

Chapitre 11

Privatisation

Contenu

Contexte	155
Étendue	155
Résumé des résultats	156
Analyse	156
Travail additionnel	157

Privatisation

Contexte

11.1 Le manuel d'administration de la province définit la privatisation comme le « transfert de la prestation des services du secteur public au secteur privé ». La privatisation peut prendre de nombreuses formes. Il peut s'agir aussi bien d'une petite entreprise qui fait l'examen des conducteurs que d'une activité aussi importante que la construction et l'entretien d'une école. La forme plus courante de la privatisation est « l'impartition », par laquelle des fournisseurs privés s'engagent par contrat à fournir des services qui sont actuellement assurés par le gouvernement. Une autre forme de privatisation serait, par exemple, un bail à long terme ou la vente inconditionnelle d'un bien. La vente inconditionnelle d'un bien signifie normalement que le gouvernement laisse l'entreprise privée fournir le service.

11.2 En juillet 1994, le Cabinet adopte une directive sur la privatisation. Le gouvernement attache une importance particulière au domaine en demandant que des rapports d'avancement mensuels de privatisation et de partenariats entre le gouvernement et le secteur privé soient dressés. En janvier 1996, la directive initiale sur la privatisation est modifiée et versée aux manuels d'administration de la province.

11.3 La pièce 11.1 résume les projets de privatisation et de partenariats entre le gouvernement et le secteur privé selon les rapports d'avancement mensuels de mai 1993 à août 1996. Ces rapports sont rédigés par le ministère des Finances à partir des renseignements fournis par les ministères.

Étendue

11.4 L'objectif de notre travail cette année était d'examiner le processus de privatisation du gouvernement pour nous assurer que les ministères reçoivent des conseils pertinents qui leur permettent de déterminer les domaines potentiels de privatisation.

11.5 Nous avons examiné la directive initiale sur la privatisation émise en 1994 et les rapports d'avancement mensuels sur la privatisation. Nous avons également interviewé du personnel des ministères suivants :

- Approvisionnement et Services
- Agriculture et Aménagement rural
- Éducation
- Ressources naturelles et Énergie
- Environnement
- Transports
- Solliciteur général
- Enseignement supérieur et Travail

- Santé et Services communautaires.

11.6 Nous avons également examiné la nouvelle directive sur la privatisation parue en janvier 1996.

Résumé des résultats

11.7 **À notre avis, au moment de notre examen, les ministères n'étaient pas tenus d'adopter une approche systématique pour déterminer les initiatives de privatisation valables. En conséquence, les méthodes et l'efficacité du processus de détermination varient selon les ministères.**

Analyse

11.8 **Il doit y avoir un processus efficace pour déterminer les domaines de privatisation.**

11.9 Les résultats de nos entrevues auprès des ministères concernant ce critère sont résumés sous les cinq questions que nous leur avons posées. Les questions posées et les réponses des ministères sont les suivantes :

a) Comment sont déterminées les initiatives de privatisation?

- Dans deux ministères, la seule détermination vient de propositions spontanées.
- Dans un ministère, la détermination se fait au moyen d'un examen permanent des activités.
- Dans quatre ministères, la détermination est le fait des gestionnaires supérieurs.
- Dans deux ministères, la détermination consiste dans une combinaison de propositions spontanées et de détermination par les gestionnaires supérieurs.

b) Qui, à votre ministère, est chargé de l'élaboration d'initiatives de privatisation?

- Dans un ministère, un comité spécial a été mis sur pied à une telle fin.
- Dans trois ministères, tous les gestionnaires supérieurs en sont chargés.
- Dans un ministère, la responsabilité est partagée entre les gestionnaires supérieurs et la section de la planification du ministère.
- Dans trois ministères, un comité de gestionnaires supérieurs a été mis sur pied pour élaborer les initiatives.
- Dans un ministère, la responsabilité varie selon l'initiative.

c) Combien de propositions de privatisation avez-vous présentées dans les deux dernières années?

- Cinq ministères ont indiqué avoir présenté entre 1 et 3 propositions.
- Trois ministères ont indiqué avoir présenté entre 4 et 6 propositions.
- Un ministère a répondu avoir présenté de 7 à 10 propositions.

d) La directive sur la privatisation émise par le gouvernement en juillet 1994 vous a-t-elle aidé dans vos initiatives de privatisation?

(Note : la directive a été révisée et modifiée après la tenue des entrevues.)

- Pour un ministère, la directive s'est avérée très utile.
- Pour quatre ministères, la directive a été quelque peu utile.
- Pour quatre ministères, la directive n'a pas été utile.

e) Qu'est-ce qui motive votre ministère à poursuivre des initiatives de privatisation?

- Pour un ministère, la motivation est de contribuer aux objectifs ministériels.
- Pour trois ministères, la motivation est de réaliser des économies.
- Pour trois ministères, la motivation est l'amélioration du service et la réalisation d'économies.
- Pour deux ministères, il n'y a aucune motivation.

11.10 C'est en grande partie le processus budgétaire et les suggestions venant de l'extérieur des ministères qui déterminent l'élaboration d'initiatives, et non un examen interne rigoureux. Les grandes initiatives comme l'école de Moncton-Nord et le Centre pour jeunes contrevenants de Miramichi semblent découler, du moins en partie, du gel gouvernemental sur les dépenses en capital.

11.11 Le gouvernement a entrepris récemment un examen des activités des ministères. Cet examen est connu sous le nom d'Initiative sur la qualité des services. Les ministères ont reçu un cadre de travail à l'intérieur duquel repenser leurs activités. L'un des principes directeurs de l'initiative est le suivant : « réaliser les objectifs de la politique gouvernementale en faisant appel à un groupe efficace et compétent du secteur public, du secteur privé et des organismes sans but lucratif ». Toutefois, au cours de nos entrevues, seulement deux ministères ont mentionné que l'Initiative sur la qualité des services avait joué un rôle dans l'élaboration de nouveaux projets de privatisation. Jusqu'à présent, aucun lien direct avec l'initiative de privatisation n'a été établi.

11.12 Nous concluons que, au moment de notre examen, les ministères n'étaient pas tenus d'adopter une approche systématique pour déterminer les initiatives de privatisation valables. En conséquence, les méthodes et l'efficacité du processus de détermination varient selon les ministères.

Travail additionnel

11.13 Il s'agit d'une initiative gouvernementale importante. Nous garderons le chapitre sur la privatisation et retiendrons un ou plusieurs projets aux fins de leur examen au cours des prochaines années si besoin est.

11.14 Les nouvelles lignes directrices de la directive sur la privatisation sont très détaillées. Ces lignes directrices sont divisées en quatre politiques qui s'étendent sur 53 pages. En vertu de ces politiques, le Conseil de gestion peut autoriser l'élaboration d'un plan de privatisation détaillé. Les principaux éléments de la partie A du plan sont les suivants :

- données de base;
- analyse avec les intervenants;
- statut actuel de l'employé;
- évaluation commerciale et financière;
- incidence sur le développement économique;
- politiques sociales, effets sur le milieu;
- étude des directives, normes et pratiques;
- étude des aspects juridiques et contractuels;
- conclusions / plan d'action recommandé;
- stratégie de communications.

11.15 La partie B du plan détaillé traite de l'évaluation des propositions. Les documents nécessaires sont semblables à ceux de la partie A, avec deux additions :

- démarche de mise en oeuvre recommandée;
- surveillance et évaluation.

11.16 Un aspect important de toute initiative est une évaluation postérieure au projet pour vérifier si les résultats prévus ont effectivement été atteints et voir quelles leçons on peut tirer des réussites ou des échecs de l'initiative. L'exigence ayant trait à la surveillance et à l'évaluation de la partie B du plan détaillé remplit cette fonction. Nous voulons constater si des mesures de succès sont établies pour l'initiative, si l'initiative a fait l'objet d'une évaluation objective en regard de ces mesures et si les résultats de l'évaluation sont convenablement communiqués aux décisionnaires.

11.17 L'administration de l'Assurance-maladie et l'initiative de privatisation du Centre informatique semblent de bons candidats à un tel examen au cours des années à venir.

Pièce 11.1

Projets de privatisation et de partenariats entre le gouvernement et le secteur privé - Récapitulation des rapports d'avancement

		Projet achevé	Description
Enseignement supérieur et Travail			
Projets achevés	3	Programme communautaire de récupération scolaire - PCRS	Alphabétisation par l'entremise d'Alphabétisation Nouveau-Brunswick Inc.
		Services de formation linguistique	Privatisation de la formation linguistique des employés du gouvernement. Contrat signé avec l'Institut de Memramcook en vigueur le 1 ^{er} juillet 1995.
		Formation par le secteur privé	On a mis sur pied une société pour faire la promotion et la commercialisation de la formation néo-brunswickoise à l'extérieur de la province. En vigueur depuis juillet 1994.
Projets en cours	6		
Projets jugés non viables	5		
Agriculture et Aménagement rural			
Projets achevés	1	Services techniques	Le Conseil de gestion a approuvé une proposition le 25 nov. 1993 en vertu de laquelle des frais d'utilisation communs pour les services techniques dans les provinces Maritimes seront établis à compter du 1 ^{er} avril 1994.
Projets en cours	2		
Projets jugés non viables	3		
Communications Nouveau-Brunswick			
Projets achevés	0		
Projets en cours	0		
Projets jugés non viables	1		
Développement économique et Tourisme			
Projets achevés	1	Ligne touristique sans frais	Le centre téléphonique touristique sans frais est en service depuis avril 1996.
Projets en cours	2		
Projets jugés non viables	0		

		Projet achevé	Description
Éducation			
Projets achevés	1	École de Moncton-Nord (école Evergreen Park)	Greenarm Corporation, de Fredericton, et le ministère de l'Approvisionnement et des Services ont conclu une entente de développement pour la construction et l'entretien de l'école Evergreen Park, à Moncton. L'école a ouvert ses portes en août 1996, au début de l'année scolaire.
Projets en cours	0		
Projets jugés non viables	2		
Environnement			
Projets achevés	0		
Projets en cours	0		
Projets jugés non viables	0		
Finances			
Projets achevés	0		
Projets en cours	2		
Projets jugés non viables	0		
Pêches et Aquaculture			
Projets achevés	1	Centre de halage de Bas-Caraquet	Le Cabinet a approuvé le 13 juin 1996 la privatisation du Centre de halage de Bas-Caraquet, qui a été transféré à l'exploitant actuel.
Projets en cours	0		
Projets jugés non viables	2		
Santé et Services communautaires			
Projets achevés	1	Services d'adoption et de divulgation après l'adoption	Le 12 octobre 1994, le Comité des politiques et des priorités a approuvé la rédaction de modifications à la <i>Loi sur les services à la famille</i> visant à permettre l'établissement d'organismes à but non lucratif privés pour s'occuper de l'évaluation des demandes d'adoption, de la prestation de services de counselling pré-décision pour les parents naturels et de la divulgation de renseignements après l'adoption.
Projets en cours	3		
Projets jugés non viables	0		
Développement des ressources humaines			
Projets achevés	0		
Projets en cours	1		
Projets jugés non viables	0		

		Projet achevé	Description
Justice			
Projets achevés	2	Recherche de dénominations sociales (NUANS)	À compter du 1 ^{er} décembre 1996, toutes les demandes de recherche de dénominations sociales seront renvoyées au secteur privé.
Projets en cours	1*	Transcription des documents judiciaires	La haute direction a décidé de privatiser les transcriptions des causes au civil.
Projets jugés non viables	1		
*Projets avec le soll. gén.			
Commission de la santé mentale			
Projets achevés	0		
Projets en cours	1		
Projets jugés non viables	0		
Municipalités, Culture et Habitation			
Projets achevés	1	Services d'évaluation	L'unique évaluateur du ministère a été remercié, et la fonction est transférée au secteur privé. Initiative entreprise en mai 1993.
Projets en cours	1		
Projets jugés non viables	2		
Ressources naturelles et Énergie			
Projets achevés	3	Divers parcs	Les parcs sont maintenant compris dans l'Initiative sur la qualité des services et l'examen des programmes du ministère. Une politique sur les parcs est en voie d'élaboration et devrait être prête au début de la nouvelle année civile.
		Tirage des permis de chasse à l'original	Lignes téléphoniques utilisées pour le tirage des permis de chasse à l'original.
		Données sur le poisson	Les données intéressantes pour les pêcheurs (règlements, cartes, etc.) sont fournies par le secteur privé.
Projets en cours	4		
Projets jugés non viables	4		
Société des alcools du Nouveau-Brunswick			
Projets achevés	1	Points de vente au détail	Le 18 mai 1994, le Conseil de gestion a approuvé le plan stratégique de la société visant à rationaliser davantage son réseau de points de vente au détail, de concert avec son programme de magasins de franchise.
Projets en cours	0		
Projets jugés non viables	0		

	Projet achevé	Description
Société d'aménagement régional		
Projets achevés	0	
Projets en cours	0	
Projets jugés non viables	0	
Solliciteur général		
Projets achevés	3	<p>Centre résidentiel communautaire</p> <p>Centre pour jeunes contrevenants de Miramichi</p> <p>Service alimentaire - Services correctionnels</p>
Projets en cours	2	<p>Le Conseil de gestion a approuvé la gestion de l'établissement de Fredericton par la Société John Howard à compter du 10 janvier 1994.</p> <p>En août 1996, une entente de développement a été conclue avec Wackenhut Corrections pour la conception, la construction, l'entretien, le financement, la propriété et la cession-bail du Centre pour jeunes contrevenants à Miramichi. Le centre est en chantier, et l'occupation est prévue pour janvier 1998.</p> <p>Un projet pilote en vertu duquel l'établissement fédéral Westmorland livre des repas à l'établissement de Dorchester se poursuit depuis juin 1994.</p>
Projets jugés non viables	1	
Approvisionnement et Services		
Projets achevés	8	<p>Gestion de l'efficacité énergétique</p> <p>Technologie de l'information (Centre informatique)</p> <p>Reproduction micrographique - Centre informatique</p> <p>Services de consultation</p>
		<p>Une déclaration d'intérêt a été reçue du secteur privé pour proposer la privatisation de cette fonction. Le 15 déc. 1993, le Conseil de gestion a approuvé en principe l'établissement d'un fonds d'efficacité énergétique pour auto-financer les projets d'efficacité énergétique dans les bâtiments, les hôpitaux et les écoles de la province.</p> <p>Le Conseil de gestion et le Cabinet ont approuvé vers la fin avril l'impartition du Centre informatique à Unisys et Datacor. Les documents contractuels définitifs sont signés, et il ne reste que quelques détails de la transition à régler. Commencé en mai 1995.</p> <p>Fonction incorporée au projet de privatisation du Centre informatique en juillet 1993.</p> <p>Loi régissant le choix des consultants adoptée en 1993.</p>

		Projet achevé	Description
		Services postaux	Le 26 mars 1996, AS a signé un contrat avec Postes Canada pour le traitement des envois gouvernementaux à gros volume. AS est prêt à transférer la responsabilité de ces envois dès que Postes Canada peut commencer.
		Services d'imprimerie / services d'impression et de copie	Le Conseil de gestion a approuvé le 15 janvier 1995 un plan de mise en oeuvre visant la privatisation graduelle, répartie sur trois ans.
		Services d'imprimerie / automatisation des formulaires	L'automatisation est implantée graduellement, à mesure que les contrats expirent.
		Élaboration et mise à niveau de logiciels	Il s'agit d'une initiative continue à mesure que les projets sont achevés.
Projets en cours	1		
Projets jugés non viables	3		
Transports			
Projets achevés	4	Déneigement	Une partie des activités de déneigement est déjà confiée au secteur privé, et la tendance s'accélénera cet hiver. Le ministère encourage les municipalités actuellement desservies par le ministère à se tourner plutôt vers le secteur privé. Juillet 1993.
		Ensemencement	L'ensemencement des zones entourant les chantiers de construction routière est imparti depuis juillet 1993.
		Marquage	Le marquage de la chaussée est imparti depuis juillet 1993.
		Traversier Whitehead	Coastal Transportation a commencé à assurer le service le 1 ^{er} octobre 1995.
Projets en cours	1		
Projets jugés non viables	6		
Total des projets achevés	30		
Total des projets en cours	26		
Total des projets jugés non viables	<u>30</u>		
Total des projets	<u>86</u>		