	22	2	8	6	6	0
Environnement et Gouvernements	Programme des récipients à boisson	2004	12	0	6	3	3	0
Services familiaux et communautaires	Installations de garderie	2003	22	0	12	9	1	0
	Services des foyers de soins	2004	24	0	8	12	4	0
	Foyers de soins spéciaux	2005	21	0	3	3	15	0
Finances	Programmes de dépenses fiscales	2003	6	0	0	1	5	0
Santé et Mieux-être	Reddition de comptes des hôpitaux psychiatriques et des unités de soins psychiatriques	2003	22	1	17	1	3	0
	Plan de médicaments sur ordonnance	2005	8	0	0	3	5	0
Justice	Arrangements préalables d'obsèques	2004	2	0	2	0	0	0
Énergie NB	Gouvernance	2005	22	1	11	4	6	0
Bureau des ressources humaines	Absentéisme	2003	26	8	14	3	1	0
Éducation postsecondaire, Formation et Travail	Formation et perfectionnement professionnel	2003	3	0	3	0	0	0
Société de développement régional	Programmes financés par le gouvernement provincial	2004	18	3	9	3	1	2
Services Nouveau-Brunswick	Évaluation foncière à des fins fiscales	2005	16	1	2	7	6	0
Approvisionnement et Services	Gestion des risques assurables associés aux bâtiments publics	2003	16	1	2	11	2	0
<b>Total</b>			<b>294</b>	<b>21</b>	<b>107</b>	<b>73</b>	<b>91</b>	<b>2</b>

## Pièce 6.2

## État des recommandations par année

Année	Recommandations					
	Total	Non acceptée	Mise en oeuvre	Partiellement mise en oeuvre	Acceptée/non mise en	N'est plus pertinente
2003	114	11	48	28	27	0
2004	91	6	35	22	26	2
2005	89	4	24	23	38	0
Total	294	21	107	73	91	2

### Observations sur les recommandations de 2003

**6.12** Au total, 66 ou 58 % des 114 recommandations que nous avons formulées dans notre rapport de 2003 n'ont pas été pleinement mises en œuvre par les ministères. Parmi ces 66 recommandations, les ministères nous ont signalé, dans le cadre de notre suivi, qu'ils étaient en désaccord avec 11 recommandations, qu'ils n'avaient pas mis en œuvre 27 recommandations et qu'ils avaient partiellement mis en œuvre 28 recommandations.

**6.13** La pièce 6.3 montre les 66 recommandations qui n'ont pas été pleinement mises en œuvre ainsi que leur état actuel. Leur état actuel est indiqué dans la colonne intitulée « Notre évaluation après 4 ans ». Le terme « partiellement » dans cette colonne indique que nous avons jugé que la recommandation est partiellement mise en œuvre. Le terme « non mise en œuvre » indique que nous avons déterminé que le ministère ou l'organisme n'avait pas avancé dans la mise en œuvre de la recommandation, mais qu'il n'avait pas non plus exprimé son désaccord avec la recommandation dans ses réponses des quatre dernières années.

**6.14** Ces recommandations ont atteint la fin du cycle de suivi de quatre ans. Nous estimons qu'il est important, d'un point de vue redditionnel, que les députés de l'Assemblée législative et le grand public jettent un dernier coup d'œil sur les recommandations qui n'ont pas été pleinement mises en œuvre. Les recommandations touchent les domaines suivants :

- la gestion de l'absentéisme;
- la gouvernance des organismes de la Couronne;
- les programmes de dépenses fiscales;
- les installations de garderie;
- la gestion des risques assurables associés aux bâtiments publics;
- la reddition de comptes des hôpitaux psychiatriques et des unités de soins psychiatriques.

**6.15** Nous invitons les députés à examiner les recommandations de notre rapport de 2003 que les ministères n'ont pas pleinement mises en œuvre ainsi que l'information présentée dans notre rapport de 2003, et d'utiliser cette information quand ils poseront des questions aux réunions du Comité des comptes publics.

**6.16** Immédiatement après la pièce 6.3, nous formulons quelques observations supplémentaires sur certaines des recommandations découlant de notre vérification de 2003.

## Pièce 6.3

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre	Notre évaluation après quatre ans
Services familiaux et communautaires	Installations de garderie	Le ministère devrait s'assurer de la conformité à toutes les exigences réglementaires avant d'accorder l'agrément à une installation de garderie.	partiellement
		Le ministère devrait revoir le <i>Règlement sur les services de garderie</i> afférent à la <i>Loi sur les services à la famille</i> et les méthodes actuelles. Les divergences devraient être cernées, et les modifications appropriées devraient être apportées aux méthodes, au règlement ou aux deux.	partiellement
		Le ministère devrait veiller à ce que les coordonnateurs aient un calendrier d'inspection pour guider leur travail. Le calendrier d'inspection devrait faire en sorte que : toutes les installations de garderie fassent l'objet d'inspections régulières; l'inspection couvre tous les éléments exigés; le moment de l'inspection ne soit pas prévisible; les inspections soient effectuées avant l'expiration du certificat; la fréquence des inspections respecte l'exigence du ministère.	partiellement
		Le calendrier d'inspection devrait comprendre les inspections annuelles normales, les vérifications au hasard et les inspections qui découlent des plaintes du public et du suivi des lacunes relevées.	partiellement
		Le ministère devrait s'assurer que le nombre requis d'inspections et de vérifications au hasard est réalisé annuellement à l'égard de chaque installation de garderie.	partiellement
		Le ministère devrait s'assurer que le formulaire d'inspection est correctement rempli pour chaque inspection annuelle réalisée à chaque installation de garderie.	partiellement
		Le ministère devrait s'assurer qu'un suivi adéquat a lieu lorsqu'une inspection est incomplète ou lorsque des infractions sont observées.	partiellement
		Le ministère devrait mettre à jour les conseils relatifs à l'utilisation d'un certificat temporaire et surveiller leur utilisation de façon à s'assurer que tous les coordonnateurs utilisent les certificats temporaires d'une manière appropriée.	partiellement
		Le ministère devrait établir pour le Programme des services de garderie des buts et des cibles auxquels il peut comparer les résultats.	partiellement
		Le ministère devrait faire rapport sur l'efficacité du Programme des services de garderie à l'interne et publiquement dans son rapport annuel.	non mise en œuvre

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en oeuvre	Notre évaluation après quatre ans
Finances	Programmes de dépenses fiscales	Le gouvernement devrait fournir l'information financière à l'Assemblée législative au moment où l'approbation législative concernant le programme de dépenses fiscales est demandée.	partiellement
		Le gouvernement devrait préparer pour l'Assemblée législative de l'information qui faciliterait un examen rigoureux des programmes de dépenses fiscales sur une base régulière.	non mise en oeuvre
		Le gouvernement devrait établir des objectifs mesurables pour tous les programmes de dépenses fiscales.	non mise en oeuvre
		Le gouvernement devrait clairement déterminer les critères qui définissent les programmes de dépenses fiscales.	non mise en oeuvre
		Le gouvernement devrait s'engager à suivre un processus régulier de surveillance et d'évaluation des programmes de dépenses fiscales.	non mise en oeuvre
		Le gouvernement devrait faire rapport publiquement sur l'efficacité des programmes de dépenses fiscales. Ce rapport devrait observer la directive sur les rapports annuels de la province, en particulier en ce qui concerne la pertinence continue des programmes et l'atteinte du rendement prévu.	non mise en oeuvre
Santé et Mieux-être	Reddition de comptes des hôpitaux psychiatriques et des unités de soins psychiatriques	Nous avons recommandé au ministère d'élaborer des cibles de rendement, axées sur les résultats, auxquelles peuvent être comparées les activités de tous les hôpitaux psychiatriques et de toutes les unités de soins psychiatriques.	partiellement
		Nous avons recommandé que chaque convention de services psychiatriques soit signée par la division et par la RRS afin d'assurer un accord mutuel sur les attentes et une bonne compréhension de celles-ci.	non acceptée
		Nous avons recommandé que les indicateurs soient clairement reliés aux objectifs organisationnels et à des cibles et à des normes préétablies.	non mise en oeuvre
		Nous avons recommandé que le ministère fournisse dans son rapport annuel des indicateurs du rendement détaillés pour les hôpitaux psychiatriques et les unités de soins psychiatriques.	non mise en oeuvre
		Une fois que le ministre aurait établi et mis en œuvre des cibles de rendement pour les RRS, nous avons recommandé que le ministère voie à ce que les RRS fassent rapport sur leur rendement en relation avec ces cibles dans leurs rapports annuels.	non mise en oeuvre

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en oeuvre	Notre évaluation après quatre ans
Approvisionnement et Services	Gestion des risques assurables associés aux bâtiments publics	Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services remplisse les obligations auxquelles il s'est engagé auprès du MRNE et du MT. Si le ministère n'a pas les ressources nécessaires pour remplir ces obligations, il devrait informer le gouvernement des conséquences d'une telle situation.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services établisse la valeur de chaque bâtiment dont il est responsable et qu'il mette ces valeurs à jour régulièrement dans le système SBGS.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services détermine les effectifs dont il a besoin pour gérer les risques associés aux bâtiments dont il est responsable. À cet égard, le ministère devrait déterminer s'il doit créer un poste à temps plein de gestionnaire des risques. Si le ministère estime que les ressources actuelles sont insuffisantes pour assurer la protection des bâtiments publics, il devrait présenter au gouvernement ses besoins en matière de personnel et les conséquences qui pourraient découler du manque de personnel approprié.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services veille à ce que le personnel sur lequel il compte pour l'aider à gérer ses bâtiments possède des compétences adéquates.	non mise en oeuvre
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services élabore et consigne un plan de gestion des risques. Le plan devrait comprendre tous les risques importants associés à chacun de ses bâtiments, y compris les bâtiments gérés par le MRNE et par le MT, et documenter les procédures à suivre pour déterminer les facteurs de risque associés à chaque bâtiment.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services communique les procédures du plan de gestion des risques aux personnes responsables de la gestion des bâtiments du ministère.	non mise en oeuvre
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services rétablisse les vérifications officielles et documentées de l'état des bâtiments.	non mise en oeuvre
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services veille à ce que son plan de gestion des risques établisse et documente quand les inspections doivent être réalisées.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère documente la réalisation des inspections requises pour les bâtiments dont il est responsable. Le personnel de la Division de la gestion des installations devrait s'assurer que les procédures requises ont été suivies dans les délais appropriés et consigner le fait qu'elles ont été suivies.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services documente son examen des programmes d'inspection internes pour s'assurer que les examens sont réalisés dans des délais appropriés et sont suffisamment détaillés.	non mise en oeuvre

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en oeuvre	Notre évaluation après quatre ans
Approvisionnement et Services	Gestion des risques assurables associés aux bâtiments publics	Nous avons recommandé que le ministère établisse et mette par écrit un calendrier pour la réalisation des examens des programmes d'inspection et détermine ce que les examens devraient viser.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère mette par écrit les procédures nécessaires pour veiller à ce que les programmes d'inspection réalisés par le MRNE et le MT soient opportuns et suffisants.	non mise en oeuvre
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services établisse une directive pour assurer la documentation des rapports d'inspection. Les résultats d'inspection devraient être acheminés au personnel approprié en temps opportun.	partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services consigne un processus visant à faire en sorte que tous les facteurs cernés par les inspections sous le contrôle du ministère et pouvant poser un risque important pour le bâtiment soient corrigés dans des délais appropriés. Si les ressources sont insuffisantes pour le faire, le ministère devrait en informer le gouvernement.	non mise en oeuvre
Bureau du Conseil exécutif	Gouvernance des sociétés de la Couronne	Les conseils d'administration des organismes de la Couronne devraient communiquer aux ministères responsables les critères de sélection pour l'évaluation des candidatures à des postes de conseil.	non mise en oeuvre
		Le niveau de rémunération actuellement offert aux membres de conseil devrait être examiné pour voir s'il est suffisant pour attirer les meilleurs candidats aux postes d'administrateurs et récompenser correctement les membres de conseil de leurs efforts.	non mise en oeuvre
		La sélection des membres des conseils des organismes de la Couronne devrait reposer principalement sur la capacité manifeste du candidat ou de la candidate de contribuer à l'amélioration des résultats de l'organisation, et non sur son appartenance à un groupe démographique ou groupe d'intervenants particulier.	non mise en oeuvre
		Une méthode devrait être établie pour assurer l'échelonnement des dates d'expiration des nominations aux conseils afin de maintenir la continuité au sein des conseils des organismes de la Couronne.	non mise en oeuvre
		Les ministères responsables devraient signer des protocoles d'entente avec les organismes de la Couronne pour assurer une compréhension commune du mandat et des attentes en matière de rendement que le gouvernement a établis pour les organismes de la Couronne.	non mise en oeuvre
		Au minimum, le gouvernement, représenté par le Conseil de gestion, le Comité des politiques et des priorités ou une entité similaire, devrait régulièrement examiner les plans stratégiques et les plans d'activités de tous les organismes de la Couronne pour s'assurer que l'interprétation par ces organismes des mesures législatives, du mandat et des attentes du gouvernement est compatible avec la sienne.	non mise en oeuvre
		Les ministères responsables devraient surveiller la conformité des organismes de la Couronne à leur propre loi habilitante et aux autres lois pertinentes de façon à réduire le risque que des mesures inopportunes soient prises.	non mise en oeuvre

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en oeuvre	Notre évaluation après quatre ans
Bureau du Conseil exécutif	Gouvernance des sociétés de la Couronne	Les conseils de tous les organismes de la Couronne devraient négocier et documenter un protocole d'entente entre leur organisme et le ministre responsable pour établir comment seront traités les aspects importants de la gouvernance, les responsabilités respectives des joueurs clés de la gouvernance, etc.	non mise en oeuvre
		Les conseils de tous les organismes de la Couronne devraient assumer la responsabilité du recrutement et de l'engagement du premier dirigeant de leur organisme.	non mise en oeuvre
		Ils devraient de plus régulièrement examiner le rendement de leur premier dirigeant.	partiellement
		Les conseils de tous les organismes de la Couronne devraient s'assurer que des normes déontologiques sont établies pour leur organisme et qu'un mécanisme est en place pour surveiller la conformité à ces normes.	partiellement
		Les conseils de tous les organismes de la Couronne devraient sérieusement envisager de créer un comité de vérification pour renforcer l'examen par le conseil de l'intégrité des contrôles internes et des systèmes d'information de gestion de l'organisme.	partiellement
		Les conseils de tous les organismes de la Couronne devraient préparer pour leur organisme un énoncé de gouvernance qui décrit : la structure de gouvernance et de reddition de comptes de l'organisme de la Couronne; les processus et les normes de gouvernance suivis, y compris ce qui est demandé des membres individuels du conseil; les rôles et les responsabilités du gouvernement, du conseil d'administration et de la direction.	non mise en oeuvre
		L'énoncé de gouvernance devrait être examiné régulièrement et mis à jour au besoin.	non mise en oeuvre
		Les conseils de tous les organismes de la Couronne devraient, au minimum, réaliser régulièrement des autoévaluations de leur efficacité. Ils devraient aussi envisager d'examiner régulièrement le rendement des membres individuels du conseil.	non mise en oeuvre
		Le rôle de coordination du Bureau du Conseil exécutif devrait être élargi pour comprendre la prestation de conseils et de soutien aux organismes de la Couronne pour certains ou tous les aspects suivants : établissement et mise à jour périodique des normes de gouvernance visant tous les organismes de la Couronne du Nouveau-Brunswick; surveillance de la conformité aux normes de gouvernance; prestation de conseils aux organismes de la Couronne dans l'application des normes de gouvernance; possibilités de formation sur la gouvernance pour les administrateurs des organismes de la Couronne; communication du point de vue des actionnaires, des priorités en matière de gouvernance et des nouveaux enjeux aux organismes de la Couronne (p. ex., au moyen de forums des premiers dirigeants et de lettres sur les attentes de l'actionnaire); prestation de conseils indépendants, sur demande, au Cabinet, aux ministres, aux conseils et aux premiers dirigeants sur le mandat, l'orientation, les plans et le rendement des organismes de la Couronne; détermination et coordination des principaux projets et questions des organismes de la Couronne, au besoin.	non acceptée
		Le Bureau du Conseil exécutif devrait surveiller les rapports annuels des organismes de la Couronne pour s'assurer du respect de la directive gouvernementale sur les rapports annuels.	non mise en oeuvre

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en oeuvre	Notre évaluation après quatre ans
Bureau du Conseil exécutif	Gouvernance des sociétés de la Couronne	La directive gouvernementale sur les rapports annuels devrait être modifiée pour inclure deux nouvelles exigences, soit : que les rapports annuels des organismes de la Couronne fassent état, lorsqu'il y a lieu, de la contribution de l'organisme au succès des priorités et des initiatives en cours du gouvernement; que les rapports annuels des organismes de la Couronne comprennent un énoncé sur les pratiques de gouvernance, semblable à ce que contient le rapport annuel de 2002 de la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick.	non mise en oeuvre
		Périodiquement, les conseils d'administration de tous les organismes de la Couronne du Nouveau-Brunswick devraient faire un examen critique des rapports qu'ils reçoivent régulièrement de la direction. En particulier, chaque conseil devrait s'assurer : que les rapports présentés sont utiles et suffisamment détaillés pour permettre au conseil de s'acquitter de l'ensemble de ses rôles et de ses responsabilités en tant que régisseur d'un organisme de la Couronne. Par exemple, l'information dont se sert le conseil pour surveiller le rendement de l'organisme devrait porter à la fois sur les objectifs financiers et sur les objectifs relatifs aux services et être clairement liée aux plans approuvés; que l'information dont ne se sert pas le conseil soit supprimée des rapports de gestion; que les rapports soient organisés de manière à faciliter leur consultation par les membres du conseil durant leurs délibérations.	non mise en oeuvre
Bureau des ressources humaines	Gestion de l'absentéisme	Les ministères s'assurent que les employés avisent leur surveillant de leurs absences, conformément à la directive AD-2202 et aux conventions collectives.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines mette au point des contrôles pour éviter que les employés qui n'y ont pas droit pour le mois de leur entrée en fonction obtiennent un crédit de congé de maladie.	non acceptée
		Nous avons recommandé que les ministères mettent au point des contrôles pour s'assurer que les fiches de congé de maladie sont remises et entrées dans le SIRH en temps opportun.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines établisse un programme officiel de gestion des présences qui est bien intégré aux pratiques de gestion courantes.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines prenne les devants en s'assurant que les sous-ministres assignent clairement la responsabilité de la gestion globale des présences à une personne ou à un groupe de personnes. Cette ou ces personnes devraient se voir confier un mandat clair, et la haute direction devrait surveiller les résultats.	partiellement
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines : mette au point des mécanismes qui permettent au personnel de surveillance d'examiner des rapports qui montrent clairement les tendances sur le plan des absences; veille à ce que les absences brèves mais fréquentes fassent l'objet d'un examen rigoureux approprié et qu'elles soient portées à l'attention de la direction.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines mette au point un déclencheur officiel de façon à ce qu'un certain nombre de jours d'absence entraîne un examen par la direction ou le personnel des ressources humaines – exemple : si une personne s'absente x nombres de jours, une rencontre a alors lieu entre la personne et l'employeur pour discuter de la situation et de l'éventuel retour au travail.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines évalue les principales causes de l'absentéisme et envisage d'établir des stratégies de mieux-être appropriées pour minimiser les absences.	partiellement

Ministère	Vérification	Recommandations formulées en 2003 qui ne sont pas pleinement mises en oeuvre	Notre évaluation après quatre ans
Bureau des ressources humaines	Gestion de l'absentéisme	Nous avons recommandé que les ministères déterminent et gèrent les secteurs à risque élevé en matière d'absentéisme.	partiellement
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines compare régulièrement les statistiques sur l'absentéisme à celles d'autres provinces et du secteur privé comme moyen de mesurer l'efficacité de la gestion de l'absentéisme.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines établisse des objectifs en matière de gestion de l'absentéisme qui sont reliés à des buts et largement communiqués à tous les paliers de gouvernement.	non acceptée
		Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines fasse rapport sur l'efficacité de la gestion de l'absentéisme dans son rapport annuel. Le rapport devrait comprendre des descriptions des résultats escomptés comparativement aux résultats réels et des stratégies pour atteindre les buts.	non mise en oeuvre

***Greffier du Conseil  
exécutif – Gouvernance des  
organismes de la Couronne***

**6.17** Dans notre rapport de 2003, nous avons formulé 19 recommandations sur divers aspects de la gouvernance des organismes de la Couronne. Nous recommandions notamment de choisir les membres des conseils en fonction de leurs compétences, d'établir clairement les attentes du gouvernement en matière de rendement pour ses organismes de la Couronne et d'améliorer la qualité des rapports fournis aux membres des conseils et au public.

**6.18** La mise en œuvre de ces recommandations progresse lentement. Pour notre mise à jour de 2007, l'information que nous avons reçue du Conseil exécutif montre qu'il est en désaccord avec 1 des 19 recommandations, qu'il en a mis 3 partiellement en œuvre et qu'il n'a donné aucune suite à 15 des recommandations.

**6.19** Voici la recommandation avec laquelle le Conseil exécutif n'est pas d'accord :

*Le rôle de coordination du Bureau du Conseil exécutif devrait être élargi pour inclure la prestation de conseils et de soutien aux organismes de la Couronne dans certains ou l'ensemble des domaines suivants : établissement et mise à jour périodique des normes de gouvernance visant tous les organismes de la Couronne du Nouveau-Brunswick; surveillance de la conformité aux normes de gouvernance; prestation de conseils aux organismes de la*

*Couronne dans l'application des normes de gouvernance; possibilités de formation sur la gouvernance pour les administrateurs des organismes de la Couronne; communication du point de vue de l'actionnaire, des priorités en matière de gouvernance et des nouveaux enjeux aux organismes de la Couronne; prestation de conseils indépendants, sur demande, au Cabinet, aux ministres, aux conseils et aux premiers dirigeants sur le mandat, l'orientation, les plans et le rendement des organismes de la Couronne; détermination et coordination des principaux projets et questions stratégiques des organismes de la Couronne, au besoin.*

**6.20** Dans notre rapport de 2005, nous avons fait rapport sur notre vérification de la gouvernance d'Énergie NB et, dans notre rapport de 2006, nous avons fait rapport sur notre vérification de la gouvernance de la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick. Ces deux vérifications ainsi que notre travail de vérification des états financiers d'un certain nombre de sociétés de la Couronne, nous ont convaincus que le gouvernement doit avoir un centre d'excellence en gouvernance ou doit avoir accès à un tel centre afin de fournir le genre de soutien que nous mentionnons dans notre rapport de 2003 à l'intention des organismes, des conseils et des sociétés de la Couronne. Bien qu'il ne soit pas essentiel que ce savoir-faire se trouve au Bureau du Conseil exécutif, il devrait être offert, et nous aimerions voir le Bureau du Conseil exécutif assumer un rôle de chef de file dans la mise en place de la structure de soutien, même s'il n'est pas l'ultime responsable de sa prestation.

**6.21** Dans sa mise à jour sur les progrès réalisés relativement aux recommandations de 2003, le Conseil exécutif nous a déclaré ceci :

*Depuis notre dernière lettre sur le sujet en juin 2006, la mise en œuvre d'une nouvelle directive sur les nominations aux organismes, aux conseils et aux commissions (OCC) a été retardée par la tenue des élections provinciales en septembre dernier ainsi que par la période de transition qui a nécessairement suivi le changement de gouvernement. Malgré ce retard, il faut noter que le travail s'est poursuivi dans ce dossier. De fait, l'amélioration du processus de nomination aux OCC était un engagement précis du nouveau gouvernement [...] Comme la création de ce nouveau processus de nomination aux OCC en est encore à ses débuts, il*

*pourrait être utile d'organiser une rencontre entre vous et le sous-ministre chargé du Comité des politiques et des priorités. [Traduction.]*

**6.22** Une de nos préoccupations en matière de gouvernance des organismes était ce qui semblait être un retard systématique dans la nomination des membres de conseil. Dans notre rapport de 2006, nous observions que :

*L'opportunité des nominations au conseil de la SGPNB est devenue préoccupante récemment. En mars 2006, quatre membres de longue date ont été remplacés par quatre nouveaux membres. Le mandat de cinq autres membres a expiré le 15 juin 2006, bien que quatre d'entre eux aient été reconduits dans leurs fonctions le 20 juillet 2006 pour un mandat de 18 mois chacun. La situation relative aux nominations a suscité de l'incertitude tant parmi les membres du conseil que parmi le personnel de la Société, et cette incertitude engendre le risque que la gouvernance et l'efficacité de la direction en soient compromises.*

*Au moment de notre travail de vérification sur place, une grave situation existait. En effet, entre le 15 juin et le 20 juillet 2006, le nombre de membres au conseil n'était pas suffisant pour avoir le quorum. Durant cette période, le conseil n'a donc pas été en mesure de tenir de réunions.*

**6.23** Nous avons aussi constaté durant notre vérification des états financiers des retards importants dans la nomination des membres au conseil d'Efficacité NB, de la Société de Kings Landing et de la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick.

**6.24** Nous avons le plaisir de signaler que les récentes nominations aux conseils de ces organismes ont permis à ces conseils d'avoir un nombre suffisant de membres pour fonctionner. Nous signalons également que la rencontre entre le sous-ministre chargé du Comité des politiques et des priorités et son personnel et le vérificateur général et son personnel a effectivement eu lieu.

**6.25** Nous avons aussi été satisfaits de voir que *La réponse du gouvernement au Rapport final de la Commission sur la démocratie législative* publiée en juin 2007 mentionne expressément l'importance de certaines de nos recommandations au sujet de la gouvernance des organismes de la Couronne. Notamment :

*Le rapport annuel du vérificateur général de 2003 constitue un exemple parfait de cette fonction. Il est le résultat d'une étude approfondie de l'administration des organismes de la Couronne au Nouveau-Brunswick et présente de nombreuses recommandations utiles, entre autres le besoin d'élaborer un « protocole d'entente » entre les organismes de la Couronne et leurs ministères responsables. Cette [mesure] permet de s'assurer qu'il y a une compréhension claire et mutuelle du mandat (y compris les attentes concernant le rendement) établi par le gouvernement pour l'organisme de la Couronne en question.*

**6.26** De plus, la réponse contient l'engagement suivant à propos des nominations aux conseils :

*Un processus plus transparent et indépendant sera établi en ce qui concerne les nominations aux organismes, conseils et commissions (O.C.C.) du gouvernement. Ce processus donnera l'occasion à tous les Néo-Brunswickois et Néo-Brunswickoises de poser leur candidature pour les postes vacants et permettra de veiller à ce que les nominations aux O.C.C. importants soient fondées sur le mérite et que des mandats de durée déterminée soient établis pour chaque poste.*

**6.27** Alors que nous voyons d'un bon œil les récentes indications selon lesquelles la nomination des membres aux conseils est prise au sérieux, le fait qu'il a fallu quatre ans pour en arriver à ce point et que la majorité de nos recommandations ne sont pas mises en œuvre nous préoccupe. Comme nous ne suivons plus les progrès du Conseil exécutif dans la mise en œuvre de ces recommandations, nous invitons le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne à continuer de poser des questions sur les progrès réalisés dans ces domaines et de s'informer sur l'état actuel des nominations au conseil de tous les organismes, conseils et commissions du gouvernement.

**Ministère des Services  
familiaux  
et communautaires –  
Installations de garderie**

**6.28** L'intérêt que nous portons à la reddition de comptes par le gouvernement en matière de législation sur la sécurité nous a menés à vérifier le Programme des services de garderie en 2003. Le programme vise à agréer et à surveiller les installations de garderie pour assurer la sécurité des enfants qui fréquentent ces installations et la prestation de soins de qualité. Ce programme est chargé de la

sécurité d'un groupe qui ne peut pas se faire entendre du public – nos enfants.

**6.29** Notre vérification visait à déterminer si le ministère des Services familiaux et communautaires avait des directives et des procédures appropriées pour assurer la conformité avec les mesures législatives et les normes provinciales en matière d'installations de garderie.

**6.30** La vérification a donné lieu à 22 recommandations. En plus d'avoir mis en œuvre avec succès 12 des recommandations, le ministère a réalisé des progrès importants dans la mise en œuvre de 9 autres des recommandations. Le ministère est d'accord avec la dernière recommandation et prévoit y donner suite.

**6.31** Le ministère a pris nos recommandations au sérieux et s'efforce d'en arriver à une pleine mise en œuvre. Nous le félicitons pour les progrès qu'il a faits et soulignons en particulier les réalisations suivantes :

- Le ministère a élaboré des directives et des procédures par écrit pour l'agrément des installations de garderie, la surveillance des installations et l'application des mesures législatives.
- Le ministère a donné une formation au personnel, au besoin, pour s'assurer que les directives et les procédures sont comprises et suivies.
- Le ministère a mis en œuvre des mécanismes de contrôle de la qualité pour s'assurer que les directives et les procédures sont suivies et mises à jour au besoin.
- Le ministère a mis en œuvre une approche axée sur la qualité du service de façon à établir des priorités dans le travail d'inspection. Les installations de garderie qui offrent un service de grande qualité reçoivent maintenant moins de visites, ce qui laisse plus de temps pour la visite des installations qui ne respectent pas systématiquement les normes.
- Le ministère a mis au point des indicateurs du rendement pour le Programme de services de garderie et il prévoit en faire rapport dans son rapport annuel.

**Ministère des Finances –  
Programmes de dépenses  
fiscales**

**6.32** Les programmes gouvernementaux ne sont pas tous offerts dans le cadre du budget des dépenses. Les programmes de dépenses fiscales ont pour effet de réduire les taxes et impôts payés par certains contribuables et, de ce fait, de réduire les recettes fiscales qui, autrement, seraient payables à la province. Un dollar en recettes cédées a les mêmes répercussions sur l'excédent ou le déficit de la province qu'une augmentation d'un dollar dans les dépenses directes. Alors que les programmes de dépenses sont soumis à des débats sur le budget annuel et nécessitent des crédits annuels, ce n'est pas le cas des programmes de dépenses fiscales. Le tableau qui suit présente des exemples de programmes de dépenses fiscales qui existaient au moment de notre vérification de 2003.

<b>Taxe ou impôt</b>	<b>Programme</b>	<b>Avantages pour les contribuables visés</b>
Impôt sur le revenu des particuliers	Prestation pour personnes âgées à faible revenu du Nouveau-Brunswick	100 \$ par année pour les personnes âgées qui reçoivent le Supplément de revenu garanti, l'Allocation au survivant ou l'Allocation prolongée au conjoint
Taxe sur l'essence et les carburants	Exemptions pour les aquaculteurs, les agriculteurs, les pêcheurs et les sylviculteurs	Prévoit une exemption au point de vente de la taxe sur le carburant et un remboursement de la taxe sur l'essence et le carburant
Impôt foncier	Programme de réduction d'évaluation	Exemptions partielles accordées sur les biens appartenant à des organisations de bienfaisance et à des organisations à but non lucratif admissibles
Impôt sur le revenu des particuliers	Crédit d'impôt pour contributions politiques	Crédit d'impôt maximum de 500 \$ <ul style="list-style-type: none"> <li>• 75 % de la première tranche de 200 \$</li> <li>• 50 % de la tranche suivante de 350 \$</li> <li>• 33,33 % de la tranche suivante de 525 \$</li> </ul>
Impôt sur le revenu des sociétés	Crédit d'impôt pour incitation à la main-d'œuvre cinématographique	Les sociétés dont la principale activité est la production cinématographique peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt égal à un maximum de 40 % des salaires admissibles payés à des résidents du Nouveau-Brunswick. Les salaires supérieurs à 50 % du total des coûts de production ne sont pas admissibles.

**6.33** Nous sommes déçus du manque de progrès dans la mise en œuvre de nos recommandations visant les programmes de dépenses fiscales. Notre rapport de 2003 contenait six recommandations. Le ministère est d'accord avec les cinq recommandations qui suivent, mais il n'a pris aucune mesure ou presque pour y donner suite.

- Le gouvernement devrait préparer pour l'Assemblée législative de l'information qui faciliterait un examen rigoureux des programmes de dépenses fiscales sur une base régulière.
- Le gouvernement devrait établir des objectifs mesurables pour tous les programmes de dépenses fiscales.
- Le gouvernement devrait clairement déterminer les critères qui définissent les programmes de dépenses fiscales.
- Le gouvernement devrait s'engager à suivre un processus régulier de surveillance et d'évaluation des programmes de dépenses fiscales.
- Le gouvernement devrait faire rapport publiquement sur l'efficacité des programmes de dépenses fiscales. Ce rapport devrait observer la directive sur les rapports annuels de la province, en particulier en ce qui concerne la pertinence continue des programmes et l'atteinte du rendement prévu.

***Ministère de la Santé –  
Reddition de comptes des  
hôpitaux psychiatriques et  
des unités de soins  
psychiatriques***

**6.34** Le ministère a mis en œuvre 17 de nos 22 recommandations. Il n'est pas d'accord avec une des cinq recommandations qui restent, une est partiellement mise en œuvre et trois n'ont pas eu de suites.

**6.35** La seule recommandation avec laquelle le ministère n'est pas d'accord est la suivante :

*Nous avons recommandé que chaque convention de services psychiatriques soit signée par la division et par la RRS afin d'assurer un accord mutuel sur les attentes et une bonne compréhension de celles-ci.*

***Ministère de l'Éducation  
postsecondaire, de la  
Formation et du Travail –  
Formation et  
perfectionnement  
professionnel***

**6.36** Comme le ministère avait déjà mis en œuvre nos trois recommandations visant ce programme en 2006, nous n'avons pas eu à faire de procédure de suivi cette année. Nous sommes heureux de voir l'approche proactive du ministère pour ce qui est de l'adoption de nos trois recommandations.

**Ministère de  
l'Approvisionnement et des  
Services – Vérification sur la  
gestion des risques  
assurables associés aux  
bâtiments publics**

**6.37** Notre rapport de 2003 comprenait 16 recommandations dans ce domaine. Le ministère a mis 2 recommandations entièrement en œuvre et 11, partiellement. Le ministère n'est pas d'accord avec une recommandation, et il est d'accord avec deux autres, mais sans y donner suite.

**6.38** Voici la recommandation avec laquelle il n'était pas d'accord :

*Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services établisse la valeur de chaque bâtiment dont il est responsable et qu'il mette ces valeurs à jour régulièrement dans le système SBGS.*

**6.39** Nous sommes heureux de voir dans notre dernière évaluation de suivi que le ministère de l'Approvisionnement et des Services a amélioré ses procédures pour déterminer et documenter les risques importants que présentent ses propres bâtiments. Cependant, l'information sur les risques relatifs aux bâtiments du ministère des Transports et du ministère des Ressources naturelles dont Approvisionnement et Services est responsable n'existe toujours pas.

**6.40** Le ministère nous a informés qu'il continue à faire face à une insuffisance de fonds grave pour répondre aux besoins d'entretien des immobilisations dont la priorité est considérée comme élevée. En 2003-2004, ces besoins s'élevaient à plus de 12 million de dollars, mais les fonds affectés à l'entretien des immobilisations n'atteignaient pas 3 millions. Selon le ministère, la situation est beaucoup plus grave en 2007, alors que le budget de 2007-2008 est de seulement 4,75 millions.

**Bureau des ressources  
humaines – Gestion de  
l'absentéisme**

**6.41** Notre rapport de 2003 comprenait 26 recommandations adressées au Bureau des ressources humaines au sujet de la gestion de l'absentéisme. Ce qui nous intéressait le plus était la nécessité de déterminer et de gérer les risques qui contribuent à l'utilisation et à l'utilisation abusive des congés de maladie. Étant donné le grand nombre d'employés et les importantes sommes nécessaires pour fournir un tel avantage, il est important de gérer le nombre et la durée des absences.

**6.42** Sur les 26 recommandations que nous avons formulées, le Bureau des ressources humaines en a rejeté 8. Il a mis en œuvre 14 des 18 recommandations qu'il a acceptées. Sur les quatre

recommandations restantes, trois ont partiellement été mises en œuvre, et une n'a pas eu de suites.

**6.43** Les huit recommandations avec lesquelles le bureau n'est pas d'accord sont les suivantes :

- Nous avons recommandé que les ministères s'assurent que tous les crédits de congé de maladie anticipés sont remboursés, conformément à la directive AD-2202 et aux conventions collectives.
- Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines : mette au point des contrôles pour éviter que les employés qui n'y ont pas droit pour le mois de leur entrée en fonction obtiennent un crédit de congé de maladie.
- Nous avons recommandé que les ministères s'assurent que les fiches de congé de maladie sont remises et entrées dans le SIRH en temps opportun.
- Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines établisse un programme officiel de gestion des présences qui est bien intégré aux pratiques de gestion courantes.
- Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines : mette au point des mécanismes qui permettent au personnel de surveillance d'examiner des rapports qui montrent clairement les tendances sur le plan des absences; veille à ce que les absences brèves mais fréquentes fassent l'objet d'un examen rigoureux approprié et qu'elles soient portées à l'attention de la direction.
- Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines mette au point un déclencheur officiel de façon à ce qu'un certain nombre de jours d'absence entraîne un examen par la direction ou le personnel des ressources humaines – exemple : si une personne s'absente x nombre de jours, une rencontre a alors lieu entre la personne et l'employeur pour discuter de la situation et de l'éventuel retour au travail.
- Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines compare régulièrement les statistiques sur l'absentéisme à celles des autres provinces et du secteur privé comme moyen de mesurer l'efficacité de la gestion de l'absentéisme.

- Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines établisse des objectifs en matière de gestion de l'absentéisme qui sont reliés à des buts et largement communiqués à tous les paliers de gouvernement.

**6.44** Comme il s'agit de la dernière année de suivi des recommandations que nous avons présentées sur l'absentéisme, je tiens encore une fois à recommander au Bureau des ressources humaines d'envisager de mettre en œuvre les huit recommandations qui précèdent.

**6.45** Nous aimerions souligner une recommandation en particulier qui n'est toujours pas mise en œuvre. Nous avons recommandé que le Bureau des ressources humaines fasse rapport sur l'efficacité de la gestion de l'absentéisme dans son rapport annuel. Cette année, le bureau nous a informés que :

*Pour ce qui est de la Partie I, le Bureau des ressources humaines fait rapport tous les mois aux sous-ministres et aux cadres supérieurs au moyen du bulletin électronique des RH. Ce bulletin fournit des informations actuelles et historiques tant au niveau des ministères que du gouvernement. Le bulletin s'ajoute à l'application de libre-service aux employés, qui fournit de l'information aux gestionnaires sur le traitement des questions d'absentéisme. [Traduction.]*

**6.46** Nous admettons qu'il s'agit uniquement d'un genre de rapport et qu'il est important de l'avoir, mais ce sont des rapports internes, alors que nous recommandions des rapports externes dans le cadre du rapport annuel du bureau.

**6.47** Comme nous l'avons recommandé en 2003, nous sommes d'avis que le Bureau des ressources humaines devrait fournir des mesures de l'efficacité dans son rapport annuel public. Ces mesures pourraient comprendre les statistiques comparatives qui circulent à l'interne ainsi qu'une description des résultats escomptés grâce à la gestion de l'absentéisme, les résultats réels obtenus, une comparaison des résultats escomptés et des résultats réels et une description des stratégies adoptées pour atteindre les objectifs établis en matière de gestion de l'absentéisme. Nous estimons que l'obligation de rendre compte au public aidera la province à mieux gérer l'absentéisme et sera le signe d'un souci de l'économie et de l'efficacité des programmes du gouvernement.

## Observations sur les recommandations de la vérification de 2005 de SNB

**6.48** En 2005, nous avons effectué à Services Nouveau-Brunswick une vérification de l'évaluation foncière à des fins fiscales. La dernière recommandation de cette vérification est que SNB communique dans son rapport annuel les résultats de chaque secteur d'activités.

**6.49** En 2005, SNB avait répondu ainsi :

*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.*

**6.50** La réponse de 2007 est presque identique :

*Tandis que SNB suit les principes comptables généralement reconnus, les exigences des PCGR en matière de rapport par segment ne s'appliquent pas à SNB. Cette information est disponible à l'interne à la direction et à notre conseil d'administration. Toutefois, en ce moment, nous considérons que le coût de présenter l'information par secteur dans les états financiers vérifiés excéderait grandement la valeur pour le lecteur moyen.*  
[Traduction.]

**6.51** Nous ne comprenons pas, vu que l'information est disponible à l'interne, pourquoi la société n'est pas disposée à la communiquer aux députés de l'Assemblée législative et au grand public dans son rapport annuel. Comme il semble que SNB a déjà l'information, de dire que fournir « une telle ventilation » entraînerait un coût supplémentaire important nous laisse perplexe. Nous ne voyons pas comment ce coût « excéderait grandement la valeur ». Comme dans le cas de nos observations sur la gestion de l'absentéisme par le Bureau des ressources humaines, nous estimons que l'obligation de rendre compte au public aidera SNB à mieux gérer ses coûts et sera le signe d'un souci de l'économie et de l'efficacité des programmes du gouvernement.

**6.52** D'habitude, lorsqu'un ministère ou un organisme n'est pas d'accord avec une recommandation, nous cessons d'en assurer le suivi. Dans ce cas-ci, toutefois, comme nous ne sommes pas

« d'accord » avec le « désaccord », nous avons l'intention de reprendre la question dans le suivi de l'année prochaine.

## Observations générales sur la mise en œuvre des recommandations

**6.53** Nos recommandations visent à améliorer les programmes du gouvernement. Nous effectuons le suivi annuel de nos recommandations afin de déterminer si les changements proposés ont été adoptés. Nous n'avons pas les ressources nécessaires pour faire des enquêtes exhaustives sur la mesure dans laquelle les ministères ont mis les recommandations en œuvre. Nous espérons que le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne utiliseront nos rapports pas seulement l'année de leur publication, mais aussi au cours des années subséquentes afin de tenir les ministères et les sociétés de la Couronne responsables de la mise en œuvre des recommandations.

**6.54** Le tableau qui suit montre les progrès du gouvernement dans la mise en œuvre de nos recommandations au cours des dernières années :

Exercice	Nombre de recommandations	Recommandations mises en oeuvre dans les		
		deux ans	trois ans	quatre ans
1999	99	35 %	42 %	42 %
2000	90	26 %	41 %	49 %
2001	187	53 %	64 %	72 %
2002	147	39 %	58 %	63 %
2003	114	31 %	35 %	42 %
2004	91	30 %	38 %	
2005	89	27 %		
<b>Total</b>	817			

**6.55** L'examen des résultats de notre travail de suivi de 2007 nous amène à constater quelques signes encourageants, et d'autres, décourageants. Comme nous l'avons indiqué, le ministère des Services familiaux et communautaires pour le programme des services de garderies et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail pour le programme de formation et de perfectionnement professionnel ont été assidus dans la mise en œuvre de nos recommandations. En revanche, nous constatons que très peu a été fait en quatre ans sur un certain nombre de vérifications comprises dans notre rapport de 2003. Moins de la moitié de toutes les recommandations de 2003, de 2004 et de 2005, qui sont regroupées dans la pièce 6.3, ont été mises en œuvre.

**6.56** Notre examen de nos recommandations de 2003 montre aussi un nombre désolant de recommandations avec lesquelles les ministères n'étaient pas d'accord. Une tendance qui se dégage de l'information présentée dans ce chapitre est que les ministères d'exécution sont assidus dans leurs efforts pour mettre nos recommandations en œuvre, tandis que les organismes centraux se sont avérés moins enclins à les mettre en œuvre au cours des quatre dernières années.

**6.57** Nos recommandations visent à rectifier des faiblesses ou des risques que nous avons cernés ou à améliorer la reddition de comptes au public. *La réponse du gouvernement au Rapport final de la Commission sur la démocratie législative* publiée en juin 2007 reconnaît que le gouvernement dépend de nos vérifications. Dans la section intitulée « Le rôle du vérificateur général », on peut lire ce qui suit :

*Selon la présomption populaire, il semble qu'une relation conflictuelle existe entre le vérificateur général, haut fonctionnaire indépendant de l'Assemblée législative, et l'organe exécutif du gouvernement.*

*En fait, le gouvernement compte beaucoup sur le Bureau du vérificateur général pour mener régulièrement des examens objectifs sur les activités gouvernementales afin de conserver un niveau élevé de rendement. Le gouvernement dépend de ces vérifications pour non seulement mettre en lumière les domaines qui peuvent s'améliorer, mais aussi faire des suggestions éclairées et objectives sur comment effectuer le plus efficacement ces améliorations.*

**6.58** De plus :

*Vu l'importance des fonctions continues du vérificateur général, le gouvernement est d'accord pour renforcer son rôle. Cela signifie faire plus souvent appel à l'expertise du Bureau pour procurer des avis sur les questions administratives et lancer des études dans des domaines où des réformes s'imposent.*

**6.59** Le volume 2 de notre rapport de 2006 contient des recommandations sur le renforcement du rôle du vérificateur général. Une des étapes en vue d'y arriver serait que le gouvernement prenne au sérieux la mise en œuvre de nos

recommandations. Pour la plupart de nos recommandations, quatre ans devraient suffire pour réaliser des progrès importants dans la mise en œuvre, sinon pour achever cette mise en œuvre. Le gouvernement devrait peut-être envisager de publier une brève réponse à chaque rapport annuel du vérificateur général en indiquant son intention d'assurer la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport.

# Chapitre 7

## Bureau du vérificateur général

### Contenu

Contexte . . . . .	173
Rôle et pertinence du bureau . . . . .	173
Plan stratégique . . . . .	174
Indicateurs du rendement . . . . .	175
Information financière . . . . .	179
Ressources humaines . . . . .	179

# Bureau du vérificateur général

## Contexte

**7.1** Depuis quelques années, notre rapport contient une liste de contrôle portant sur l'évaluation de notre conformité à la directive gouvernementale sur les rapports annuels. Une version comparative pour 2007 est présentée ci-dessous.

### Pièce 7.1

#### Liste d'autoévaluation

	2007	2006
Un rapport a-t-il été préparé?	Oui	Oui
La pertinence des programmes y est-elle discutée?	Oui	Oui
Les buts et les objectifs y sont-ils énoncés?	Oui	Oui
Le rapport traite-t-il de la réalisation des plans?	Oui	Oui
Y présente-t-on des indicateurs du rendement?	Oui	Oui
Y présente-t-on des détails sur le niveau de satisfaction des clients?	Oui	Oui
Y présente-t-on des informations financières réelles et prévisionnelles?	Oui	Oui
Le rapport explique-t-il les écarts par rapport au budget?	Oui	Oui

## Rôle et pertinence du bureau

### Notre rôle

**7.2** Notre rôle au sein des services publics de la province est unique. Nous sommes indépendants du gouvernement en poste et nous fournissons de l'information directement à l'Assemblée législative. Cette information aide l'Assemblée législative à remplir son rôle consistant à tenir le gouvernement responsable de la façon dont les fonds publics sont gérés et les services sont fournis. Nous aidons également le gouvernement en formulant des recommandations à l'intention des hauts fonctionnaires des ministères et organismes que nous vérifions.

### Notre mission

**7.3** Nous favorisons la reddition de comptes en fournissant de l'information objective à la population du Nouveau-Brunswick par l'entremise de l'Assemblée législative.

### Pertinence de notre bureau

**7.4** Les volumes 1 et 2 de notre rapport de 2006 ont suscité beaucoup d'intérêt. Au total, 400 exemplaires ont été imprimés et distribués. Il est également possible de consulter notre rapport sur

Internet, et nous tenons le compte du nombre de visites sur le site de notre rapport. Les discussions que suscitent nos constatations à l'Assemblée législative ainsi qu'au Comité des comptes publics et au Comité des corporations de la Couronne prouvent la pertinence continue de notre travail.

**7.5** Chaque année, nous incluons dans notre rapport des sujets qui, à notre avis, sont importants pour l'Assemblée législative et pour le public. Y figurent nos constatations, nos conclusions et nos recommandations découlant du travail de vérification effectué durant l'exercice.

**7.6** Notre service comprend également des conclusions de vérification distinctes sur la fiabilité des états financiers. Ces conclusions (rapports du vérificateur) sont communiquées à l'Assemblée législative avec les états financiers de la province et des organismes et fonds en fiducie que nous vérifions.

**7.7** Nous sommes d'avis que notre travail demeure pertinent et qu'il contribue :

- à susciter la confiance du public à l'égard de notre régime gouvernemental;
- à assurer la capacité de l'Assemblée législative de s'acquitter de sa responsabilité d'obtenir du gouvernement qu'il rende des comptes;
- à assurer la capacité du gouvernement de s'acquitter de ses responsabilités au moyen de méthodes et de systèmes de gestion judicieux.

## Plan stratégique

**7.8** Notre plan stratégique de 2003-2008 se trouve sur notre site Web. Le plan énonce les trois principaux buts sur lesquels nous concentrons nos efforts au cours des cinq années visées par le plan. Les buts sont les suivants :

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

## Indicateurs du rendement

### *Enquête auprès des députés*

**7.9** Nous avons mis au point des stratégies visant chacun de ces buts, de même que des objectifs précis et des mesures à prendre. Nous avons aussi déterminé des indicateurs du rendement dont nous nous servons pour mesurer nos progrès.

**7.10** En 2004, nous avons fait enquête auprès des membres du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne et nous les avons interviewés afin de mesurer l'efficacité avec laquelle nous répondons à leurs besoins.

**7.11** Les résultats de l'enquête montrent un degré élevé de satisfaction à l'égard de notre travail. Nous avons converti les réponses en une table numérique, qui a produit un taux de satisfaction générale de 86,8 %.

**7.12** En 2005, nous avons fait de nouveau enquête auprès des membres des comités, mais le nombre de réponses reçues a été insuffisant pour nous permettre de tirer des conclusions globales valables. Nous n'avons pas fait enquête auprès des membres des comités en 2006, année d'élection, mais nous prévoyons le faire cette année.

### *Enquête auprès des entités vérifiées*

**7.13** À l'issue de chaque vérification, nous faisons enquête auprès du ministère ou de l'organisme de la Couronne visé afin de déterminer leur niveau de satisfaction à l'égard de notre travail.

**7.14** Les réponses à l'enquête suivant notre vérification de 2006 montre un degré élevé de satisfaction à l'égard des vérifications que nous effectuons. Nous avons converti toutes les réponses en une table numérique, qui a produit un taux de satisfaction générale de 83,6 %, comparativement à 84,6 % en 2005.

**7.15** De façon générale, les entités vérifiées sont d'avis que nous avons entretenu une bonne communication avec leur organisation durant notre travail et dans la préparation de nos rapports, et que nous avons fait affaire avec elles de manière courtoise et professionnelle.

### *Enquête auprès des employés*

**7.16** Au début de 2007, nous avons effectué notre troisième enquête sur la satisfaction de nos employés. Cette enquête nous fournit des rétroactions sur des sujets tels que la qualité de la vie au travail, la communication et le développement de carrière. Nous avons converti les réponses en une table numérique, qui a produit un taux de satisfaction général de 69,9 %, comparativement à 66,3 % en 2004 et à 62,6 % en 2003.

**7.17** Nous sommes heureux de constater que le taux de satisfaction générale continue à progresser. L'enquête a fait ressortir des points précis, et nous continuons à prendre des mesures pour régler les préoccupations exprimées par le personnel.

***Acceptation et mise en œuvre  
des recommandations***

**7.18** Le chapitre 9 du volume 2 de notre rapport de 2006 offre un aperçu des recommandations que nous avons formulées dans nos rapports de 2002 à 2004. Ce chapitre résume l'état de nos recommandations et met l'accent sur les recommandations que nous avons formulées en 2002 et qui n'ont pas été pleinement mises en œuvre.

**7.19** Les résultats du travail de suivi que nous avons effectué durant l'année au sujet des recommandations comprises dans nos rapports de 2003 à 2005 sont présentés au chapitre 6 de ce rapport.

***Achèvement des vérifications  
à temps et dans les limites du  
budget***

**7.20** Notre objectif à long terme est de terminer la vérification des états financiers de la province au plus tard le 30 juin et de terminer toutes les vérifications des organismes de la Couronne et des fonds en fiducie au plus tard le 30 septembre.

**7.21** Notre capacité d'atteindre cet objectif ne dépend pas entièrement de nous, mais aussi de la date à laquelle les entités que nous vérifions clôturent leur exercice et sont prêtes pour que nous puissions faire notre travail. Néanmoins, nous croyons que cet indicateur est important, car nous incitons alors les entités que nous vérifions à clôturer leur exercice le plus rapidement possible. Nous encourageons la communication en temps opportun de l'information financière. De plus, l'indicateur pousse mon bureau à achever le travail de vérification dans un certain délai.

**7.22** La vérification de l'exercice terminé le 31 mars 2006 du gouvernement du Nouveau-Brunswick n'était pas achevée au 30 juin 2006. Notre rapport du vérificateur sur les états financiers de la province est daté du 28 juillet 2006, ce qui est une amélioration considérable par rapport à 2005, alors notre rapport du vérificateur était daté du 30 septembre.

**7.23** Nous sommes les vérificateurs de 18 organismes de la Couronne et de 6 régimes de retraite. Au 30 septembre 2006, nous avons terminé la vérification de 11 organismes de la Couronne. En ce qui concerne les sept organismes de la Couronne dont la vérification n'était pas terminée, des retards ont eu lieu en raison d'une pénurie de ressources à notre bureau pour faire le travail; au 31 octobre 2006, les sept vérifications étaient achevées. Nos

ressources n'ont pas été suffisantes pour nous permettre d'achever la vérification des régimes de retraite à temps pour respecter notre date cible du 30 septembre.

**7.24** Nous établissons des calendriers de vérification détaillés pour chacune de nos vérifications. Durant la vérification, nous surveillons le temps consacré par les membres du personnel à différentes parties du travail. À la fin de chaque vérification, nous résumons le temps total consacré à la vérification, nous le comparons au total des heures prévues au calendrier et nous analysons les principaux écarts. Pour nos vérifications financières, nous utilisons les résultats de cette analyse dans la préparation du calendrier pour le travail de l'année suivante.

**7.25** Le temps réel consacré à notre vérification de 2006 des états financiers de la province a été moindre que ce qui avait été prévu au budget, et beaucoup moindre que l'année précédente.

**7.26** La majorité des vérifications des organismes de la Couronne et régimes de retraite effectuées en 2006 ont été menées selon les heures prévues au calendrier ou presque. Sept vérifications ont considérablement dépassé les heures prévues. Dans la plupart des cas, il a fallu plus de temps afin de résoudre des problèmes de nature comptable non prévus.

**7.27** Durant l'année écoulée, nous avons mené six importantes vérifications d'optimisation des ressources, qui font l'objet de chapitres dans notre rapport de 2006. Une vérification a pris beaucoup plus de temps que ce que nous avons prévu.

***Intérêt et discussion suscités  
par notre travail***

**7.28** Comme nous l'avons mentionné, nous suivons sur notre site Web le nombre de visiteurs qui consultent notre rapport. Au cours de la période allant de décembre 2006 à juin 2007, c'est-à-dire à partir de la publication des volumes 1 et 2 de notre rapport de 2006 et durant les quatre mois qui ont suivi, les rapports complets ont fait l'objet de plus de 14 000 visites. Des chapitres individuels ont aussi été consultés. Dans la semaine suivant le 12 décembre 2006, le jour de la publication de notre volume 1, plus de 10 000 visites, ou requêtes, ont été enregistrées sur notre site Web. Dans la semaine suivant le 1<sup>er</sup> mars 2007, la date de parution du volume 2, il y a eu plus de 7 400 requêtes.

**7.29** Nous aimerions aussi suivre le nombre de fois que notre travail est mentionné à l'Assemblée législative et dans les réunions du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la

Couronne, mais cela s'avère une tâche impossible. Le registre officiel des travaux de l'Assemblée législative (le hansard) a au moins deux ans de retard, et les réunions de comité ne font plus systématiquement l'objet d'un procès-verbal.

**7.30** Néanmoins, à notre avis, le fait que le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne continuent à avoir recours à nos rapports dans l'exécution de leur travail illustre notre pertinence. Nous offrons aussi nos services aux comités pour leur fournir des possibilités d'explorer des sujets plus en profondeur.

### *Emploi de notre temps*

**7.31** Un important indicateur pour nous est le pourcentage de temps que nous consacrons directement au travail de vérification. Notre objectif est que 60 % de toutes les heures professionnelles rémunérées à notre bureau soient directement consacrées aux vérifications d'états financiers ou aux vérifications d'optimisation des ressources.

**7.32** Une analyse détaillée de l'emploi du temps du personnel pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 montre que 58,68 % du total des heures rémunérées de l'ensemble du personnel, à l'exception de notre personnel de soutien administratif, a été directement consacré au travail de vérification (y compris le travail visant notre rapport annuel). Environ la moitié de ce temps a été consacrée aux vérifications d'optimisation des ressources. Le temps non consacré à la vérification comprend les jours fériés, les vacances, les cours suivis par les stagiaires et le personnel professionnel, les congés de maladie et les tâches administratives qui ne peuvent être imputées à une vérification en particulier.

### *Coût de nos vérifications*

**7.33** Nous avons toujours planifié et suivi le nombre d'heures exigées par chacune de nos vérifications. Cependant, afin d'exécuter notre travail de la manière la plus économique et la plus efficiente possible, nous suivons aussi le coût de chaque vérification. En termes généraux, on peut dire que le coût de nos vérifications représente le coût de fonctionnement de notre bureau, exprimé en fonction du total de nos dépenses, fourni plus loin dans ce chapitre.

**7.34** En particulier, le coût de la vérification des états financiers du gouvernement du Nouveau-Brunswick pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 a été de 173 000 \$. Le coût total de la vérification des organismes de la Couronne et régimes de retraite en 2006 a été d'environ 166 000 \$. Le coût total des six principales vérifications

d'optimisation des ressources comprises dans notre rapport de 2006 a été de 270 000 \$. Le coût de la préparation des deux volumes de notre rapport de 2006, y compris le travail de suivi que nous faisons à l'égard des recommandations formulées dans les rapports précédents, a été d'environ 108 000 \$.

## Information financière

**7.35** La pièce 7.2 montre les affectations budgétaires et les dépenses réelles pour 2005-2006 et 2006-2007 par code primaire. Le budget approuvé pour 2007-2008 est présenté aux fins de comparaison.

**7.36** Les frais de personnel continuent de représenter environ 90 % de notre budget, et nous avons sous-utilisé ce poste de 157 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 2007. Cette sous-utilisation s'explique par le détachement d'un membre de notre personnel cadre à un ministère durant toute l'année, ainsi que par le roulement du personnel et les retards inévitables qui se produisent avant de remplir les postes vacants.

### Pièce 7.2

*Affectations budgétaires et dépenses réelles (en milliers de dollars)*

	2008 Budget	2007		2006	
		Budget	Montants réels	Budget	Montants réels
Frais de personnel	1 679,2	1 637,2	1 480,0	1 568,8	1 507,8
Autres services	147,7	132,8	140,8	133,2	117,8
Fournitures et approvisionnements	7,9	8,8	5,1	8,8	5,8
Biens et matériel	33,2	33,2	26,7	33,2	75,2
	<b>1 868,0</b>	<b>1 812,0</b>	<b>1 652,6</b>	<b>1 744,0</b>	<b>1 706,6</b>

**7.37** Notre loi exige que nos comptes fassent l'objet d'une vérification annuelle par un vérificateur qualifié, nommé par le président de l'Assemblée législative sur avis du Conseil de gestion. Cette vérification est effectuée par le Bureau du contrôleur, et son rapport du vérificateur est déposé à l'Assemblée législative.

## Ressources humaines

**7.38** Notre bureau continue de fournir de l'expérience et de la formation aux membres de notre personnel. Les nouveaux employés doivent s'inscrire à un programme de comptabilité professionnelle, à savoir CA (comptable agréé), CMA (comptable en management accrédité) ou CGA (comptable général accrédité). Avant de pouvoir

entreprendre cette formation professionnelle, on doit détenir au minimum un diplôme universitaire de premier cycle.

**7.39** Le roulement de personnel est une conséquence inévitable du rôle de formation que joue notre bureau pour les professionnels. Durant l'année écoulée, deux membres du personnel ont quitté le bureau.

**7.40** Notre effectif, fondé sur le budget dont nous disposons, est de 23 personnes. Brent White, CA, Paul Jewett, CA, et Phil Vessey, CA, dirigeaient les trois équipes de vérification. Au 31 mars 2007, 15 membres du personnel professionnel détenaient un titre professionnel comptable. Notre personnel comprenait aussi quatre étudiants inscrits à un programme de comptabilité. Les deux autres membres de notre personnel fournissent des services de soutien administratif. Deux postes d'abord vacants ont ensuite été remplis. Voici la liste des membres du personnel au 31 mars 2007 :

Cathy Connors Kennedy, CA	Ken Robinson, CA
Duane Dickinson, CA	Jennifer Sherwood <sup>(2)</sup>
Kim Embleton, CGA	Ashley Smith <sup>(2)</sup>
Michael Ferguson, CA	Rebecca Stanley <sup>(1)</sup>
Eric Frenette <sup>(2)</sup>	Al Thomas, CA
Deidre Green, CA	Phil Vessey, CA
Eric Hopper, CA	YanJun Wang <sup>(2)</sup>
Peggy Isnor, CA	Brent White, CA
Paul Jewett, CA	Darlene Wield <sup>(1)</sup>
Cecil Jones, CA	Tania Wood-Sussey, CA
Bill Phemister, CA	

<sup>(1)</sup> Soutien administratif

<sup>(2)</sup> Stagiaires inscrits à un programme de comptabilité professionnelle

**7.41** Le 30 avril 2007, un de nos directeurs de la vérification, Phil Vessey, CA, a pris sa retraite. Phil a servi le bureau pendant 32 ans. Ses compétences et son expérience seront difficiles à remplacer.

# Annexe

## Contenu

Résumé des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans . . . . .	183
---	-----

---

## Résumé des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix 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 dix 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 et de l'Aquaculture

#### La salmoniculture (2004)

Le chapitre 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**

### **Entretien des installations (2005)**

Le chapitre examine si le ministre de l'Éducation a en place des mécanismes et des méthodes adéquats pour assurer un entretien approprié des installations scolaires.

### **Transport scolaire (2001)**

Le chapitre examine les systèmes et les méthodes mis en place par le ministre 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 de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail**

### ***Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé (2007)***

Le chapitre examine si le ministre et la Société de la formation professionnelle du Nouveau-Brunswick s'acquittent de leur mandat de protéger efficacement les droits des étudiants en tant que consommateurs qui sont inscrits à un organisme privé de formation professionnelle au Nouveau-Brunswick.

---

### **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 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**

### **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<sup>er</sup> 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 Justice et de la Consommation**

### ***Loi sur les prestations de pension (2006)***

Le chapitre examine les protections offertes par la *Loi sur les prestations de pension* aux participants actifs et aux anciens participants aux régimes de retraite ainsi que la nature des activités du Bureau du surintendant des pensions.

### **Contribution pour les services de santé (2006)**

Le chapitre explique à quoi sert la contribution pour les services de santé et résume les questions que nous avons relevées relativement au processus de la contribution.

---

## **Ministère des Ressources naturelles**

### **Fonds en fiducie pour la faune (2007)**

Le chapitre présente les résultats de l'examen d'un échantillon de subventions accordées par le fonds, et de notre contrôle par sondages des recettes provenant des droits de conservation.

### **Système de suivi pour le bois récolté sur les terrains boisés privés (2006)**

Le chapitre examine si le ministère maintient des processus appropriés pour s'assurer que le système de suivi des produits forestiers de base récoltés sur les terrains boisés privés fonctionne tel que l'exige la *Loi sur le transport des produits forestiers de base*. Il examine aussi si le ministère se sert de l'information fournie par le système de suivi du bois pour évaluer la durabilité de l'approvisionnement en bois provenant des terres privées du Nouveau-Brunswick et présenter des rapports publics.

### **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 fait 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**

### **Évaluation de programmes (2007)**

Le chapitre examine si des méthodes et des systèmes adéquats ont été établis pour évaluer régulièrement les programmes financés par le ministère.

### **Contribution pour les services de santé (2006)**

Le chapitre explique à quoi sert la contribution pour les services de santé et résume les questions que nous avons relevées relativement au processus de la contribution.

### **Plan de médicaments sur ordonnance (2005)**

Le chapitre examine si le ministère a adopté des procédures adéquates pour gérer le rendement du Plan de médicaments sur ordonnance, et si le rendement du Plan fait l'objet de rapports adéquats. Le chapitre examine également si le ministère a adopté des procédures adéquates pour veiller à ce que le processus d'évaluation des médicaments en vue de leur inscription au formulaire et les sommes versées pour les médicaments et les services des pharmacies sont gérés en tenant compte du rapport coût-efficacité.

### **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 Bien-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<sup>er</sup> 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**

### **Foyers de soins spéciaux et résidences communautaires (2005)**

Le chapitre examine si le ministère a adopté des pratiques appropriées pour assurer la conformité aux mesures législatives et aux normes provinciales visant les foyers de soins spéciaux et les résidences 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.

### **Énergie NB**

#### **Gouvernance (2005)**

Le chapitre examine si les structures et les processus actuels de gouvernance établis pour Énergie NB constituent un cadre de gouvernance efficace.

### **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.

### **Services Nouveau-Brunswick**

#### **Évaluation foncière à des fins fiscales (2005)**

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

### **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 d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick (2007)**

Le chapitre examine si la Société a des structures, des processus et des procédures adéquats en vigueur pour remplir son obligation de protéger les dépôts des membres des caisses populaires et des credit unions 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.

### **Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick**

#### **Gouvernance (2006)**

Le chapitre examine si les structures et les processus de gouvernance actuels établis pour la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick constituent un cadre de gouvernance efficace.