

Chapitre 1

Introduction

Contenu

Reddition de comptes et présentation de l'information sur le rendement	3
Protection de la santé des Néo-Brunswickois	6
L'environnement nous concerne tous	7
Optimisation des ressources	7
Gouverne	8
Système de prestation de services aux clients (SPSC)	9
Suivi sur le travail de vérification d'exercices antérieurs	10
Au sujet de notre bureau	10
Remerciements	11

Introduction

Reddition de comptes et présentation de l'information sur le rendement

Il n'est pas rendu compte des fonds en fiducie à l'Assemblée législative

1.1 Le chapitre d'introduction du rapport annuel m'offre l'occasion de mettre en relief le travail que nous avons accompli au cours de l'année écoulée et d'attirer votre attention sur nos constatations les plus importantes. Le chapitre m'offre aussi la possibilité de formuler des observations de nature plus générale ou plus globale que ce qu'il est possible de communiquer dans le contexte du travail particulier effectué au niveau des ministères.

1.2 J'espère que notre travail aidera l'Assemblée législative à tenir le gouvernement responsable et qu'il sera utile au gouvernement dans les décisions qu'il continue à prendre dans l'intérêt de la population du Nouveau-Brunswick.

1.3 Depuis quelques années, la vision établie pour mon bureau est d'améliorer le sort des gens du Nouveau-Brunswick en encourageant, dans notre travail à l'intention de l'Assemblée législative, un gouvernement productif, ouvert et qui rend des comptes. Nous incitons le gouvernement à rendre compte au public de ses actions et, autant que possible, à faire rapport sur son rendement. Je tiens à vous faire part d'un certain nombre de secteurs dans lesquels notre travail de cette année met en lumière la reddition de comptes et la présentation de l'information sur le rendement.

1.4 Au cours de l'exercice, le gouvernement provincial a créé deux fonds en fiducie qui soulèvent des préoccupations importantes en matière de reddition de comptes. Ces deux fonds en fiducie sont le Fonds en fiducie pour l'infrastructure universitaire et le Fonds en fiducie pour l'innovation du Nouveau-Brunswick. Les deux accords de fiducie sont datés du 22 mars 2002. En mars 2002, le gouvernement provincial a investi un total de 35 millions de dollars dans ces fiducies au moyen de mandats spéciaux.

1.5 Le Fonds en fiducie pour l'infrastructure universitaire a été établi pour fournir un engagement immédiat et irrévocable en vue de la modernisation et de l'amélioration de l'infrastructure universitaire située au Nouveau-Brunswick, un accent particulier étant mis sur le matériel et les installations scientifiques et de recherche. La fiducie a reçu 15 millions de dollars.

1.6 Le Fonds en fiducie pour l'innovation du Nouveau-Brunswick a été établi pour fournir un engagement immédiat et irrévocable envers la population du Nouveau-Brunswick en vue de soutenir la croissance de

l'économie du Nouveau-Brunswick grâce à un fonds réservé au soutien d'investissements ciblés et accrus dans des entreprises, des activités et des grappes industrielles clés telles que les technologies de l'information et l'économie électronique, la fabrication de pointe, les plastiques, les services liés à l'environnement, les sciences de la vie et la bioéconomie. La fiducie a reçu 20 millions de dollars.

1.7 L'affectation de fonds à l'amélioration de l'infrastructure universitaire ou au soutien de l'économie du Nouveau-Brunswick n'est pas la question. Le gouvernement effectue fréquemment de telles dépenses. Cependant, la raison pour laquelle il est préférable que le financement offert aux universités et aux entreprises admissibles provienne de fonds en fiducie tels que ceux-ci plutôt que directement du gouvernement n'est pas claire. Il n'est pas clair non plus pourquoi il a fallu avoir recours à des mandats spéciaux les 14 mars et 21 mars 2002 pour autoriser le versement de 35 millions de dollars dans les deux fonds en fiducie. Les mandats spéciaux sont censés être utilisés uniquement lorsque l'Assemblée législative ne siège pas et que les dépenses « sont requises d'urgence pour le bien public ». Si je soulève ces questions, c'est parce que notre vérification a révélé que le Cabinet a approuvé des mandats spéciaux peu avant la reprise des travaux de l'Assemblée législative le 26 mars 2002 et, au 6 novembre 2002, les fonds se trouvaient toujours dans les comptes en fiducie et n'avaient pas été dépensés. Le recours à des mandats spéciaux visait assurément à ce que les opérations soient imputées à l'exercice 2001-2002, ce qui réduisait de 35 millions de dollars l'excédent pour l'exercice.

1.8 Nous nous sommes d'abord intéressés au transfert de la somme de 35 millions de dollars aux fiducies dans le cadre de notre vérification des états financiers de la province. À cet égard, nous avons confirmé que les transferts étaient des dépenses qui devaient être imputées à l'exercice terminé le 31 mars 2002. La principale raison pour laquelle il a été consenti au traitement comptable est que les fonds ont échappé au contrôle du gouvernement. Mais cela signifie aussi que ces fonds ne feront pas l'objet d'autres comptes rendus à l'Assemblée législative et aux contribuables du Nouveau-Brunswick. Bien que les deux accords exigent du fiduciaire qu'il fournisse divers rapports et relevés au gouvernement, rien n'oblige à faire rapport publiquement sur les universités et les entreprises qui recevront des fonds, les sommes reçues ou les fins pour lesquelles les sommes sont accordées. De plus, bien que le gouvernement ait le droit de vérifier les livres des fiduciaires, rien n'oblige la communication au public des résultats de telles vérifications. Et, comme les fiducies ne sont pas des organismes de la Couronne, cela empêche mon bureau de faire du travail de vérification portant sur ces fonds.

1.9 **Si d'autres accords de fiducie structurés de manière semblable sont établis ultérieurement, je recommanderais que ces accords prévoient des dispositions sur l'obligation de rendre des**

comptes au public, y compris la présentation de l'information sur le rendement et un meilleur régime de vérification.

Nécessité de fournir plus de commentaires sur le rendement financier

1.10 Au chapitre 2, nous mentionnons la nécessité de fournir plus d'information sur les résultats financiers, ce qui ferait beaucoup pour aider les lecteurs à comprendre les finances du gouvernement. Nous avons constaté au cours des années que l'information visant à expliquer le budget annuel est habituellement abondante, mais l'information visant à expliquer les résultats réels est plus limitée.

1.11 La reddition de comptes peut être grandement améliorée par la prestation d'information sur les faits saillants, les risques et les incertitudes ainsi que les tendances en matière de finances et par une explication claire des écarts entre le budget et les résultats réels.

Nécessité de fournir plus de commentaires sur le rendement non financier

1.12 Dans plusieurs des vérifications que nous avons réalisées cette année, nous avons examiné si les rapports publics sur le rendement des programmes étaient suffisants. Pour effectuer de tels examens et formuler toute recommandation subséquente, nous nous appuyons sur la directive du gouvernement sur les rapports annuels. Les domaines dans lesquels nous sommes d'avis que des améliorations pourraient être apportées touchent le rapport sur l'efficacité des programmes de développement de l'emploi (chapitre 8), l'efficacité de la fonction d'inspection environnementale (chapitre 3) et la mesure dans laquelle le Bureau du prévôt des incendies respecte les mesures législatives (chapitre 6).

1.13 Dans chaque cas, toute insuffisance dans les rapports pourrait être réglée en suivant la directive du gouvernement sur les rapports annuels.

Certificat de mérite du vérificateur général

1.14 Nous nous sommes toujours grandement intéressés à la directive du gouvernement sur les rapports annuels. La directive précise que 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 ». Cette année, nous avons fait l'examen des rapports annuels des ministères dans le but de déterminer le rapport qui satisfait le mieux les exigences de la directive. J'ai eu recours à un comité de Néo-Brunswickois pour assister mon personnel dans les dernières étapes du processus de sélection. Le 25 janvier 2002, j'ai eu le plaisir de décerner le certificat de mérite du vérificateur général au ministère de la Santé et du Mieux-être. J'ai l'intention de poursuivre cette initiative durant les deux prochaines années au moins dans l'espoir qu'elle contribuera à accroître la qualité des rapports de tous les ministères.

Indicateurs du rendement en matière de santé

1.15 Pour la toute première fois cette année, les ministres de la Santé du Canada ont fait rapport à leurs citoyens sur une série d'indicateurs communs du rendement en matière de santé. Le rapport comprend des

données comparatives sur des points tels que l'espérance de vie, la satisfaction des patients, l'accès à des services de santé de première ligne, la promotion de la santé et la prévention des maladies. Le rapport du Nouveau-Brunswick, paru le 30 septembre 2002, renseigne en détail les gens du Nouveau-Brunswick sur leur état de santé et l'efficacité de différents services et programmes. Je crois fermement que ce genre de rapport est nécessaire pour dresser un portrait plus complet et plus global de l'état de santé et du bien-être de nos citoyens, et il met un accent grandement nécessaire sur le rendement non financier. Une importance trop grande est accordée aux sommes dépensées en matière de santé, mais les réalisations ne sont pas suffisamment soulignées.

1.16 Lorsque les premiers ministres ont consenti à cette initiative en septembre 2000, ils ont déclaré que : « Des rapports publics clairs, validés par une tierce partie indépendante, amélioreront le rendement des services de santé ». C'est la raison pour laquelle le ministre des Finances, en vertu du paragraphe 11(1) de la *Loi sur le vérificateur général*, m'a demandé d'effectuer des contrôles par sondages sur les données et de faire rapport sur les résultats de ces contrôles par sondages. Bien que le travail réalisé ne constitue pas une vérification, j'ai été très heureux de participer à ce premier effort. Les résultats de notre travail sont inclus dans le rapport publié le 30 septembre 2002 et intitulé *Un rapport comparatif destiné à la population néo-brunswickoise sur les indicateurs de la santé et du système de santé*.

Protection de la santé des Néo-Brunswickois

1.17 Voici la cinquième année consécutive que nous effectuons du travail de vérification sur un programme qui touche la sécurité de notre population. Notre travail de cette année a porté sur le Bureau du prévôt des incendies. Nous cherchions à déterminer si le bureau 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 ses responsabilités.

1.18 Notre travail nous a révélé que, dans l'ensemble, le Bureau du prévôt des incendies connaît les fonctions et les responsabilités qui lui sont conférées par la loi. Toutefois, une faiblesse importante est l'absence d'un mécanisme officiel de surveillance et de rapport visant à repérer et à communiquer les cas de non-conformité à la loi. Nous avons noté que les plans de construction ne sont pas toujours déposés conformément à la loi et que les délais de remise de rapports importants tels que les rapports d'incendie et d'assurance ne sont pas toujours respectés. Nous avons aussi constaté que le bureau n'a pas de système lui permettant de déterminer adéquatement ses besoins en dotation. À notre avis, il s'agit d'une faiblesse importante, étant donné que le mandat du bureau est établi dans la loi et que son travail a une influence directe sur la sécurité publique. Nous avons estimé que le bureau accuse un retard de deux ans sur le plan des inspections. Les résultats de notre travail dans le domaine sont présentés au chapitre 6.

L'environnement nous concerne tous

1.19 Le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux est chargé de l'administration de 8 lois et de 21 ensembles de règlements liés à l'environnement. Par ailleurs, plus de 680 agréments actifs ont été délivrés à des entreprises commerciales de la province. Ces agréments précisent les conditions que doivent respecter différentes entreprises afin de se conformer aux mesures législatives liées à l'environnement. Voilà qui confère au ministère une grande responsabilité, et nous voulions déterminer si le processus d'inspection en vigueur est adéquat.

1.20 À la suite de notre travail, nous avons conclu que le processus d'inspection ne permet pas une surveillance et un rapport adéquats de la conformité aux mesures législatives. Cependant, il se peut que les faiblesses du processus d'inspection soient reliées à l'inconstance de la structure organisationnelle, attribuable à plusieurs réorganisations ayant eu lieu au cours des dernières années. Toutes nos constatations et recommandations découlant de ce travail sont présentées au chapitre 3.

Optimisation des ressources

1.21 La population veut savoir si les taxes et impôts qu'elle paye sont employés de manière optimale. Elle veut entendre que les fonds sont dépensés judicieusement, que les dépenses sont faites dans le souci de l'économie et que les services sont fournis de manière efficiente. Cette année, nous avons réalisé quatre projets dans une telle optique. Nous avons fait du travail de vérification à l'Agence de gestion des véhicules du ministère des Transports, nous avons vérifié des programmes de développement de l'emploi au ministère de la Formation et du Développement de l'emploi, nous avons étudié l'acquisition et l'utilisation des téléphones cellulaires et nous avons examiné la gestion des comptes débiteurs dans trois ministères.

Agence de gestion des véhicules

1.22 Notre travail à l'Agence de gestion des véhicules a porté sur la réparation et l'entretien des automobiles, des voitures des hauts fonctionnaires et des camions légers du gouvernement. Nous avons aussi examiné les mécanismes et les méthodes en vigueur pour surveiller la consommation de carburant des voitures et des camions légers du gouvernement et en assurer le contrôle. À mon avis, notre constatation la plus importante est que l'agence ne respecte pas un aspect clé de la directive du gouvernement sur les véhicules. La directive exige que l'organisme fasse rapport annuellement au Conseil de gestion sur la compétitivité de l'exploitation du parc interne du gouvernement comparativement à d'autres moyens. Dans les situations où le gouvernement fournit des services qui pourraient aussi être fournis par le secteur privé, il est extrêmement important d'évaluer régulièrement si des changements devraient être apportés. C'est la seule manière de s'assurer que les ressources des contribuables sont optimisées. Sur ce point, nous avons recommandé que l'agence se conforme à la directive et qu'elle fasse rapport annuellement au Conseil de gestion. Nous pensions aussi que ce genre de rapport serait une excellente mesure de l'efficacité à publier dans le rapport annuel de l'agence. Nous avons donc été déçus d'apprendre que, depuis la conclusion de notre

vérification, le Conseil de gestion a révisé la directive et supprimé l'exigence relative au rapport sur l'efficacité. Nous discutons plus en détail du fonctionnement de l'Agence de gestion des véhicules au chapitre 9.

Programmes de développement de l'emploi

1.23 Les programmes de développement de l'emploi administrés par le ministère de la Formation et du Développement de l'emploi constituent une portion considérable des dépenses du ministère, ayant dépassé les 131 millions de dollars en 2001. Nous voulions examiner ces programmes pour nous assurer que les systèmes de contrôle interne sont adéquats et déterminer si des modalités adéquates sont en place pour mesurer l'efficacité des programmes et en faire rapport.

1.24 J'ai eu le plaisir de constater que le ministère s'assure bien que les personnes admissibles connaissent l'existence des différents programmes. Nous avons toutefois noté que les programmes ne sont pas évalués sur une base régulière et qu'aucun rapport public n'est publié sur l'efficacité des programmes. Le chapitre 8 présente le travail de vérification que nous avons réalisé dans le domaine ainsi que nos constatations.

Téléphones cellulaires

1.25 Le gouvernement a plus de 3 100 téléphones cellulaires et dépense environ 2,5 millions de dollars par année pour leur acquisition et leur utilisation. Nous voulions savoir s'il y avait en place un système adéquat pour administrer l'acquisition et l'utilisation de ces téléphones. Nous avons constaté que, bien que le ministère de l'Approvisionnement et des Services ait procédé par appel d'offres pour l'acquisition des appareils de téléphone cellulaire, il n'a pas fait de même pour le temps d'antenne et le service interurbain. À notre avis, il serait possible de réaliser des économies en déterminant les besoins des utilisateurs puis en obtenant les services requis par appel d'offres. Le rapport complet de notre travail sur les téléphones cellulaires se trouve au chapitre 7.

Comptes débiteurs

1.26 Nous avons réalisé une vérification des comptes débiteurs dans trois ministères, soit Entreprises Nouveau-Brunswick, Finances (l'impôt foncier seulement) et Justice. Notre vérification a porté sur des comptes débiteurs en souffrance d'une valeur d'environ 876 millions de dollars. Les résultats de notre travail sont présentés au chapitre 11. Dans les trois ministères, nous avons constaté que la surveillance et le recouvrement des comptes débiteurs pourraient être améliorés.

Gouverne

1.27 Depuis quelques années, nous nous penchons sur des questions relatives à la gouverne. Notre travail vise les sociétés de la Couronne et les régimes de retraite. Cette année, notre projet a porté sur la gestion de l'actif des régimes de retraite. En particulier, nous voulions déterminer si les préposés à la gouverne des deux régimes que nous avons vérifiés ont établi des mécanismes satisfaisants pour mesurer l'efficacité des activités de gestion de l'actif et en faire rapport. Comme 80 % de chaque dollar de pension provient des revenus de placement, il est

extrêmement important que le préposé à la gouverne de chaque régime de retraite participe aux décisions relatives aux principales politiques de placement. Les résultats de notre travail sont présentés au chapitre 4.

Système de prestation de services aux clients (SPSC)

1.28 Dans le rapport de l'année dernière, j'avais mentionné un projet d'élaboration de logiciel au ministère de la Santé et du Mieux-être; en 1995, le projet devait coûter 4,5 millions de dollars et être fonctionnel au bout de trois ans. À l'occasion de ma comparution devant le Comité des comptes publics en 2001, on m'avait posé un certain nombre de questions au sujet de ce projet. En raison des questions soulevées par le Comité des comptes publics et de l'ampleur des coûts engagés, mon bureau a examiné le projet plus en détail. Les principales constatations sont les suivantes.

1.29 Le projet du SPSC a été achevé en novembre 2001 et a coûté 26,9 millions de dollars. Toutefois, ce coût ne comprend pas tous les éléments envisagés à l'origine dans l'estimation de 4,5 millions de dollars. Ces éléments seront réalisés dans un nouveau projet au ministère des Services familiaux et communautaires appelé Familles NB. On estime que Familles NB coûtera 8,6 millions de dollars et sera achevé en 2004. Le coût estimatif total de la réalisation du SPSC et de Familles NB est 35,5 millions de dollars.

1.30 Deux facteurs ayant contribué au coût plus élevé et au temps de réalisation plus long sont le fait que le coût de réalisation est estimé à partir d'une comptabilité beaucoup plus exacte des coûts que la somme de 4,5 millions prévue à l'origine et qu'un certain nombre de changements ont été apportés au projet après l'établissement du coût estimatif de 4,5 millions. La situation est expliquée au chapitre 5, de même que d'autres points que nous avons relevés. L'une de nos constatations a trait aux faiblesses dans la gestion du projet, et nous avons adressé une recommandation à cet égard au ministère.

1.31 Je crois toutefois que les problèmes relatifs aux projets d'élaboration de systèmes sont beaucoup plus importants que ce qu'un seul ministère peut régler. En effet, bien qu'un ministère puisse affecter à la gestion de l'élaboration d'un nouveau système l'employé cadre le plus capable, en toute probabilité, il s'agira d'une nouvelle expérience pour cet employé. La tâche affectée à cette personne consistera à gérer un projet de plusieurs millions de dollars, à traiter avec des consultants externes, à négocier puis à administrer différents contrats, à gérer les changements, à respecter les échéances, etc. Il se peut aussi que ce soit la seule fois dans toute sa carrière que la personne se voie confier une telle responsabilité. Si, d'autre part, un ministère faisait construire un édifice, un expert de l'extérieur du ministère et indépendant de l'entrepreneur serait chargé de la gestion du projet. Étant donné son expérience, cet expert comprendrait le domaine et serait bien placé pour protéger les intérêts du gouvernement.

1.32 J'incite le gouvernement à examiner la possibilité d'engager à titre de gestionnaires de projet indépendants des professionnels qui ont de l'expérience dans la gestion des projets d'élaboration de systèmes.

1.33 Comme nous le mentionnions, l'une des raisons pour lesquelles le coût estimatif de réalisation est supérieur à l'estimation initiale de 4,5 millions de dollars est une comptabilité plus exacte des coûts. Cela signifie que les décisionnaires principaux, dans ce cas-ci le Conseil de gestion, n'avaient pas toutes les informations pertinentes sur les coûts lorsqu'ils ont approuvé le projet en 1995. En fait, l'estimation de 4,5 millions comprenait uniquement les coûts à payer à l'entrepreneur.

1.34 À mon avis, les ministères devraient fournir aux décisionnaires tous les coûts associés à un projet, et pas seulement les coûts relatifs à l'entrepreneur qui élabore le projet.

Suivi sur le travail de vérification d'exercices antérieurs

1.35 J'ai décidé d'assurer le suivi de nos recommandations durant quatre ans et, la quatrième année, de souligner toute recommandation qui n'a pas eu de suite et qui, à mon avis, mérite qu'on s'y arrête. Le chapitre 10 présente le travail de suivi que nous avons effectué cette année. J'estime qu'une recommandation en particulier doit être relevée.

1.36 En 1998, nous avons recommandé que le ministère de la Santé et des Services communautaires (maintenant le ministère de la Santé et du Mieux-être) fasse rapport à l'Assemblée législative sur les résultats de l'évaluation des Initiatives pour la petite enfance. Le projet, annoncé en 1992, avait reçu la majeure partie d'un budget de 16,1 millions de dollars. Nous avons formulé cette recommandation parce que, à notre avis, il est important que le gouvernement fasse des examens postérieurs à la mise en œuvre pour déterminer si les résultats escomptés ont été atteints. C'est l'essence même de la reddition de comptes. Bien que nous ayons eu le plaisir de constater que le ministère a déployé des efforts considérables pour évaluer le projet, il n'a jamais été fait rapport des résultats de l'évaluation à l'Assemblée législative.

1.37 Je recommande que le gouvernement établisse un régime d'évaluation pour tous les grands projets reliés au changement. En vertu d'un tel régime, les grands projets seraient évalués au bout d'une période raisonnable pour déterminer si les objectifs initiaux sont atteints. Je recommande aussi que les résultats de telles évaluations soient communiqués à l'Assemblée législative.

Au sujet de notre bureau

1.38 Dans la plupart de nos travaux, nous examinons la mesure dans laquelle un ministère ou un organisme de la Couronne commente son rendement, que ce soit dans la prestation d'un service ou dans l'atteinte d'objectifs ou d'indicateurs de rendement annuels. Nous formulons des recommandations lorsque nous estimons qu'elles sont justifiées.

1.39 Nous avons toujours à l'esprit notre propre responsabilité à cet égard, car nous devons nous aussi faire preuve d'efficacité et rendre des comptes. Le chapitre 12 constitue notre rapport redditionnel annuel; nous croyons que ce rapport est conforme à la directive du gouvernement sur les rapports annuels. Nous y faisons rapport sur nos objectifs, nos indicateurs du rendement et nos résultats.

1.40 Une mesure clé du rendement de notre bureau est les rétroactions que nous recueillons à l'aide d'un sondage envoyé à tous les membres du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne. Les réponses reçues nous indiquent que notre rapport est facile à lire et à comprendre et qu'il aide les députés à mieux faire leur travail. Nous mesurons aussi le degré auquel les recommandations qui sont publiées dans notre rapport annuel sont acceptées et mises en œuvre. Le chapitre 10 présente le travail que nous avons fait dans le domaine durant l'année écoulée.

1.41 Cette année, nous avons passé un temps considérable à interviewer des cadres supérieurs du ministère de la Santé et du Mieux-être pour connaître leurs vues sur les problèmes et les défis majeurs auxquels fait face le système de prestation des soins de santé. Nous avons aussi interviewé un certain nombre d'intervenants clés à l'extérieur du ministère, notamment des médecins, du personnel infirmier et des cadres supérieurs des régions régionales de la santé. Au total, nous avons rencontré en entrevue une trentaine de personnes. À la suite de ces efforts, nous avons pu repérer douze possibilités de vérification pour notre bureau, auxquelles nous donnerons suite au cours des prochaines années. Nous prévoyons entreprendre cette année la même démarche au ministère de l'Éducation. Cela devrait nous aider à déterminer le travail de vérification qui serait utile pour l'Assemblée législative et la population du Nouveau-Brunswick en général. Au cours d'exercices futurs, nous couvrirons d'autres ministères dans la mesure où le temps nous le permettra.

Remerciements

1.42 Le présent rapport est le résultat d'un travail énorme accompli par le personnel de mon bureau. Encore une fois, je suis très reconnaissant au personnel pour ses conseils professionnels et son dévouement.

Le vérificateur général,

Daryl C. Wilson, FCA