

Chapitre 1

Audit de performance - Messages clés du vérificateur général

Contenu

Introduction.....	3
Remerciements.....	8

Audit de performance – Messages clés du Vérificateur général

Introduction

1.1 Le présent volume de notre Rapport 2022 comprend deux chapitres :

- Développement du secteur des boissons alcoolisées du Nouveau-Brunswick – Société des alcools du Nouveau-Brunswick
- Surveillance du Régime de soins de santé et de soins dentaires des employés du GNB

Développement du secteur des boissons alcoolisées du Nouveau-Brunswick – Société des alcools du Nouveau-Brunswick

1.2 Le chapitre 2 du présent volume présente nos constatations et recommandations concernant le rôle de la Société des alcools du Nouveau-Brunswick (ANBL) dans le développement de l'industrie des boissons alcoolisées de la Province. ANBL est une société d'État qui exerce ses activités en tant que monopole et qui contrôle l'accès au marché de détail des alcools dans la Province. Nous avons constaté que la Société ne planifie pas ou ne participe pas efficacement au développement de l'industrie des boissons alcoolisées comme l'exige sa législation et que ses principaux processus internes ont des problèmes majeurs.

Aucun plan ou stratégie pour participer efficacement au développement de l'industrie des boissons alcoolisées du Nouveau-Brunswick

1.3 Nous avons constaté qu'ANBL n'avait aucun plan ou stratégie axé sur les résultats pour sa participation au développement de l'industrie des boissons alcoolisées dans la Province. Or, cette participation est un objectif obligatoire de la société en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Nouveau-Brunswick*. À titre de détaillant monopolistique de boissons alcoolisées dans la Province et de société d'État, ANBL doit participer au développement de l'industrie du secteur pour améliorer la croissance et les possibilités économiques des producteurs de boissons alcoolisées du Nouveau-Brunswick.

***Décisions
inexpliquées et
absence de
justification
documentée***

1.4 Dans le cadre de notre examen des principaux processus internes d'ANBL qui contrôlent l'inscription et le retrait des produits de la liste de mise en marché, nous avons constaté des problèmes importants dans toutes les catégories de produits et un manque de justification documentée des décisions cruciales. Nous avons constaté qu'ANBL n'applique pas systématiquement les critères préétablis pour prendre ces décisions.

1.5 Les décisions d'inscription et de retrait de produits de la liste de mise en marché sont essentielles au succès ou à l'échec d'un produit sur ce marché. Le maintien d'un appui satisfaisant à ces décisions accroît la capacité d'ANBL d'aider les producteurs à régler les problèmes liés aux produits et au marché. Une justification documentée appuie également la Société si les producteurs contestent ces décisions comme étant injustes ou opaques.

***Le processus actuel
d'établissement des
prix pourrait
augmenter les coûts
d'ANBL***

1.6 Notre analyse du processus d'établissement des prix d'ANBL a révélé que l'on compte habituellement sur les producteurs pour établir les prix de détail d'ANBL dans toutes les catégories de produits. Dans le cadre de ce processus, les producteurs peuvent maximiser le coût des produits pour ANBL, ce qui influe sur les bénéfices de celle-ci. Nos contrôles ont révélé des lacunes dans le soutien d'ANBL à l'égard des décisions en matière d'établissement des prix et un manque d'uniformité dans le respect de son processus d'établissement des prix prescrit.

***L'ANBL n'a pas
toujours suivi ses
processus
d'établissement des
prix***

1.7 Bien qu'ANBL prenne la décision finale sur l'établissement des prix, elle ne suit pas systématiquement son propre processus à ce sujet ni ne conserve une justification solide et documentée des décisions. Un manque de contrôle de processus peut accroître le risque de diminution des bénéfices pour la Société, ce qui peut également réduire la contribution aux revenus Provinciaux.

***Des ententes spéciales
avec certains
producteurs se sont
traduites par des
coûts plus élevés pour
ANBL et créent un
risque de favoritisme***

1.8 Nous avons constaté qu'ANBL avait conclu des ententes spéciales avec certains producteurs de la Province, ce qui avait pour effet de réduire ses marges bénéficiaires. L'appui décisionnel à l'égard de ces ententes était absent ou inexistant. Par conséquent, ANBL est peu en mesure de se défendre contre les critiques de favoritisme et de partialité faites par d'autres producteurs.

Manque important de dossiers historiques dans tous les processus contrôlés

1.9 Au cours de notre audit, nous avons constaté un manque important de dossiers historiques dans tous les processus que nous avons contrôlés. ANBL a eu de la difficulté à fournir des documents et des réponses à nos demandes de renseignements sur les processus éprouvés et les décisions financières. Souvent, ses réponses étaient incomplètes ou ne répondaient pas adéquatement à la demande.

1.10 Les données historiques fournissent un soutien important aux décisions clés lorsqu'elles sont remises en question. Les renseignements historiques constituent un intrant important aux fins de la planification et améliorent la capacité de la direction à effectuer des analyses financières et à prendre des décisions éclairées.

Recommandations

1.11 Nous avons formulé 19 recommandations à l'intention d'ANBL pour régler les problèmes constatés à l'égard de la planification, de l'appui de la justification des décisions, de l'amélioration des processus d'inscription et de retrait sur la liste, de l'établissement des prix et d'autres sujets de préoccupation importants.

Régime de soins de santé et de soins dentaires des employés du GNB

1.12 Le chapitre 3 du présent volume présente nos constatations et recommandations découlant de notre audit de la surveillance du Régime de soins de santé et de soins dentaires des employés du GNB (le Régime) par le ministère des Finances et Conseil du Trésor (FCT). Dans l'ensemble, nous avons constaté que FCT n'exerçait pas une surveillance efficace du Régime en raison de faiblesses importantes dans sa structure de gouvernance ainsi que de lacunes dans la gestion des risques et des contrats et la surveillance et la production de rapports sur le rendement du Régime.

Structure opérationnelle complexe et non consignée entraînant des responsabilités imprécises pour les fonctions d'administration du Régime

1.13 La structure opérationnelle du Régime n'a pas été mise à jour depuis plus de 30 ans. Des mises à jour sont nécessaires pour tenir compte des changements importants, y compris l'impartition à Vestcor de certaines fonctions d'administration du Régime, de même que la participation de nouvelles entités comme le consultant du Régime et les groupes de paie des employeurs à l'administration du Régime. Nous avons également constaté que la structure est devenue complexe puisque de nombreuses parties concernées n'ont pas de rôles et de responsabilités clairement définis, ce qui donne lieu à des obligations redditionnelles imprécises. Cela pourrait également

entraîner des inefficacités en raison du chevauchement ou du double emploi potentiel des rôles.

1.14 Nous avons fait la recommandation à FCT de réévaluer la structure opérationnelle du Régime afin de déterminer s’il existe un modèle de gouvernance plus efficace. FCT doit tenir à jour la structure de gouvernance du Régime et consigner clairement les rôles et les responsabilités. Cela contribuerait à améliorer la reddition de comptes et l’efficacité opérationnelle du Régime.

La limitation des coûts pourrait être améliorée pour assurer la viabilité du Régime

1.15 Nous avons constaté que le volet des soins de santé du Régime accusait un déficit depuis plusieurs années et qu’il augmente depuis deux ans. Le déficit cumulatif s’élevait à 6,9 millions de dollars en juin 2021. Cela se produit malgré la contribution forfaitaire de 8,8 millions de dollars de la Province au Régime versée en 2017 et la mise en œuvre d’efforts de contrôle des coûts déployés jusqu’à maintenant par FCT. À notre avis, FCT doit élaborer une stratégie claire pour stabiliser les coûts du Régime tout en assurant la viabilité future des prestations du Régime.

Lacunes dans la gestion des contrats

1.16 Nous avons également constaté des lacunes dans les processus de gestion des contrats liés aux deux principaux contrats du Régime avec Croix Bleue Medavie (MBC) et Vestcor. L’appel d’offres de MBC a été retardé, de sorte que le contrat a été prolongé de deux ans au-delà de sa date d’échéance du 30 juin 2021. D’autre part, Vestcor a été mandatée pour fournir des services d’administration des prestations selon le principe du recouvrement des coûts, sans appel d’offres. FCT ne sait pas si le montant versé à Vestcor assure le meilleur rapport qualité-prix. FCT doit déterminer si le coût facturé par Vestcor est conforme aux normes de l’industrie et si l’entente de recouvrement des coûts assure le meilleur rapport qualité-prix.

Le modèle de prestation du Régime n’est pas évalué pour s’assurer qu’il continue de fournir un bon rapport qualité-prix

1.17 Le Régime est régi par une entente de services de gestion seulement (SGS). Cela signifie que la Province rembourse le coût des prestations réclamées par les participants au Régime tout en payant des frais administratifs à MBC, l’administrateur des demandes de remboursement. Nous avons constaté que cette entente avait été évaluée pour la dernière fois en 1990 afin de s’assurer qu’elle offrait des économies optimales. Aucune évaluation subséquente n’a été effectuée depuis pour déterminer si ce modèle continue d’optimiser les

ressources, pour le promoteur et pour les participants.
Nous croyons que cette évaluation a trop tardé.

Recommandations

1.18 Au total, nous avons formulé 14 recommandations pour régler les problèmes que nous avons relevés dans la structure de gouvernance du Régime, la planification et la gestion des risques, la gestion des contrats et l'évaluation et la production de rapports sur le rendement du Régime.

Thème général permanent de manque de reddition des comptes et de surveillance au sein du gouvernement

1.19 Dans les présents chapitres ainsi que dans nos autres rapports récents (comme notre chapitre d'octobre 2021 (*Facteurs de risque dans la surveillance gouvernementale des organismes de la Couronne*), nous voyons un thème constant du manque de reddition des comptes et de surveillance au sein du gouvernement. Ces conclusions récurrentes sont troublantes. En l'absence d'une surveillance et d'une reddition des comptes satisfaisantes, il peut y avoir des résultats imprévus, des irrégularités ou une fraude. Nous encourageons le gouvernement et ses organismes à continuer de mettre en œuvre nos recommandations pour améliorer la surveillance et la reddition des comptes.

Travaux sur la COVID-19 en cours

1.20 Au printemps 2022, notre Bureau a été informé que l'Assemblée législative avait adopté une motion demandant à notre Bureau d'effectuer des travaux d'audit concernant la réponse du gouvernement à la pandémie de COVID-19. Notre Bureau a répondu favorablement à cette demande.

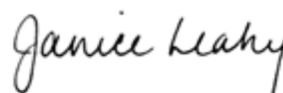
1.21 Nous avons donc considérablement réaffecté nos ressources en audit de performance pour répondre à cette importante demande. Nous en sommes actuellement à l'étape de la délimitation de notre travail d'audit et faisons de ce travail notre priorité. Les résultats et les constatations seront publiés dès que possible.

Remerciements

1.22 Une grande partie du travail dont je rends compte dans ce volume a été réalisé avant mon arrivée au Bureau du vérificateur général. Je tiens à remercier tout le personnel du Bureau pour son engagement et son dévouement envers la réalisation du mandat du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Le rapport que je présente aujourd’hui témoigne de leur travail acharné et de leur professionnalisme.



Paul Martin, FCPA, FCA
Vérificateur général



Janice Leahy, CPA, CA, CIA
Vérificatrice générale adjointe