

Chapitre 7

Ministère de l'Approvisionnement et des Services

Fonds pour l'aménagement des terres

Contenu

Contexte	145
Étendue	146
Résumé des résultats	146
Rôle et responsabilités du Fonds pour l'aménagement des terres (Fonds).	147
Buts et objectifs et directives et procédures.	149
Système d'inventaire	151
Importance voulue accordée à l'économie et à l'efficience	157
Efficacité du Fonds	158
Conformité à la directive gouvernementale.	160

Ministère de l'Approvisionnement et des Services

Fonds pour l'aménagement des terres

Contexte

L'importance des biens-fonds à titre d'actif

7.1 Les biens-fonds sont l'une des principales ressources que gère le gouvernement. Les dossiers d'impôt de Services Nouveau-Brunswick montrent que le gouvernement provincial est propriétaire de plus de 7 000 biens-fonds qui occupent une surface d'environ 3 millions d'hectares. Sont compris les terrains des ministères, des organismes du gouvernement, des hôpitaux et des écoles. Le gouvernement est aussi propriétaire de 2,1 millions d'hectares de terres submergées. Il est difficile d'établir la valeur des biens-fonds du gouvernement au moyen des systèmes d'information actuels. On peut toutefois prendre comme point de départ le régime d'impôt foncier de la province. Selon ce régime, la valeur imposable totale des terrains et des bâtiments dont le gouvernement provincial est propriétaire est 3,3 milliards de dollars.

7.2 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services est principalement chargé de l'acquisition, de la gestion et de la vente des terrains et des bâtiments pour les autres ministères. Par ailleurs, d'autres ministères importants, dont le ministère de l'Éducation, le ministère des Ressources naturelles et de l'Énergie et le ministère des Transports, sont eux-mêmes responsables d'importants biens-fonds en vertu de mesures législatives.

7.3 Étant donné l'étendue des biens-fonds dont le gouvernement provincial est propriétaire et qu'il utilise pour la prestation de ses programmes, et vu l'importance d'assurer une bonne intendance de ce bien de grande valeur, nous avons décidé d'étudier cette année diverses questions relatives à la gestion des terres. Notre vérification porte donc sur le Fonds pour l'aménagement des terres en raison de son rôle central dans les avoirs fonciers du gouvernement provincial, en particulier sa responsabilité dans la gestion des biens-fonds excédentaires et l'élaboration et la tenue d'un système d'inventaire des biens-fonds. Parallèlement à ce travail, nous avons décidé de nous pencher sur une directive gouvernementale connexe intitulée *Cession de biens*.

Le Fonds pour l'aménagement des terres

7.4 En 1992, la *Loi sur les travaux publics* établissait le Fonds pour l'aménagement des terres et faisait du ministre de l'Approvisionnement et des Services le dépositaire du Fonds.

7.5 Au cours des années, le Fonds s'est occupé de l'acquisition et de la vente de plusieurs parcelles de terrain au nom de ministères, qui en avaient besoin pour la prestation des divers programmes. Les produits des ventes de biens excédentaires ont déjà servi à des projets de grande visibilité, dont l'achat en 1995 de la propriété Hearst et l'achat de tronçons d'emprises de chemin de fer. Les terres ainsi acquises sont devenues d'importantes composantes de la piste Fundy et de Sentiers Nouveau-Brunswick.

Directive AD-6204, Cession de biens

7.6 Entrée en vigueur en 1988, la directive décrit les modalités de cession des biens-fonds excédentaires du gouvernement provincial que doivent suivre tous les ministères et organismes qui voient à l'administration et au contrôle de terres appartenant à la province. La directive exige que les ministères présentent au Conseil de gestion une liste annuelle de tous les biens qu'ils détiennent. De plus, la directive précise que le ministre de l'Approvisionnement et des Services est responsable de l'administration et du contrôle des biens-fonds excédentaires.

Étendue

7.7 Notre vérification a porté sur les objectifs et les activités du Fonds pour l'aménagement des terres. Nous avons aussi examiné la conformité à la directive gouvernementale sur la cession de biens. La Division de la gestion des biens du Groupe des bâtiments du ministre de l'Approvisionnement et des Services a été le principal objet d'étude. Cette division administre le Fonds et la directive relative à la cession de biens dans le cadre de ses responsabilités générales au titre de la gestion des biens.

7.8 Notre vérification d'optimisation des ressources avait deux objectifs :

- déterminer si le Fonds pour l'aménagement des terres atteint les objectifs pour lesquels il a été créé et qui sont décrits dans la *Loi sur les travaux publics*,
- déterminer le degré de conformité à la directive administrative AD-6204 intitulée *Cession de biens*.

7.9 Pour chacun des objectifs, nous avons appliqué des critères fondés sur les mesures législatives et les directives gouvernementales. Nos constatations détaillées sont articulées autour de ces critères.

Résumé des résultats

7.10 La *Loi sur les travaux publics* établit clairement quels sont les objectifs du Fonds pour l'aménagement des terres. En revanche, il serait

utile que l'expression « propriétés qui ont été désignées par le Ministre pour être aménagées sous le régime du Fonds » soit plus explicite.

7.11 Nous avons eu le plaisir de constater que des lignes directrices écrites aident le Fonds à accorder l'importance voulue à l'économie dans l'acquisition et la cession de biens-fonds. Toutes les opérations que nous avons examinées étaient conformes à la directive. Nous avons toutefois noté que le Fonds aurait besoin de quelques lignes directrices supplémentaires pour la cession des biens détenus depuis longtemps et pour déterminer les cas où une évaluation de la propriété par une source externe est nécessaire. De plus, à notre avis, les renseignements que possède le Fonds sur les coûts d'entretien de chaque bien ne sont pas suffisants.

7.12 En 1987, nous recommandions que le gouvernement provincial dresse un inventaire centralisé des biens-fonds. En 1992, la *Loi sur les travaux publics* a fait de cette recommandation une des responsabilités du nouveau Fonds pour l'aménagement des terres. Pourtant, à ce jour, le gouvernement du Nouveau-Brunswick n'a toujours pas établi de système d'inventaire unique en mesure de fournir des données rapides, fiables et complètes sur l'ensemble des avoirs fonciers de la province. Il est très important que le gouvernement provincial puisse rendre des comptes aux contribuables du Nouveau-Brunswick en tenant des registres détaillés de ses avoirs.

7.13 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services n'a aucune procédure en vigueur pour mesurer l'efficacité du Fonds dans la réalisation de ses objectifs et de son but et en faire rapport.

7.14 Les ministères ne respectent pas entièrement la directive gouvernementale sur la cession des biens.

7.15 Notre premier critère avait trait au mandat confié au ministère de l'Approvisionnement et des Services en vertu des mesures législatives. Le critère était le suivant : *Les lois et les règlements doivent clairement définir le rôle et les responsabilités du Fonds.*

7.16 La mesure législative principale à laquelle nous renvoyons dans la présente section est la *Loi sur les travaux publics*. Il n'y a aucun règlement visant le Fonds afférent à cette loi. Nous avons également examiné d'autres mesures législatives traitant des opérations foncières pour nous assurer qu'il n'existe pas d'énoncés contradictoires sur « le rôle et les responsabilités du Fonds ».

Rôle et responsabilités du Fonds pour l'aménagement des terres (Fonds)

Objectifs

7.17 L'une des forces de la mesure législative principale, La *Loi sur les travaux publics*, est l'inclusion d'un paragraphe qui décrit les objectifs du Fonds. Le paragraphe 12.1(4) de la loi se lit comme suit :

(4) Les objectifs du Fonds pour l'aménagement des terres sont les suivants :

a) avec l'approbation du lieutenant-gouverneur en conseil, pourvoir à l'acquisition de bien-fonds et de bien-fonds et bâtiments,

b) pourvoir à l'entretien des propriétés qui ont été désignées par le Ministre pour être aménagées sous le régime du Fonds, et

c) pourvoir à la mise sur pied et au maintien d'un système d'inventaire des bien-fonds.

7.18 Bien qu'elle ne soit pas explicitement énoncée dans les « objectifs » du Fonds définis au paragraphe 12.1(4), la vente de biens est un rôle également visé dans la loi.

Nécessité d'améliorer la définition

7.19 À la suite de notre lecture de la *Loi sur les travaux publics* et des discussions connexes tenues avec des membres du personnel du ministère, nous avons cerné un domaine où les objectifs décrits au paragraphe 12.1(4) pourraient être précisés davantage. Il s'agit de l'expression « désignées par le Ministre pour être aménagées sous le régime du Fonds ».

7.20 L'expression semble laisser entendre que seules certaines propriétés « désignées » de quelque façon non énoncée relèvent du régime du Fonds. La Division de la gestion des biens, qui administre le Fonds, définit comme « désigné » tout bien-fonds ou tout bien-fonds et bâtiment considérés comme excédentaires aux besoins de tous ministères. De l'avis de la division, il n'est pas nécessaire que le ministre désigne ces biens de manière officielle.

7.21 Une telle interprétation semble raisonnable. Par contre, le terme « désigné » pourrait aussi être interprété comme une obligation pour le ministre d'attribuer une désignation officielle. Durant notre examen, nous avons découvert des éléments probants qui semblent soutenir une telle interprétation.

7.22 Selon certains documents que nous avons examinés, il semble que certains biens soient placés sous le régime du Fonds à des fins à long terme. Les terres ainsi désignées ne sont pas toutes nécessairement des biens excédentaires qui seront mis en vente sous peu. Dans un cas, le bien-fonds avait été placé sous le régime du Fonds dans le but d'élaborer et de réaliser un plan à plus long terme à des fins particulières.

Recommandation

7.23 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services demande une modification à la *Loi sur les travaux publics* afin que soit plus clairement définie l'expression

« désignées par le Ministre pour être aménagées sous le régime du Fonds ».

Conclusion

7.24 Il est partiellement satisfait au critère. La *Loi sur les travaux publics* indique clairement les responsabilités et les rôles du Fonds en ce qui concerne l'acquisition et l'entretien de biens-fonds et l'élaboration et la tenue d'un système d'inventaire des biens-fonds. Nous recommandons une clarification de l'expression « désignées par le Ministre pour être aménagées sous le régime du Fonds ».

Buts et objectifs et directives et procédures

7.25 Notre deuxième critère avait trait à la manière dont le Fonds s'acquitte du mandat que lui confère la *Loi sur les travaux publics*. Le critère était le suivant :

Le ministère/Fonds doit avoir des buts et des objectifs pertinents ainsi que des directives et des procédures pour le guider dans l'acquittement des responsabilités qui lui sont confiées en vertu de la loi et des règlements en matière de gestion de terres.

Observations générales sur les buts et les objectifs du Fonds

7.26 La Division de la gestion des biens nous a fourni le plan stratégique de 1994-1995, qui comprend la mission, les objectifs et les buts de la division. Bien que les objectifs de ce plan stratégique soient peut-être encore pertinents aujourd'hui, la discussion que nous avons eue avec le personnel laisse entendre qu'il serait temps de mettre le document à jour. À notre avis, le système d'inventaire est un aspect qui exige l'établissement d'objectifs précis. La question est étudiée plus en profondeur quelques pages plus loin.

7.27 La division a un plan de travail, qui fixe comme objectifs la vente d'un minimum de 150 biens par année et la réalisation du budget des recettes. Cependant, un rapport ministériel examinant l'état actuel des activités souligne que l'une des faiblesses de la division est l'absence d'un plan d'activités. La division a déclaré qu'elle a très peu de temps pour s'occuper adéquatement de planification.

Acquisition

7.28 La Division de la gestion des biens a des lignes directrices à suivre pour voir à négocier le meilleur prix possible pour les biens qu'elle acquiert. Selon les lignes directrices, des évaluateurs agréés doivent établir la valeur marchande estimative du bien avant que le Fonds négocie l'achat d'un terrain. À notre avis, il s'agit d'une importante directive pour assurer l'optimisation des ressources. L'obligation législative d'obtenir l'approbation du lieutenant-gouverneur en conseil pour toutes les acquisitions renforce la reddition de comptes, puisque les approbations sont consignées dans des décrets en conseil, qui sont des documents publics.

7.29 Outre les lignes directrices du ministère, il y a aussi en vigueur une directive gouvernementale qui prévoit la marche à suivre pour la comptabilité et la tenue de livres relatives à l'acquisition de biens-fonds.

Entretien des biens

7.30 L'entretien des biens détenus par le Fonds avant leur vente ne fait pas l'objet de directives ni de modalités ministérielles rigoureuses. Par contre, la directive gouvernementale aborde la question de l'entretien des bâtiments, qui pourrait comprendre les bâtiments situés sur les biens-fonds excédentaires. Les lignes directrices du ministère relatives à la cession indiquent également qu'il est préférable de se départir rapidement des structures vacantes.

7.31 À notre avis, un aspect primordial d'un programme d'entretien est la tenue de registres adéquats sur les coûts engagés au titre des biens détenus dans le Fonds. La tenue de registres a son importance non seulement pour tenir le compte des coûts par bien, mais aussi pour fournir des renseignements utiles appuyant la prise de décisions relative à la cession des biens excédentaires. À la division, nous avons examiné la liste des cessions et les dossiers des biens vendus pour déterminer si ces dossiers contiennent des renseignements faciles à trouver sur les coûts d'entretien de chaque bien. Les coûts d'entretien d'un bien-fonds sont constitués, par exemple, des impôts fonciers, des recherches de titre, des frais de publicité, des frais d'arpentage et des coûts liés à l'environnement. Bien que certains de ces dossiers comportent des factures, le coût total n'est indiqué nulle part.

Recommandation

7.32 Nous avons recommandé que des renseignements suffisants sur les coûts d'entretien soient accumulés pour chaque bien afin d'appuyer la décision qui est prise, soit de conserver ou de vendre le bien.

Vente

7.33 Le ministère a des lignes directrices visant la cession des biens excédentaires. Les lignes directrices sont élaborées de manière à ce que l'importance voulue soit accordée à l'économie.

7.34 Le Fonds n'a toutefois pas de marche à suivre établie pour les biens qu'il détient durant des périodes prolongées. Ainsi, il se pourrait que le Fonds reçoive une offre dont la valeur est inférieure à 80 % de l'évaluation pour un bien qu'il détient depuis longtemps. Or, selon la directive, les biens qui pourraient être cédés à 80 % de leur valeur marchande doivent être signalés au Conseil exécutif seulement si leur cession peut être justifiée. Les modalités ne précisent pas ce que constitue une « justification ».

7.35 Dans un tel cas, la « justification » pourrait comprendre la réalisation et la consignation d'une analyse de rentabilité du bien. Les coûts engagés au titre du maintien du bien (coûts d'entretien et de sécurité, impôt) et l'utilisation éventuelle du bien sont des facteurs à prendre en considération dans l'analyse, qui doit aussi comprendre une appréciation de la valeur de rendement de l'argent.

7.36 La consignation de renseignements sur de tels aspects fournirait de l'information utile au Conseil exécutif dans sa prise de décision concernant l'approbation de la vente d'un bien. En d'autres termes, vaut-il encore la peine d'appliquer la règle du 80 % à certains biens détenus depuis longtemps?

7.37 Un autre aspect pour lequel le Fonds bénéficierait de l'application de lignes directrices est la nécessité éventuelle d'une évaluation indépendante. La Division de la gestion des biens obtient effectivement des évaluations indépendantes pour les acquisitions et les cessions d'une valeur plus importante. Durant l'exercice 1998-1999, le Fonds a dépensé environ 4 000 \$ en services d'évaluation externes. Une ligne directrice sur les évaluations externes pourrait raffermir l'importance accordée à l'économie en matière d'acquisitions et de cessions, en particulier pour ce qui est des biens-fonds de grande valeur ou ayant une forte visibilité, sans compter le renforcement de la perception d'équité aux yeux du public.

Recommandations

7.38 Nous avons recommandé que le ministère envisage de mettre en œuvre d'autres directives qui visent la cession des biens qui sont détenus par le Fonds durant des périodes prolongées. En particulier, le ministère devrait réfléchir aux critères qui justifieraient la vente d'un bien à un prix inférieur à 80 % de sa valeur d'expertise.

7.39 Nous avons également recommandé que le ministère envisage de préciser dans une directive les situations où il est nécessaire d'obtenir une évaluation indépendante pour la vente ou l'acquisition d'un bien.

Conclusion

7.40 Il est partiellement satisfait au critère. Bien que des directives soient en vigueur pour les importantes responsabilités que sont l'acquisition et la cession, les buts et les objectifs du plan stratégique de 1994-1995 ont besoin d'être mis à jour. En particulier, un objectif précis, accompagné d'un échéancier, doit être fixé pour la conception et la mise en œuvre d'un système d'inventaire.

Système d'inventaire

La Loi sur les travaux publics exige la tenue d'un système d'inventaire

7.41 L'un des objectifs du Fonds est de « pourvoir à la mise sur pied et au maintien d'un système d'inventaire des biens-fonds ». Notre troisième critère était le suivant :

Le ministère/Fonds doit élaborer et maintenir un système adéquat d'inventaire des biens-fonds pour l'aider à s'acquitter efficacement de ses fonctions de gestion des terres.

7.42 Bien qu'une certaine quantité de travail préliminaire ait eu lieu récemment, le ministère n'a pas encore en place un système d'inventaire fonctionnel. En conséquence, nous avons conclu qu'il n'est pas satisfait à ce critère.

Que veut-on dire par système d'inventaire des biens-fonds?

7.43 Dès les débuts de la planification de notre vérification, nous nous sommes aperçus que le Fonds n'avait pas encore élaboré un tel système. À notre avis, un système d'inventaire des biens-fonds doit comprendre tous les actifs immobiliers qui sont sous l'administration et le contrôle des différents ministères. Une telle opinion est conforme à notre compréhension initiale de l'objet du Fonds. En conséquence, nous avons discuté avec le ministère pour savoir si le système d'inventaire des biens-fonds qu'il prévoit mettre en œuvre comprendra tous les biens-fonds du gouvernement.

7.44 La *Loi sur les travaux publics* ne définit pas ce qui est entendu par système d'inventaire des biens-fonds. Le système doit-il inclure tous les biens-fonds du gouvernement? Doit-il se limiter aux seuls biens-fonds considérés comme des ouvrages publics? Selon l'interprétation de la loi par le ministère, seuls les ouvrages publics sont visés. Le ministère a entamé l'élaboration d'un système d'inventaire des biens-fonds sur une telle base et procède actuellement à l'analyse préliminaire du processus.

7.45 *Ouvrage public* est un terme général défini dans la première section de la loi. Il s'agit essentiellement d'un terme générique, défini comme suit :

« ouvrage public » comprend tous les biens-fonds et bâtiments qui appartiennent à Sa Majesté du chef de la province, à l'exclusion

a) des routes,

b) des quais de traversiers ou des ponts,

c) des terres et bâtiments de la Couronne qui relèvent du ministre des Ressources naturelles et de l'Énergie,

d) des biens-fonds et bâtiments appartenant à la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick,

e) des biens-fonds et bâtiments appartenant à la Société de développement du Nouveau-Brunswick, et

f) des autres biens-fonds et bâtiments appartenant à Sa Majesté du chef de la province que toute autre loi fait relever d'un ministre autre que le Ministre ou d'un autre représentant de Sa Majesté

7.46 De toute évidence, un système d'inventaire des ouvrages publics regrouperait une bonne partie des avoirs fonciers du gouvernement. (Le ministère administre environ 800 biens couvrant une superficie de plus de 11 500 hectares.) En revanche, il omettrait les avoirs importants qui sont mentionnés dans les exceptions. Ainsi, les terres de la Couronne couvrent à elles seules plus de 3 millions d'hectares. Les routes

représentent également une superficie considérable. De plus, plus de 500 propriétés scolaires relèveraient du ministère de l'Éducation en vertu de la *Loi scolaire*. Ces avoirs seraient donc exclus des ouvrages publics. La *Loi sur les parcs* est un autre exemple d'une loi qui confère à un ministre autre que le ministre de l'Approvisionnement et des Services une autorité administrative précise.

Le rôle d'intendance du gouvernement

7.47 À l'heure actuelle, le gouvernement du Nouveau-Brunswick n'a pas de système d'inventaire unique qui fournit des données rapides, fiables et complètes sur l'ensemble des avoirs fonciers de la province. La plupart des ministères à qui nous avons parlé dans le cadre de notre vérification avaient dressé leur propre liste ou inventaire de biens, mais ces systèmes ne sont pas reliés entre eux. Services Nouveau-Brunswick a, quant à lui, un système qui peut repérer les biens appartenant au gouvernement provincial. Le personnel de la Division de la gestion des biens a accès à ce système et s'en sert dans différents aspects de son travail. Mais il s'agit essentiellement d'un système d'évaluation foncière, et non d'un système d'inventaire.

7.48 À notre avis, le gouvernement provincial a besoin d'un système d'inventaire des biens-fonds pour assurer une bonne intendance de ses biens. Les biens-fonds sont un avoir important. Qu'il s'agisse de biens-fonds reçus en subventions ou acquis par la dépense de fonds publics, le gouvernement provincial doit au moins savoir ce qu'il possède en matière d'avoirs fonciers. Il est très important que le gouvernement provincial puisse rendre des comptes aux contribuables du Nouveau-Brunswick en tenant des registres détaillés de ses avoirs. Il doit savoir où est situé le bien-fonds, qui l'administre, à quoi il sert et combien il coûte.

7.49 La fonction d'intendance demande une bonne comptabilité. Pour se conformer aux recommandations en matière de comptabilité dans le secteur public de l'ICCA au sujet des immobilisations corporelles, le gouvernement provincial doit mettre en œuvre un système d'inventaire des biens-fonds. L'énoncé de septembre 1997 recommande que les gouvernements fassent rapport de leurs immobilisations corporelles au prix coûtant dans leurs états financiers. Les terres de la Couronne que le gouvernement n'a pas achetées sont expressément exclues des informations à présenter. En l'absence d'un système central, il pourrait être difficile d'établir des chiffres exacts dans les états financiers en ce qui concerne les avoirs fonciers et de déterminer les terres de la Couronne qui doivent être exclues.

Un système d'inventaire est un système d'information de gestion

7.50 Un système d'inventaire des biens-fonds qui remplit un rôle d'intendance peut devenir un outil efficace de gestion des terres. Un tel système fournirait des renseignements supplémentaires sur le genre de bien-fonds, une description du bien, le ministère responsable et le nom de la personne-ressource au ministère, les coûts, y compris les frais connexes à l'achat tels que les frais d'évaluation et d'arpentage, la date

d'achat, le total des coûts d'entretien et des impôts, et peut-être de l'information sur les tentatives de mettre les biens excédentaires sur le marché. Durant la vérification, nous avons observé un certain nombre de situations où un système global d'inventaire des biens-fonds aurait pu fournir de l'information de gestion de meilleure qualité que l'information connue.

7.51 Un système central qui satisfait précisément au rôle du Fonds pour l'aménagement des terres permettrait de repérer les biens excédentaires de façon plus opportune et plus efficace. En consignait l'utilisation actuelle de chaque bien, le système signalerait plus facilement à l'attention des administrateurs du Fonds quels sont les biens excédentaires. Pour l'instant, ce sont les autres ministères qui repèrent les biens excédentaires et, lorsqu'ils transfèrent la compétence du bien au ministre, ils en informent le ministère de l'Approvisionnement et des Services. Le Fonds est avant tout dans une position de réaction. Un système d'inventaire efficace permettrait aux administrateurs de jouer un rôle plus actif dans la détermination des biens excédentaires.

7.52 Le système d'inventaire pourrait même contribuer à réduire certaines dépenses et à accroître les recettes fiscales. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services est chargé de vérifier l'évaluation de tous les biens appartenant au gouvernement provincial. Ce faisant, il a découvert des cas où le gouvernement provincial louait des biens-fonds à des tiers tout en continuant à payer l'impôt foncier, ce qui est contraire à l'article 14 de la *Loi sur l'évaluation*. Dans un cas en particulier, le bien était loué depuis trois ans lorsque l'erreur a été décelée. Durant cette période, le gouvernement provincial a versé un total de 2 577 \$ en impôts fonciers. Dans un autre cas, le gouvernement provincial a payé 1 649 \$ sur une période de deux ans avant que l'erreur soit décelée. Dans ce cas en particulier, le gouvernement a également perdu des recettes fiscales durant les deux années. En effet, une fois que le locataire a commencé à payer l'impôt foncier, le bien a été considéré comme un bien commercial. À ce titre, il est assujéti à un taux sensiblement supérieur. Au lieu de verser environ 1 000 \$ en impôt, le gouvernement provincial a plutôt commencé à percevoir environ 6 000 \$ par année en recettes fiscales. Un système d'inventaire pourra servir à prévenir et à déceler de tels cas.

7.53 Un système d'inventaire pourrait aussi aider à repérer les évaluations déraisonnables. Nous avons examiné un échantillon de dossiers de cession tenus par le ministère. L'examen des dossiers a consisté entre autres à comparer les valeurs des évaluations fournies par Services NB aux valeurs marchandes estimatives établies par les agents de gestion des biens du ministère. Nous nous attendions à trouver des montants similaires. Or, dans certains cas, nous avons observé des écarts importants. Dans le cas le plus frappant, l'évaluation dépassait de 65 000 \$ la valeur marchande estimative (évaluation : 196 000 \$; valeur marchande : 130 000 \$.). Il se peut donc que le gouvernement

provincial verse plus d'impôt foncier qu'il n'en doit à certaines municipalités.

7.54 Un autre facteur à considérer est le travail administratif engendré par l'absence d'un système central. Dans un des ministères que nous avons visités, le personnel avait récemment fait quatre recherches de titre pour des biens-fonds enregistrés au nom du gouvernement provincial mais ne lui appartenant pas. Sans des informations exactes et complètes, la correction de telles erreurs exigera du temps et des dépenses d'argent.

Le Fonds devrait-il élaborer et maintenir un système exhaustif?

7.55 Si l'on considère que le rôle du ministère de l'Approvisionnement et des Services est celui d'une organisation de services communs servant le gouvernement et qu'il n'existe aucun système d'inventaire de biens-fonds provincial unique, on peut interpréter l'expression « système d'inventaire de biens-fonds » dans la *Loi sur les services publics* comme un système regroupant tous les avoirs fonciers du gouvernement. À cet égard, nous avons d'ailleurs noté ce qui suit dans le rapport annuel de 1992-1993 du ministère :

Au cours de l'année financière, la direction a mis en œuvre un programme de gestion des terres [dans le cadre duquel] un système d'inventaire des terres de la Couronne a été mis sur pied afin de déterminer les biens excédentaires aux fins de leur mise en marché [...] Le système d'inventaire des terres de la Couronne permettra d'afficher une représentation graphique de toute parcelle de terrain appartenant au gouvernement ainsi que les renseignements correspondants. Ce système, basé sur la banque de cartes cadastrales numérisées mise au point par la Corporation d'information géographique du Nouveau-Brunswick, sera accessible à partir du 31 mars 1994.

7.56 Le ministère semblait d'accord avec cette définition plus large de « système d'inventaire de biens-fonds » au moment où nous avons fait notre dernier rapport important sur la question en 1987. Nous reproduisons ci-dessous plusieurs paragraphes du rapport qui montrent que le besoin d'avoir un système à l'échelle gouvernementale est reconnu depuis un certain temps.

Pièce 7.1

Extrait du chapitre 4 du Rapport du vérificateur général de 1987

Biens réels de la province*Double emploi des services*

4.164 Actuellement, au moins quatre systèmes informatisés peuvent, à différents degrés, servir à l'inventariage des biens de la province. Il s'agit des systèmes suivants : celui du ministère de l'Approvisionnement et des Services, qui utilise un micro-ordinateur; celui du Centre de données sur les propriétés de la province, administré par le ministère des Ressources naturelles et de l'Énergie; le système de l'impôt foncier du ministère des Affaires municipales et de l'Environnement; le système du Service du cadastre et de l'information foncière du Conseil des Premiers ministres des Maritimes.

4.165 Les rôles des deux premiers systèmes mentionnés paraissent très similaires, et il semble y avoir un certain chevauchement des systèmes.

4.166 **J'ai recommandé que la possibilité de réaliser de plus grandes économies en ce qui a trait aux systèmes et d'éviter le double emploi inutile soit analysée. J'ai en outre recommandé que la centralisation de toute l'information liée aux actifs immobiliers de la province au sein d'un service administratif soit établie comme objectif à long terme.**

4.167 *En réponse, le ministère a indiqué qu'il était d'accord avec les grandes lignes de mes recommandations. Il a souligné qu'une étude exhaustive du domaine avait été menée par le Cabinet de la réforme gouvernementale et que les questions importantes soulevées par l'étude sont traitées de façon systématique et concrète.*

7.57 Plus d'une douzaine d'années après notre recommandation initiale de 1987, le gouvernement n'a toujours pas de système d'inventaire central ni d'entité centrale responsable de tous les biens-fonds appartenant au gouvernement. Étant donné l'importance des avoirs du gouvernement provincial en matière de biens-fonds, une source d'information centrale permettrait une meilleure gestion de cette importante ressource.

Recommandations

7.58 Nous avons recommandé que le ministère élargisse la portée de son analyse préliminaire pour examiner la faisabilité de regrouper tous les actifs immobiliers du gouvernement provincial dans le système d'inventaire des biens-fonds qu'il planifie.

7.59 Nous avons également recommandé que, une fois l'analyse préliminaire achevée, le ministère fixe un échéancier, une date cible et un budget pour la mise au point et l'entrée en vigueur du nouveau système d'inventaire.

Importance voulue accordée à l'économie et à l'efficacité

7.60 Notre quatrième critère était le suivant : *Le Fonds doit procéder aux acquisitions et aux cessions en accordant l'importance voulue à l'économie et à l'efficacité.* En d'autres termes, le Fonds mène-t-il ses activités de façon à acquérir les biens au meilleur prix possible? Obtient-il le prix le plus élevé possible pour les biens-fonds qu'il vend? De plus, le Fonds mène-t-il ses activités d'une manière efficace par rapport au coût?

7.61 Pour arriver à une conclusion au sujet de ce critère, nous avons examiné un échantillon de dossiers d'acquisition et de cession. Nous avons le plaisir de signaler que toutes les opérations étudiées étaient conformes aux lignes directrices sur l'acquisition et la cession. Nous tenons quand même à faire des observations sur un aspect en particulier, qui touche l'économie et l'efficacité de certains processus.

Cession des biens de faible valeur

7.62 La Division de la gestion des biens a porté à notre attention la nécessité d'améliorer la méthode de cession des biens-fonds dont la valeur est inférieure à 1 000 \$. Comme la division doit suivre les mêmes étapes que pour des biens-fonds de plus grande valeur, la vente de tels terrains lui coûte du temps et de l'argent. Ainsi, le coût d'annoncer publiquement la cession de parcelles de faible valeur peut parfois dépasser les produits de la vente. Nous croyons comprendre qu'environ les deux tiers des biens-fonds cédés chaque année valent moins de 5 000 \$ (la majorité valant moins de 1 000 \$). La liste des cessions de 1999-2000 comprend 31 biens valant 500 \$ ou moins. Le lieutenant-gouverneur en conseil doit approuver la vente de chacun de ces biens.

7.63 Le Conseil de gestion a demandé au Bureau du Conseil exécutif, en consultation avec les ministères et les organismes visés, de préparer un rapport sur les opérations foncières qui nécessitent l'approbation du Conseil de gestion ou du Conseil exécutif. Il semble que le nombre d'opérations « ordinaires » ou « symboliques » qui nécessitent l'approbation du gouvernement central suscite des préoccupations. Nous sommes heureux de constater que tant le personnel gérant le Fonds que le gouvernement central veulent prendre des mesures pour améliorer le processus.

7.64 Nous tenons cependant à souligner qu'une faible valeur pécuniaire ne devrait pas être le seul facteur à prendre en considération pour soustraire la vente d'un bien à un examen plus poussé (p. ex. approbation du Cabinet). L'écart entre le prix de vente et l'évaluation devrait aussi être examiné. Sinon, un bien de valeur pourrait échapper à un examen approfondi par sa vente à prix symbolique. Bien entendu, nous admettons que la règle actuelle du 80 % permet d'éviter de telles situations.

Recommandation

7.65 Nous avons recommandé que toute nouvelle mesure législative ou directive éventuelle continue à exiger que le rapport entre le prix de

vente et la valeur estimative entre en jeu dans la détermination des biens à renvoyer au Conseil exécutif.

Conclusion

7.66 Il est satisfait au critère voulant que le Fonds procède aux acquisitions et aux cessions en accordant l'importance voulue à l'économie et à l'efficience. Toutes les opérations vérifiées sont conformes aux directives ministérielles. Nous avons aussi le plaisir de signaler que le ministère et le gouvernement central examinent des moyens d'améliorer le processus.

Efficacité du Fonds

7.67 Notre cinquième critère était le suivant : *Le ministère doit avoir en place des méthodes pour mesurer l'efficacité du Fonds pour l'aménagement des terres et en faire rapport.*

7.68 Le critère découle directement des responsabilités du vérificateur général en matière de rapports, énumérées au paragraphe 13(2) de la *Loi sur le vérificateur général*. Le paragraphe confie au vérificateur général le mandat de porter « à l'attention de l'Assemblée législative [...] les cas dans lesquels

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

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

7.69 Une certaine mesure de rapport public a lieu au sujet du Fonds. Un budget est présenté chaque année dans le *Budget principal*. Les résultats financiers réels sont résumés dans les *Comptes publics*. Et, depuis l'instauration du Fonds, les rapports annuels du ministère de l'Approvisionnement et des Services fournissent de l'information sur les activités d'acquisition et de cession.

7.70 À notre avis, toutefois, les rapports présentés jusqu'à présent ne suffisent pas pour mesurer l'efficacité du Fonds pour l'aménagement des terres et en faire rapport. L'information présentée dans le budget principal, dans les comptes publics et dans le rapport annuel du ministère est surtout de nature financière et ponctuelle. Elle ne rend pas compte de manière suffisante et pertinente à l'Assemblée législative de l'efficacité du Fonds.

7.71 Un aspect important de l'efficacité est l'atteinte des résultats escomptés. À notre avis, il serait très important que le ministère fasse rapport sur cet aspect de l'efficacité. Le Fonds est considéré comme un fonds à but spécial. Selon les directives gouvernementales, « les recettes à but spécial comprennent toutes les recettes désignées officiellement

(normalement en vertu d'une désignation de donateur ou d'une loi) comme recettes visant un but précis et devant servir à mieux atteindre les objectifs de programmes du gouvernement provincial ». Nous croyons qu'il serait utile pour l'Assemblée législative de recevoir un rapport sur la mesure dans laquelle le Fonds pour l'aménagement des terres réussit à améliorer les objectifs des programmes provinciaux, ou en d'autres termes, dans quelle mesure il atteint les résultats escomptés.

7.72 Durant notre examen de la documentation et nos discussions avec le personnel du ministère, nous avons eu de la difficulté à établir quels étaient les « résultats escomptés » du Fonds à sa création.

7.73 D'après une partie de la documentation et nos entrevues avec le personnel gouvernemental qui était au fait du climat ayant entouré la création du Fonds, il semble que l'un des principaux objectifs du Fonds a été de permettre l'achat d'une vaste superficie dans le sud du Nouveau-Brunswick connu sous le nom de propriété Hearst. L'achat de plus de 10 millions de dollars a pu être réalisé en grande partie grâce aux ressources du Fonds.

7.74 Au cours de nos discussions avec le personnel, on nous a dit que, officieusement, un objectif perçu du Fonds a été de permettre une certaine souplesse dans la vente et l'achat de biens-fonds. En transférant les produits de la vente des biens-fonds au Fonds, le gouvernement est en mesure d'accumuler des excédents, qui peuvent servir par la suite à acheter de grandes étendues de terre. En période de budgets de capital limités, une telle accumulation de sommes excédentaires accorde effectivement beaucoup de souplesse.

7.75 Parallèlement, le personnel est aussi d'avis que, sous l'élan du Fonds, la détermination et la cession des biens-fonds excédentaires sont devenues beaucoup plus intéressantes. La perception est la suivante : avant l'instauration du Fonds, les ministères étaient réticents à désigner des biens-fonds comme excédentaires. Comme il n'en tirait aucun avantage économique direct, le personnel n'était pas vraiment motivé à déterminer les biens-fonds excédentaires, car les produits allaient directement au compte des recettes générales. Ni le ministère qui désignait un bien-fonds comme excédentaire, ni l'organisme de services central, soit le ministère de l'Approvisionnement et des Services, n'en profitait. Du point de vue des ministères, il était préférable de conserver le bien-fonds dans l'éventualité d'un projet, dont les coûts seraient réduits puisque le terrain serait déjà acquis au moment de l'approbation du projet d'immobilisations. Si le terrain était vendu, le futur budget en capital devait supporter non seulement les coûts de construction mais aussi le coût d'achat d'un nouveau bien-fonds.

7.76 Le personnel du ministère est d'avis que l'existence du Fonds a changé les attitudes, bien qu'on admette qu'il y a probablement encore des cas où les ministères ne divulguent pas leurs biens-fonds

excédentaires. Le personnel est convaincu que les ministères qui détiennent des terres voient maintenant un avantage à la détermination des biens excédentaires. On pense en effet que, le Fonds pouvant accumuler un excédent, les ministères qui désignent des biens à céder peuvent compter dessus pour des projets ultérieurs.

7.77 Le personnel est également d'avis que le Fonds constitue un avantage économique pour la province, car il transforme des biens qui sont sources de dépenses fiscales en biens producteurs de recettes fiscales. Tant que le gouvernement provincial est propriétaire du bien, il verse quelque impôt foncier à la municipalité concernée. Lorsque le Fonds détient le bien, il verse la taxe au titre d'une dépense ordinaire d'entretien du bien, comme il est permis en vertu de la *Loi sur les travaux publics*. Lorsque le bien est vendu, le nouveau propriétaire devient le contribuable, ce qui donne lieu à une diminution immédiate des dépenses du Fonds. De plus, comme un certain nombre de ces biens-fonds sont assujettis à la fois à l'impôt foncier provincial et municipal, le gouvernement se trouve souvent à profiter d'une source de recettes additionnelle. Ces répercussions fiscales pourraient constituer une possibilité de thème pour la mesure et le rapport de l'efficacité du Fonds.

Recommandation

7.78 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services effectue une évaluation pour déterminer si le Fonds a atteint et continue d'atteindre ses buts et objectifs. L'évaluation devrait être déposée à l'Assemblée législative.

Conclusion

7.79 Il n'est pas satisfait au critère, car le ministère de l'Approvisionnement et des Services n'a aucun mécanisme en place pour mesurer l'efficacité du Fonds et en faire rapport. Bien que le Fonds fasse l'objet de rapports, l'information ne montre pas si le Fonds a atteint ses buts et objectifs.

Conformité à la directive gouvernementale

7.80 Notre second objectif visait à déterminer le degré de conformité à la directive administrative gouvernementale intitulée *Cession de biens*, qui est en vigueur depuis 1988. La directive résume la procédure à suivre pour la cession des biens excédentaires du gouvernement par les ministères et les organismes. La directive précise également que le ministère de l'Approvisionnement et des Services doit assurer l'administration et le contrôle des biens excédentaires. Les biens dont il est question sont les biens-fonds et les bâtiments.

Détermination annuelle des biens excédentaires

7.81 Selon la directive, « Une fois par année, les ministères dresseront une liste des biens dont ils disposent, puis la feront parvenir au Conseil de gestion. Les biens excédentaires seront catalogués en fonction des besoins de leur programme ». Nous avons interrogé huit ministères pour mieux comprendre la procédure à suivre pour préparer les listes des biens détenus et déterminer les biens excédentaires.

7.82 Au cours des entrevues, nous avons demandé aux ministères s'ils avaient dressé des listes des biens dont ils assurent l'administration et le contrôle. Les huit ministères interviewés ont pu nous remettre des listes. La quantité d'information fournie dans ces listes varie; par ailleurs, certaines ont été produites à partir d'une base de données, et d'autres, à la main. Un ministère a obtenu l'information du système administré par Services NB.

7.83 Nous n'avons trouvé aucun document montrant que les listes des biens détenus ou des biens excédentaires étaient transmises au Conseil de gestion. Nos discussions avec le personnel du conseil nous ont appris que la directive n'était plus appliquée depuis un certain nombre d'années. Cependant, le ministère de l'Approvisionnement et des Services reçoit directement des ministères divers avis concernant les biens-fonds dont ils n'ont pas besoin. Le ministère avise le Conseil de gestion des biens qu'il a l'intention de vendre. Le conseil n'est pas informé des biens excédentaires qui ne sont pas à vendre.

Conclusion

7.84 La directive n'est pas respectée. Les ministères n'informent pas le Conseil de gestion des biens excédentaires dont ils disposent. De plus, les listes des biens ne sont pas présentées au conseil.

Informé le ministère de l'Approvisionnement et des Services des biens excédentaires

7.85 Selon la directive, « les responsabilités relatives à l'administration et au contrôle des biens excédentaires seront transmises au ministère de l'Approvisionnement et des Services aux fins de cession. »

7.86 L'observation de la directive signifie que le ministère de l'Approvisionnement et des Services est informé dans le cadre du transfert.

7.87 Nous avons demandé aux ministères, entre autres, qui ils informaient des biens déterminés comme excédentaires. Sur les huit ministères interviewés, six ont dit qu'ils informaient le ministère de l'Approvisionnement et des Services de tous les biens excédentaires dont ils assuraient l'administration et le contrôle.

7.88 Par contre, deux ministères, Ressources naturelles et Énergie et Transports, informent le ministère de l'Approvisionnement et des Services des biens excédentaires « dans une certaine mesure » seulement.

7.89 En vertu du paragraphe 20(1) de la *Loi sur les terres et forêts de la Couronne*, le ministère des Ressources naturelles et de l'Énergie peut, avec l'agrément du lieutenant-gouverneur en conseil, échanger des terres de la Couronne contre des tenures libres. D'après ce que nous comprenons, le ministère peut détenir des parcelles de terres en vue de les échanger plus tard. Il semble que nous ayons ici une directive annulée par une loi.

7.90 L'autre exception possible constatée a trait au ministère des Transports. On nous a dit que, étant donné le nombre important de propriétés restantes et les effectifs limités, il arrive que des biens ne soient pas déterminés comme « excédentaires » en temps opportun. Comme les produits de la cession de ces biens profitent directement au Fonds pour l'aménagement des terres, il est dans l'intérêt direct du ministère de l'Approvisionnement et des Services que les biens excédentaires soient déterminés promptement.

Recommandation

7.91 Nous avons recommandé que le ministère des Transports et le ministère de l'Approvisionnement et des Services travaillent ensemble à l'élaboration de stratégies visant à déterminer plus promptement les biens excédentaires.

Réponse du ministère des Transports

7.92 *Le ministère des Transports et le ministère de l'Approvisionnement et des Services ont conclu une entente réciproque selon laquelle le ministère des Transports se départira des biens-fonds excédentaires valant moins de 10 000 \$. Il existe un nombre considérable de petites propriétés restantes, et la cession directe permet d'économiser les ressources qu'il faudrait sinon affecter au transfert de titres entre ministères. Le ministère des Transports signale de façon régulière au ministère de l'Approvisionnement et des Services les parcelles de terres excédentaires plus importantes, et il continuera à travailler avec ce dernier en ce qui concerne ses responsabilités en matière de gestion des terres. [Traduction.]*

Conclusion

7.93 La directive n'est pas respectée. Aucun mécanisme n'est en place pour assurer la détermination de tous les biens excédentaires.

Informez les ministères que des biens-fonds excédentaires sont disponibles

7.94 Selon la directive, « le ministère de l'Approvisionnement et des Services informera les autres ministères et organismes des biens excédentaires qui lui ont été confiés aux fins de cession. »

7.95 Notre examen des dossiers de cession a révélé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services informe effectivement les autres ministères des biens-fonds excédentaires. Une note de service interne type est distribuée aux personnes-ressources des ministères pour leur fournir des détails sur les biens-fonds excédentaires. D'après ce que nous comprenons, seules les parcelles de terrain trop petites ne sont pas incluses, de même que les terrains enclavés qui peuvent seulement être vendus aux propriétaires adjacents.

Conclusion

7.96 La directive est respectée. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services informe les autres ministères et organismes des biens excédentaires.

Rapport au Conseil de gestion

7.97 Enfin, la directive déclare que :

le ministère de l'Approvisionnement et des Services dressera une liste, qu'il présentera ensuite au Conseil de gestion, des biens qu'il entend céder au cours de l'exercice. De plus, il rédigera un rapport d'étape sur les biens excédentaires qui ne feront pas l'objet d'une cession au cours des prochaines années.

7.98 Nous avons constaté que le ministère remet au Conseil exécutif une note comportant la liste des biens qu'il entend vendre. L'information fournie au moyen de la note comprend des détails sur le bien et le prix suggéré. Le ministère estime qu'il prépare une telle note entre huit et dix fois par année.

7.99 Nous n'avons trouvé aucun élément probant montrant que le ministère fournit des rapports d'étape sur les biens excédentaires qu'il n'entend pas céder au cours des prochaines années. La plupart des biens excédentaires sont mis publiquement en vente. Le ministère pourrait faire exception s'il est d'avis que les conditions du marché pourraient changer et mener à une augmentation importante de la valeur du bien, par exemple un projet de développement commercial en préparation dans une municipalité. Dans un tel cas, il serait prudent de conserver le bien en prévision de la hausse du prix.

7.100 Il est à noter que le ministère fournit régulièrement un rapport d'étape sur le solde du Fonds. Le rapport comprend les ventes de biens prévues, les achats, les acquisitions en attente d'approbation et autres coûts, qui sont principalement des coûts d'entretien et des frais administratifs visant des biens-fonds non encore vendus, ainsi que les produits escomptés.

Recommandation

7.101 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services fournisse au Conseil de gestion un rapport d'étape sur les biens excédentaires qui ne seront pas cédés au cours des prochaines années. Le rapport doit préciser les motifs pour lesquels les biens sont conservés et expliquer la stratégie entourant leur cession ultérieure.

Conclusion

7.102 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services respecte la directive en partie. Bien qu'il fournisse une liste de biens qui seront cédés au cours de l'exercice, il ne prépare pas de rapport d'état sur les « biens excédentaires qui ne feront pas l'objet d'une cession au cours des prochaines années ».

Conclusion générale sur la conformité à la directive sur la cession de biens

7.103 À l'heure actuelle, la procédure suivie par les ministères pour déterminer les biens-fonds excédentaires n'est pas conforme à la directive gouvernementale. Bien que la directive ne soit pas appliquée sous sa forme actuelle, il semble tout à fait justifié qu'une directive soit

en vigueur sur la question. La révision de la directive serait donc appropriée, et il faudrait aussi déterminer quelles révisions y apporter et comment la mettre en application de façon à promouvoir la détermination et la cession des biens excédentaires de manière économique et efficiente.

Recommandation

7.104 Nous avons recommandé que la conformité à la directive AD-6204, Cession de biens, soit exigée. Ou bien, si elle n'est pas pertinente, la directive devrait faire l'objet des révisions nécessaires.

Réponse du ministère des Finances

7.105 *Le ministère des Finances, en collaboration avec les ministères, est en voie de réviser la directive afin qu'elle tienne compte des pratiques exemplaires. [Traduction.]*

Observations du ministère de l'Approvisionnement et des Services

7.106 Le sous-ministre a formulé des observations sur des aspects particuliers de notre rapport. Il a aussi formulé les observations générales suivantes :

De façon générale, je trouve le rapport très complet, car il couvre la plupart des aspects du Fonds pour l'aménagement des terres et présente des recommandations raisonnables.

Je m'assurerais que mon personnel donne suite à ces recommandations en temps opportun. [Traduction.]

7.107 En ce qui concerne le système d'inventaire des biens-fonds, le sous-ministre a fait les observations suivantes :

Dans la section sur le système d'inventaire des biens-fonds, je doute qu'il soit clair que la plupart des ministères ont effectivement un système d'inventaire des biens-fonds dont ils assurent l'administration et le contrôle. En ce qui a trait au ministère de l'Approvisionnement et des Services, un système officiel d'inventaire des biens-fonds n'a pas encore été élaboré. Comme vous le savez, nous y travaillons et en faisons une priorité assez importante. L'une de nos difficultés est d'établir la portée et la complexité d'un tel système d'inventaire; il faut décider si le système devrait comprendre tous les biens-fonds du gouvernement, soit en les incluant dans le système, soit en prévoyant la capacité d'y faire renvoi ou de les inclure plus tard, et déterminer les technologies appropriées. Quant à moi, ma priorité serait d'établir un système d'inventaire des biens-fonds de base regroupant les ouvrages publics dont s'occupe le Fonds pour l'aménagement des terres, et, s'il y a lieu, d'élargir ultérieurement le système à d'autres domaines. [Traduction.]