

RAPPORT DE LA

vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick

volume II
audit de performance

2019

AUDITOR GENERAL
OF NEW BRUNSWICK



VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
DU NOUVEAU-BRUNSWICK

Publié par:
Le Bureau du vérificateur général
Province du Nouveau-Brunswick

décembre 2019

ISSN 0382-1420



Président de l'Assemblée législative
Province du Nouveau-Brunswick

Monsieur le président,

Conformément aux paragraphes 15(1) de la *Loi sur le vérificateur général*, j'ai l'honneur de soumettre le volume II de mon rapport de 2019 à l'Assemblée législative.

Veillez agréer, Monsieur le président, l'expression de mes sentiments respectueux.

La vérificatrice générale,

Kim MacPherson, FCPA, CA, IAS.A

Fredericton (N.-B.)
décembre 2019

Table des matières

Chapitre 1 – Audit de performance – Messages clés de la vérificatrice générale

Introduction.....	5
Remerciements.....	10

Chapitre 2 – Financement provincial accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes - Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail

Résumé.....	13
Tableau des constatations et observations clés.....	14
Recommandations et réponses.....	17
Introduction à l'audit.....	20
Conclusions	22
Contexte.....	22
Manque de reddition de comptes.....	32
Besoin de plus de surveillance.....	40
Formule de financement non utilisée depuis plusieurs années.....	48
Annexe I – À propos de l'audit	55
Annexe II – Objectif et critères de l'audit	56

Chapitre 3 – Foyers de groupe et placements spécialisés – ministère du Développement social

Résumé.....	59
Tableau des constatations et observations clés.....	60
Recommandations et réponses.....	63
Introduction à l'audit.....	76
Conclusions	79
Renseignements contextuels.....	80
Normes du Ministère inefficaces	90
Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge	97
Faiblesses dans la qualité des soins	108
Surveillance et production de rapport déficients.....	116
Annexe I – Discussions avec des intervenants clés.....	120
Annexe II : Objectifs et critères de l'audit.....	121
Annexe III : À propos de l'audit.....	122

Chapitre 4 – Travail de suivi et études de cas d’aide financière (bleuets et Centre naval)

Résumé.....	125
Constatations clés.....	127
Constatations détaillées	128
Études de cas d’aide financière	133
Cas I – Bleuets.....	134
Cas II – Centre naval du Nouveau-Brunswick.....	140
Annexe I – Étendue et objectif des travaux de suivi.....	148
Annexe II – État des recommandations découlant des audits de performance déclaré par les ministères, commissions ou organismes.....	149
Annexe III – Résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans.....	151
Annexe IV - Rapport d'état détaillé relatif aux recommandations depuis 2015.....	161

Chapitre 1

Audit de performance – Messages clés de la vérificatrice générale

Contenu

Introduction.....	5
Remerciements.....	10

Audit de performance – Messages clés de la vérificatrice générale

Introduction

1.1 Voici la mission de mon bureau, telle que présentée dans notre plan stratégique 2014-2020 :

Fournir de l'information objective et fiable, en temps opportun, à l'Assemblée législative et aux gens du Nouveau-Brunswick au sujet du rendement du gouvernement quant à sa prestation de programmes et de services.

1.2 Dans le présent volume de notre rapport de 2019, nous incluons trois chapitres sur des audits de performance connexes :

- Financement provincial accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes (CTFM);
- Foyers de groupe et placements spécialisés;
- Travaux de suivis et études de cas d'aide financière (Bleuets et le Centre naval).

Financement provincial accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes

1.3 Le chapitre 2 du présent volume présente nos constatations et observations sur la répartition et la surveillance du financement provincial accordé aux universités et au CTFM. Nous avons constaté que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail ne tient pas les universités et le CTFM responsables des fonds accordés.

EPFT prend une approche « non-interventionniste » à l'égard du financement accordé aux universités et au CTFM

Il faut plus de surveillance par rapport à des indicateurs de rendement clés mesurables

EPFT n'a pas pris des mesures correctives en temps opportun à l'égard du rendement insuffisant

Le gouvernement a le devoir de tenir les bénéficiaires de financement responsables

1.4 Même si le financement a été réparti, en grande partie, conformément aux ententes, le Ministère ne surveille pas l'utilisation de plus de 210 millions de dollars par année.

1.5 Au cours de la dernière décennie, nous avons constaté que le Ministère a accordé à ces établissements plus de 2 milliards de dollars en subventions de fonctionnement. Même si j'estime que nos universités sont confrontées à de nombreux défis, y compris financiers, je suis surprise que le gouvernement ait une telle approche « non-interventionniste » en matière de surveillance du financement octroyé aux universités malgré les deniers publics importants en jeu.

1.6 Je m'attends à ce que le gouvernement établisse des indicateurs de rendement clés avec des cibles mesurables pour tout le financement accordé aux universités et au CTFM. Le gouvernement devrait aussi adopter une approche plus active en matière de surveillance du rendement et des résultats du financement pour s'assurer que les cibles sont atteintes et que les résultats escomptés sont réalisés.

1.7 Dans les cas où EPFT a surveillé un programme ciblé, nous avons constaté qu'il n'a pas pris des mesures correctives en temps opportun pour améliorer le programme ou interrompre le financement. C'était au sujet du financement accordé pour l'élargissement du programme en science infirmière à l'UNB et à l'U de M. Même si le Ministère a surveillé les taux d'inscription relatifs au programme, il a continué à le financer dans les mêmes conditions pendant plusieurs années alors qu'il savait que les cibles n'étaient pas atteintes.

1.8 En s'acquittant de sa fonction de gérance de l'argent des contribuables, le gouvernement devrait tenir tous les bénéficiaires de financement responsables des montants reçus et des résultats obtenus. J'encourage tous les ministères à s'assurer que des mesures adéquates de reddition de compte sont clairement précisées et appliquées dans toutes les ententes de financement futures.

Les universités publiques devraient régulièrement comparaître devant un comité de l'Assemblée législative

1.9 Une surveillance et un examen plus rigoureux par le comité de l'Assemblée législative approprié sont requis pour compléter le cycle de reddition de comptes. Les universités publiques, en tant que bénéficiaires d'importantes sources de fonds publics, devraient être prêtes à comparaître régulièrement, à la demande d'un comité de l'Assemblée législative tel que le Comité des comptes publics. À mon avis, cela ne devrait pas nécessairement être une condition d'une entente écrite pour que cela se produise.

Foyers de groupe et placements spécialisés

1.10 Le chapitre 3 contient nos constatations et observations sur notre audit de la gestion que le ministère du Développement social exerce sur le placement et les soins des enfants dans les foyers de groupe et les placements spécialisés. Nous avons constaté que le Ministère ne gère pas efficacement le placement et les soins des enfants et des jeunes dans les foyers de groupe et les placements spécialisés. Nous avons aussi constaté une utilisation accrue des foyers de groupe et des placements spécialisés et une augmentation du nombre de jeunes enfants dans les foyers de groupe, ces dernières années.

1.11 Les enfants et les jeunes placés dans les foyers de groupe et les placements spécialisés comptent parmi les plus vulnérables. Ils souffraient souvent de négligence, d'abus, de toxicomanie et/ou de problèmes de santé mentale au sein de la famille lorsqu'ils étaient pris en charge. Leurs résultats futurs peuvent dépendre entièrement de la qualité des services qu'ils reçoivent pendant qu'ils sont pris en charge par la province.

Il est inacceptable d'avoir des enfants aussi jeunes que 5 ans dans des foyers de groupe

1.12 Dans mon rapport de 2013, j'ai soulevé la question de la disponibilité insuffisante des familles d'accueil et j'ai recommandé que le Ministère fasse davantage pour améliorer le recrutement des parents d'accueil. Pourtant, le nombre de foyers d'accueil a continué de diminuer, ce qui a entraîné le placement d'enfants dès l'âge de 5 ans dans des foyers de groupe. À mon avis, ce n'est pas acceptable. Je crois que les jeunes enfants auront de meilleures chances d'obtenir des résultats positifs dans un milieu familial. En outre, il est beaucoup moins coûteux de s'occuper d'enfants dans des foyers d'accueil que dans des foyers de groupe et des placements spécialisés.

Notre système actuel n'est pas conçu pour traiter les cas de plus en plus complexes

1.13 Nous avons constaté que les enfants et les jeunes sont pris en charge avec des besoins et des comportements de plus en plus complexes. Pour répondre à ces besoins, il faudra une collaboration accrue et systématique entre les divers ministères et autres intervenants pour adapter et fournir les services appropriés à chaque cas particulier.

Développement social doit améliorer la planification et se concentrer sur des résultats mesurables

1.14 Je sais que Développement social a plusieurs initiatives visant à améliorer ses services, notamment des modifications législatives et la mise en œuvre du modèle de prestation de services intégrée et du réseau d'excellence. Toutefois, il faut encore améliorer la planification et les soins des enfants et des jeunes dans les foyers de groupe et les placements spéciaux. En mettant davantage l'accent sur les résultats, en prévoyant mieux les besoins en matière de placement et en améliorant la planification de la transition vers une vie autonome, on pourrait améliorer les résultats pour les enfants et les jeunes.

Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

1.15 Le chapitre 4 présente notre suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d'exercices antérieurs publiés en 2015, en 2016 et en 2017 ainsi que certaines autres. Notre chapitre de suivi vise à favoriser la reddition de comptes en informant l'Assemblée législative et le grand public de la mesure dans laquelle le gouvernement a donné suite à nos recommandations découlant des audits de performance.

Le VGNB s'est concentré sur deux grands dossiers d'aide financière ayant une exposition provinciale importante

1.16 Cette année, nous nous sommes concentrés sur deux cas importants d'aide financière en cours : Acadian Wild Blueberry Company Limited et le Centre naval du Nouveau-Brunswick. En outre, nous présentons les progrès réalisés par rapport à nos recommandations que les ministères, les commissions et les organismes ont autodéclarés. Nous avons l'intention de procéder à un examen approfondi des recommandations de 2015 et de 2016 ainsi que des recommandations antérieures « Atcon » dans notre rapport de suivi de 2020.

1.17 Les études de cas incluses dans le présent rapport visent à informer les contribuables des risques assumés par la province concernant les ententes d'aide financière, tout en rappelant au gouvernement la nécessité continue d'exercer une diligence raisonnable et une saine gestion des risques

lorsque sont prises des décisions en matière d'aide financière.

La province accorde une aide financière importante à l'industrie

1.18 La province du Nouveau-Brunswick accorde une aide financière importante à l'industrie sous forme de prêts, de garanties de prêt, de subventions, de subventions salariales, de contributions non remboursables et de prêts-subventions. Cette aide est octroyée avec, entre autres, des objectifs de susciter ou de soutenir la croissance économique et de créer des emplois pour les gens du Nouveau-Brunswick.

L'aide provinciale accordée dans ces deux dossiers approche 100 millions de dollars

1.19 Nous avons constaté que l'aide financière provinciale approuvée combinée concernant ces deux dossiers s'élève à près de 100 millions de dollars. Un prêt et des subventions de la province totalisant 69 millions de dollars ont été accordés à Acadian Wild Blueberry Company. L'aide financière approuvée à l'égard du Centre naval du Nouveau-Brunswick se chiffrait à 29 millions de dollars.

Je suis profondément préoccupée de voir que l'essence de certaines recommandations Atcon n'ont pas été mises en œuvre

1.20 J'ai formulé plusieurs recommandations pour atténuer les risques associés à l'aide financière provinciale dans mes deux derniers rapports portant sur l'aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie, qui ont été publiés en 2015 et 2017. L'intention de mes recommandations était de renforcer la diligence raisonnable et les pratiques de gestion des risques pour aider à éviter une autre défaillance catastrophique comme ce fut le cas dans le dossier Atcon. Je suis profondément préoccupée de voir que l'essence de certaines de ces recommandations n'a pas été mise en œuvre dans les décisions ultérieures concernant les dossiers d'Acadian Wild Blueberry et du Centre naval du Nouveau-Brunswick.

Contribuables insuffisamment informés de l'aide financière totale accordée et des résultats obtenus

1.21 Je continue de croire qu'une prestation et une surveillance centralisée de l'aide financière assureraient la cohérence dans l'évaluation et le contrôle des risques pour le contribuable et la province, en général. Sans une approche centralisée et simplifiée, un manque de point de vue provincial sur l'aide financière persiste. En outre, il est inacceptable que les contribuables ignorent le montant total de fonds qui sont accordés sous forme d'aide financière et les résultats obtenus.

1.22 La mise en œuvre de nos recommandations par les ministères, les commissions et les organismes constitue une mesure de rendement clé de l'incidence des audits de performance. J'encourage les députés de l'Assemblée législative de chercher des occasions de poursuivre l'état des recommandations découlant des audits de performance qui n'ont pas été mises en œuvre par les ministères, les commissions et les organismes concernés.

Nous demeurons insatisfaits du taux global de mise en œuvre des recommandations de nos audits de performance

1.23 Dans l'ensemble, les entités auditées ont autodéclaré qu'elles avaient mis en œuvre 85 % de nos recommandations découlant de nos rapports d'audits de performance de 2015, de 2016 et de 2017. Ce taux reste nettement inférieur à notre cible de 100 %.

Remerciements

1.24 Le personnel de mon bureau a travaillé très fort pour exécuter les travaux présentés dans le présent volume de notre rapport. Les différents chapitres du rapport reflètent leur niveau d'engagement, de professionnalisme et de diligence. Je tiens à leur exprimer ma reconnaissance pour leur apport et leur dévouement soutenu à la réalisation du mandat du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick.

La vérificatrice générale,



Kim MacPherson, FCPA, CA, IAS. A

Chapitre 2

Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail – Financement provincial accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes

Contenu

Résumé.....	13
Tableau des constatations et observations clés.....	14
Recommandations et réponses.....	17
Introduction à l'audit.....	20
Conclusions	22
Contexte.....	22
Manque de reddition de comptes.....	32
Besoin de plus de surveillance.....	40
Formule de financement non utilisée depuis plusieurs années.....	48
Annexe I – À propos de l'audit	55
Annexe II – Objectif et critères de l'audit	56



Financement provincial accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes - Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail

Rapport de la vérificatrice générale – Volume II, Chapitre 2 – décembre 2019

Pourquoi est-ce important ?

- Les universités publiques du Nouveau-Brunswick jouent un rôle important dans le développement économique et social de la province.
- Au cours de la dernière décennie, les universités et le CTFM ont reçu plus de 2 milliards de dollars en subventions de fonctionnement.
- Pendant le seul exercice 2017-2018, près de 250 millions de dollars ont été versés aux quatre universités publiques du Nouveau-Brunswick et au Collège de technologie forestière des Maritimes par tous les ministères et les organismes de la Couronne.
- Le financement provincial accordé aux universités représentait environ 30 % à 50 % de leurs produits en 2017-2018.

Conclusions générales

- EPFT ne tient pas les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes responsables du financement accordé. EPFT ne surveille pas l'utilisation de la majorité des fonds accordés aux universités, soit plus de 210 millions de dollars (91 % des fonds) en 2017-2018. La surveillance s'est limitée à l'utilisation du financement dans le cadre d'ententes particulières, soit près de 20 millions de dollars en 2017-2018. Cependant, pour les ententes relatives à l'élargissement du programme en science infirmière, le Ministère n'a pas pris de mesures correctives lorsque les cibles de rendement n'ont pas été atteintes.
- Dans l'ensemble, le financement a été accordé aux universités conformément aux ententes. Cependant, la répartition de plus de 210 millions de dollars de la subvention de fonctionnement aux universités n'était pas conforme à la formule de financement, qui fournit une répartition objective du financement entre les universités.

Nos constatations

Manque de reddition de comptes

- La province a un protocole d'entente avec les universités qui établit les exigences en matière de reddition de comptes. Cependant, presque aucun des résultats escomptés n'a été atteint
- EPFT ne présente pas de rapports publics sur les résultats du financement accordé aux universités
- Le Collège de technologie forestière des Maritimes n'est pas transparent

Formule de financement non utilisée depuis plusieurs années

- La formule de financement n'a pas été utilisée depuis 2015-2016, car elle aurait désavantagé certaines universités
- La formule de financement devrait être réexaminée pour s'assurer qu'elle continue d'être pertinente

Besoin de plus de surveillance

- EPFT a une approche « non-interventionniste » à l'égard du financement des universités
- EPFT n'exige aucun rapport des universités sur l'utilisation des fonds de fonctionnement (que EPFT désigne « subvention sans restrictions »)
- La subvention de fonctionnement comporte des restrictions sur l'utilisation des fonds, mais EPFT ne les a pas communiquées aux universités
- La province a investi près de 100 millions de dollars pour l'élargissement infructueux du programme en science infirmière :
 - Les cibles pour l'U de M n'ont jamais été atteintes et l'UNB n'a pas atteint les cibles récentes
 - EPFT n'a pas pris de mesures correctives à l'égard

Tableau des constatations et observations clés

Financement provincial accordé aux universités et au CTFM

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

Paragraphe	Constatations et observations clés
	Manque de reddition de comptes
2.23	<i>Le protocole inclut des mécanismes de reddition de comptes</i>
2.24	<i>Le protocole d'entente n'a pas donné de meilleurs résultats en matière de reddition de comptes</i>
2.27	<i>La lettre de mandat prévoyait une comparution annuelle devant un comité de l'Assemblée législative</i>
2.31	<i>Reddition de comptes accrue dans d'autres administrations</i>
2.33	<i>Aucun mécanisme de reddition de comptes pour le CTFM</i>
2.34	<i>Statistiques sur les universités du Nouveau-Brunswick publiées par la CESPM</i>
2.36	<i>Le Ministère ne fait pas rapport sur les résultats du financement accordé aux universités et au CTFM</i>
2.39	<i>Les universités sont transparentes</i>
2.41	<i>Un examen des états financiers des universités et du CTFM a révélé des différences importantes entre les établissements</i>
2.43	<i>Le CTFM n'était pas transparent</i>
	Besoin de plus de surveillance
2.45	<i>Le Ministère a une approche « non-interventionniste » à l'égard du financement de 2 milliards de dollars accordé aux universités au cours de la dernière décennie</i>
2.46	<i>Une subvention de fonctionnement est assortie de restrictions d'utilisation</i>
2.47	<i>Le Ministère n'a pas communiqué les restrictions d'utilisation de la subvention de fonctionnement</i>
2.48	<i>Les restrictions comprennent les immobilisations, mais certaines universités se sont servies des résultats de fonctionnement pour des investissements en immobilisations</i>
2.49	<i>Le Ministère n'exige aucun rapport des universités sur l'utilisation de plus de 210 millions de dollars de fonds de fonctionnement en 2017-2018</i>

Tableau des constatations et observations clés (suite)

Paragraphe	Constatations et observations clés
	Besoin de plus de surveillance (suite)
2.52	<i>Examen du financement accordé pour l'élargissement du programme en science infirmière</i>
2.54	<i>Le calcul de la récupération différait dans les ententes précédentes</i>
2.55	<i>Le calcul de la récupération en 2017-2018 était le même pour les deux universités</i>
2.57	<i>Le financement du programme en science infirmière a été accordé conformément à l'entente et la récupération a été calculée correctement en 2017-2018</i>
2.59	<i>La province a investi près de 100 millions de dollars pour l'élargissement infructueux du programme en science infirmière</i>
2.60	<i>Les cibles pour les inscriptions dans le programme en science infirmière de l'U de M n'ont jamais été atteintes et l'UNB n'a pas atteint les cibles ces dernières années</i>
2.62	<i>Le Ministère continue de payer en dépit des cibles non atteintes</i>
2.63	<i>Le Ministère n'a pas pris de mesures correctives à l'égard du rendement insuffisant</i>
2.66	<i>Examen du financement octroyé pour une subvention de fonctionnement « avec restrictions »</i>
2.67	<i>La politique en matière d'aide avec restrictions permet de reporter pour un an une subvention de fonctionnement avec restrictions non dépensée</i>
2.68	<i>Une université a reporté pendant plus de 5 ans une subvention de fonctionnement avec restrictions</i>
	Formule de financement non utilisée depuis plusieurs années
2.70	<i>En 2017-2018, plus de 230 millions de dollars de financement ont été accordés aux universités</i>
2.72	<i>La formule de financement est conçue pour une répartition objective des fonds</i>
2.80	<i>Le financement accordé aux universités en 2017-2018 n'a pas été réparti selon la formule de financement établie en 1979</i>
2.83	<i>Les montants versés en 2017-2018 étaient conformes aux récents PE et ententes</i>

Tableau des constatations et observations clés (suite)

Paragraphe	Constatations et observations clés
	Formule de financement non utilisée depuis plusieurs années (suite)
2.84	<i>L'Université St. Thomas n'a pas signé le protocole d'entente de financement avant juillet 2019, tandis que les autres universités l'ont signé au début de 2018</i>
2.85	<i>L'utilisation de la formule de financement désavantagerait certaines universités</i>
2.86	<i>Le protocole d'entente a gelé la formule de financement</i>
2.87	<i>La formule de financement devrait être réexaminée pour s'assurer qu'elle continue d'être pertinente</i>

Recommandations et réponses

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>2.28 Nous recommandons que l'Assemblée législative sélectionne un comité permanent, comme le Comité des comptes publics, pour tenir les bénéficiaires de financement, comme les universités, responsables des fonds reçus et du rendement obtenu, et exige des comparutions annuelles devant un comité, ou selon ce que le comité juge comme approprié.</p>	<p><i>Le Ministère appuie cette recommandation et collaborera avec le gouvernement à la sélection du comité qui convient.</i></p>	<p><i>Immédiatement</i></p>
<p>2.30 Nous recommandons que le Ministère élabore et exécute un plan de travail pour respecter les mécanismes de reddition de comptes inclus dans le protocole d'entente de 2017-2018 à 2020-2021.</p>	<p><i>Le Ministère accepte cette recommandation et il élaborera une charte de projet avec un plan de travail d'ici le 31 décembre 2019.</i></p>	<p><i>Le 31 décembre 2019</i></p>
<p>2.32 Nous recommandons que le Ministère, au minimum, mette en place les mécanismes de reddition de comptes suivants pour le financement des universités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Établir des résultats mesurables; • Pour des initiatives ou des domaines d'intérêt, constituer des comités de travail qui présentent au ministre un rapport annuel portant sur les progrès réalisés et l'atteinte des objectifs; • Utiliser des indicateurs de rendement clés; • Exiger un compte rendu annuel au ministre selon un modèle normalisé; • Exiger que les contrats de rémunération des cadres soient accessibles au public. 	<p><i>Le Ministère accepte cette recommandation et collaborera avec des intervenants à l'élaboration des mécanismes de responsabilisation suggérés ainsi qu'à leur mise en place avant la préparation de la prochaine entente de financement.</i></p>	<p><i>Le 31 mars 2021</i></p>

Recommandations et réponses (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
2.38 Nous recommandons que le Ministère rende compte publiquement des résultats obtenus du financement accordé aux universités et au CTFM.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et travaillera avec le CTFM à l'élaboration des résultats.</i>	<i>Le 31 mars 2021</i>
2.44 Nous recommandons que le Ministère exige que le CTFM rende disponibles en ligne ses états financiers audités actuels et antérieurs (au moins cinq exercices), ainsi qu'un rapport annuel sur ses activités, pour s'assurer qu'il rend publiquement des comptes pour le financement qu'il reçoit de la province.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il exigera du CTFM, dès le prochain exercice, qu'il publie ses états financiers actuels et passés ainsi qu'un rapport annuel.</i>	<i>Le 31 mars 2020</i>
2.50 Nous recommandons que le Ministère communique les restrictions liées à l'utilisation du financement dans la lettre de financement annuelle envoyée aux universités.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il communiquera les restrictions concernant l'utilisation des fonds dans la lettre de financement annuelle.</i>	<i>Le 1^{er} avril 2020</i>
2.51 Nous recommandons que le Ministère obtienne des garanties des universités que les restrictions ou les conditions relatives à l'utilisation des fonds sans restrictions ont été respectées. Par exemple, cela pourrait être réalisé en exigeant une certification du responsable de l'établissement et d'un représentant financier principal ou en demandant une opinion sur la conformité des auditeurs des universités.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il exigera des établissements qu'ils rendent compte de leur conformité aux conditions relatives à l'utilisation de fonds non affectés.</i>	<i>Le 1^{er} avril 2020</i>

Recommandations et réponses (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
2.58 Pour obtenir un meilleur rendement par rapport aux résultats escomptés, nous recommandons que le Ministère finance l'élargissement du programme, ou d'autres ententes, seulement une fois que les résultats ou les cibles visés auront été atteints.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il adoptera cette pratique.</i>	<i>Immédiatement</i>
2.65 Nous recommandons que le Ministère prenne des mesures correctives en temps opportun lorsque les cibles de rendement attendues ne sont pas atteintes.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il adoptera cette pratique.</i>	<i>Immédiatement</i>
2.69 Nous recommandons que la politique sur les subventions de fonctionnement avec restrictions soit suivie ou que le Ministère réexamine la pertinence de la limite de report prospectif d'un an et modifie la politique en conséquence.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il prendra les mesures appropriées au terme d'un examen de la politique et à la lumière des constatations faites.</i>	<i>Le 31 mars 2020</i>
2.88 Nous recommandons que le Ministère, en consultation avec les universités, réexamine la pertinence de la formule de financement actuelle et de ses composantes, comme la pondération des divers programmes, afin de s'assurer qu'elle demeure le choix le plus approprié pour répartir les fonds aux universités et pour favoriser l'atteinte des objectifs de financement.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et il examinera le cadre de financement prévu pour l'avenir avant la prochaine entente de financement.</i>	<i>Le 31 mars 2021</i>

Introduction à l'audit

Pourquoi avons-nous examiné le financement à ces 5 établissements

Pourquoi avons-nous effectué cet audit

2.1 Les universités provinciales du Nouveau-Brunswick jouent un rôle important dans le développement économique et social de la province. Les universités ont aussi une incidence sur leurs communautés locales en offrant de l'emploi aux travailleurs et par l'entremise des dépenses effectuées par leur population étudiante.

2.2 Le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (le Ministère) accorde du financement pour des programmes éducatifs des universités et du Collège de technologie forestière des Maritimes (CTFM). La Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM) administre ce financement provincial pour les universités et le CTFM au nom du Ministère.

2.3 L'article 17 de la *Loi sur la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes* stipule que la « détermination du niveau du financement public des établissements relève uniquement des provinces ». On y dit ensuite que la Commission, lorsque le ministre le lui demande, fournit des avis ou des services pour établir les politiques de financement et l'attribution des ressources de l'enseignement postsecondaire. Le règlement établi en vertu de ladite loi précise les établissements prescrits. Voici les établissements du Nouveau-Brunswick :

- Université du Nouveau-Brunswick;
- Université St. Thomas;
- Université Mount Allison;
- Université de Moncton;
- Collège de technologie forestière des Maritimes.

2.4 En 2017-2018, près de 245 millions de dollars ont été versés à quatre universités publiques et au CTFM par tous les ministères et les organismes de la Couronne. De ce montant, environ 230 millions de dollars ont été accordés par le Ministère. Étant donné le financement important fourni aux universités et au CTFM, nous avons décidé d'effectuer un audit du financement octroyé à ces entités, y compris la surveillance et le compte rendu du Ministère de l'utilisation de ce financement provincial.

Objectif

2.5 Le présent audit avait comme objectif de :

Déterminer si le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail :

- ***accorde du financement aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes conformément aux politiques et aux ententes;***
- ***surveille l'utilisation des fonds provinciaux par les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes pour s'assurer que les fonds sont dépensés conformément aux exigences et aux résultats attendus de la province;***
- ***tient les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes responsables des fonds reçus.***

Étendue et stratégie

2.6 Notre audit s'est concentré sur le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail. Nous avons examiné l'administration et la répartition du financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes effectuées par le Ministère. Nous avons aussi étudié comment le Ministère surveille l'utilisation des fonds et tient les universités et le CTFM responsables des fonds reçus, ainsi que des résultats du rendement correspondants.

2.7 Notre stratégie d'audit a comporté des entrevues avec le personnel du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (le Ministère) et de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM). Nous avons examiné des documents et effectué des procédures analytiques et des tests des informations fournies par les deux entités.

2.8 Nos tests d'audit particuliers ont porté sur l'exercice 2017-2018. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, notre analyse a porté sur certaines questions antérieures à cette période et a inclus un horizon plus étendu.

2.9 Pour de plus amples informations sur l'étendue, la stratégie et la période couverte par notre audit, veuillez consulter l'annexe I. Les critères que nous avons utilisés se trouvent à l'annexe II.

Conclusions

2.10 Nous avons conclu que :

- Le Ministère ne tient pas les universités et le CTFM responsables du financement accordé;
- Le Ministère n'a pas surveillé l'utilisation de la majorité du financement accordé aux universités, soit plus de 210 millions de dollars (91 % du financement) en 2017-2018. La surveillance s'est limitée à l'utilisation des fonds dans le cadre de certaines ententes. Cependant, pour l'une de ces ententes (élargissement du programme en science infirmière), nous avons constaté que le Ministère n'avait pas pris de mesures correctives lorsque les cibles de rendement n'avaient pas été atteintes;
- Dans l'ensemble, le financement a été accordé conformément aux ententes. Cependant, les mécanismes de reddition de comptes prévus dans le protocole d'entente n'ont pas été respectés et le financement de l'élargissement du programme en science infirmière n'a pas atteint l'objectif visé;
- La répartition de la subvention de fonctionnement sans restrictions aux universités n'était pas conforme à la formule de financement. Par conséquent, des facteurs comme les inscriptions et le coût des programmes offerts n'ont pas été pris en compte dans la répartition du financement aux quatre universités.

Contexte

2.11 Le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail fournit un financement annuel aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes sous forme de subventions de fonctionnement et de financement dans le cadre d'ententes particulières ciblant certaines activités et certains programmes. Les universités reçoivent aussi des fonds d'autres entités gouvernementales pour d'autres fins, comme la recherche et des services rendus.

2.12 La pièce 2.1 montre le montant total versé aux universités et au CTFM par les ministères et les organismes de la Couronne en 2017-2018. Les dépenses provinciales de l'ensemble des sources de financement accordé aux universités se sont élevées à près de 245 millions de dollars en 2017-2018. Ce montant englobe les contributions et subventions, les services de personnel, les contrats et projets, le matériel et les fournitures, ainsi que d'autres services.

Pièce 2.1 – Montant versé aux universités et au CTFM par les ministères et les organismes de la Couronne en 2017-2018 (arrondi)

Montant versé aux universités et au CTFM, par objet principal, par les ministères et les organismes de la Couronne en 2017-2018 (arrondi)						
Ministère ou organisme	Dépenses par objet principal					Total
	Contributions et subventions	Autres services	Matériel et fournitures	Services personnels	Contrats et projets	
Agriculture, Aquaculture et Pêches	112 600 \$	1 300 \$	- \$	- \$	- \$	113 900 \$
Assemblée législative	-	15 900	-	200	-	16 100
Bureau du Conseil exécutif	81 000	8 400	1 200	-	-	90 600
Collège communautaire du Nouveau-Brunswick	57 300	119 400	2 700	-	-	179 400
Développement social	98 000	83 700	-	1 100	-	182 800
Éducation et Développement de la petite enfance	270 300	663 000	39 200	17 700	4 600	994 800
Éducation postsecondaire, Formation et Travail	236 965 700	43 900	3 600	300	-	237 013 500
Environnement et Gouvernements locaux	454 000	2 100	-	-	-	456 100
Finances et Conseil du Trésor	20 000	25 300	-	-	-	45 300
Gouvernement général	-	7 000	2 000	-	-	9 000
New Brunswick Community College	300	173 800	12 500	-	-	186 600
Opportunités Nouveau-Brunswick	27 300	32 000	-	-	-	59 300
Ressources naturelles et Développement de l'énergie	243 200	53 800	-	6 200	-	303 200
Santé	2 168 500	61 200	-	7 500	-	2 237 200
Sécurité publique	1 300	65 600	400	-	-	67 300
Service Nouveau-Brunswick	-	647 900	-	-	-	647 900
Tourisme, Patrimoine et Culture	35 000	5 100	1 200	-	-	41 300
Transports et Infrastructure	-	2 277 500	36 000	-	-	2 313 500
Total	240 534 500 \$	4 286 900 \$	98 800 \$	33 000 \$	4 600 \$	244 957 800 \$

Source : Tableau créé par le VGNB d'après l'information tirée du système d'information financière du GNB (Oracle) pour la période allant du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018

2.13 Du total des montants montrés à la pièce 2.1, environ 230 millions de dollars représentent des subventions de fonctionnement annuelles aux quatre universités publiques et au CTFM. Au cours de la dernière décennie, les subventions de fonctionnement accordées aux universités et au CTFM se sont élevées à plus de 2,2 milliards de dollars, comme la pièce 2.2 en fait état. Cette somme n'inclut pas le financement provincial pour l'aide financière aux étudiantes et étudiants.

Pièce 2.2 – Total des subventions de fonctionnement accordées aux universités et au CTFM sur 10 exercices, de 2008-2009 à 2017-2018 (en millions de dollars)

Total des subventions de fonctionnement accordées aux universités et au CTFM sur 10 exercices, de 2008-2009 à 2017-2018 (en millions de dollars)											
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Université du Nouveau-Brunswick	104,8 \$	108,4 \$	121,4 \$	118,1 \$	121,2 \$	120,6 \$	123,0 \$	121,8 \$	121,5 \$	119,8 \$	1 180,6 \$
Université de Moncton	62,0	65,6	67,9	76,1	77,5	74,0	74,9	73,3	73,9	74,6	719,8
Université Mount Allison	17,6	18,2	19,4	20,0	20,6	20,6	21,3	21,3	21,3	21,7	202,0
Université St. Thomas	9,7	10,6	11,8	12,7	12,0	12,1	12,5	12,8	12,5	12,4	119,1
Collège de technologie forestière des Maritimes	2,1	2,0	2,2	2,1	2,3	2,1	2,2	2,2	2,2	2,2	21,6
Total	196,2 \$*	204,8 \$	222,7 \$	229,0 \$	233,6 \$	229,4 \$	233,9 \$	231,4 \$	231,4 \$	230,7 \$	2 243,1 \$

* Selon le Budget principal 2008-2009, le montant de 2008-2009 était nettement inférieur à celui des autres exercices en raison d'une réduction des subventions accordées aux programmes universitaires. Il y a eu une augmentation correspondante en 2007-2008 pour refléter une subvention supplémentaire de 110 millions de dollars au delà du budget de 2007-2008, qui a été versée au 31 mars 2008. Nous présentons ce montant en 2008-2009 afin de présenter de manière plus précise le financement versé et son exercice correspondant.

Source : Tableaux des dépenses relatives aux subventions sans restrictions et avec restrictions tirés des états financiers de la CESPМ pour les exercices clos le 31 mars 2009 au 31 mars 2018.

2.14 La pièce 2.2 montre qu'au cours de la dernière décennie, l'Université du Nouveau-Brunswick et l'Université de Moncton ont reçu une partie importante de ce financement, soit 1,2 milliard de dollars (53 %) et 720 millions de dollars (32 %) respectivement. Nous pouvons aussi calculer que le financement global s'est accru de 18 % au cours des 10 exercices, malgré une baisse

de 12 %¹ des inscriptions pendant la même période. Le Ministère a fait remarquer que ce calcul ne tient pas compte de l'inflation.

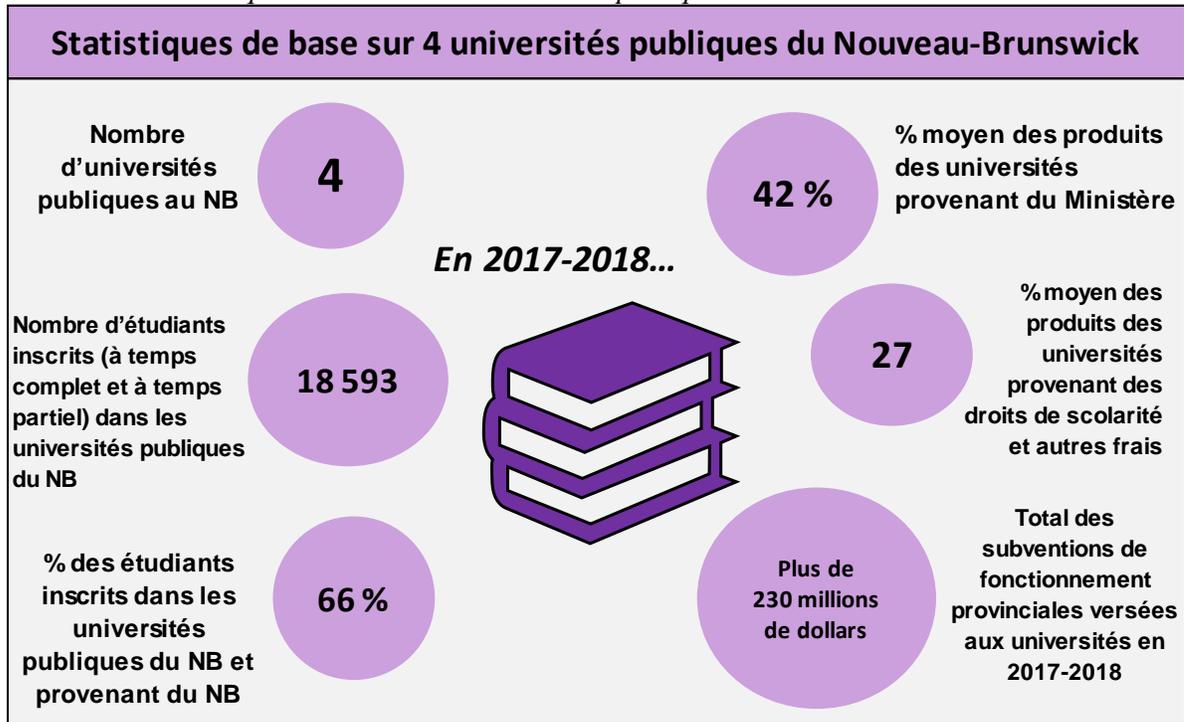
2.15 La Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes offre des services financiers au Ministère en ce qui concerne le financement provincial accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes. Elle reçoit un financement de base de la province du Nouveau-Brunswick (31 %), de la Nouvelle-Écosse (38 %) et de l'Île-du-Prince-Édouard (6 %). Les fonctions clés de la Commission incluent :

- Assurance de la qualité des programmes d'études et de l'enseignement dans les établissements;
- Collecte de données et d'information sur les établissements et production de rapports aux fins de rendre des comptes au public;
- Administration des transferts de fonds pour les programmes régionaux;
- Prestation de services à la province sur demande.

2.16 La pièce 2.3 présente des statistiques de base sur les universités publiques du Nouveau-Brunswick en 2017-2018.

¹ Selon les inscriptions présentées à la pièce 2.6

Pièce 2.3 – Statistiques de base sur les universités publiques du Nouveau-Brunswick en 2017-2018



Source : Tableau créé par le VGNB d'après l'information tirée des états financiers audités des universités pour l'exercice clos le 30 avril 2018 et des statistiques en ligne de la CESPM

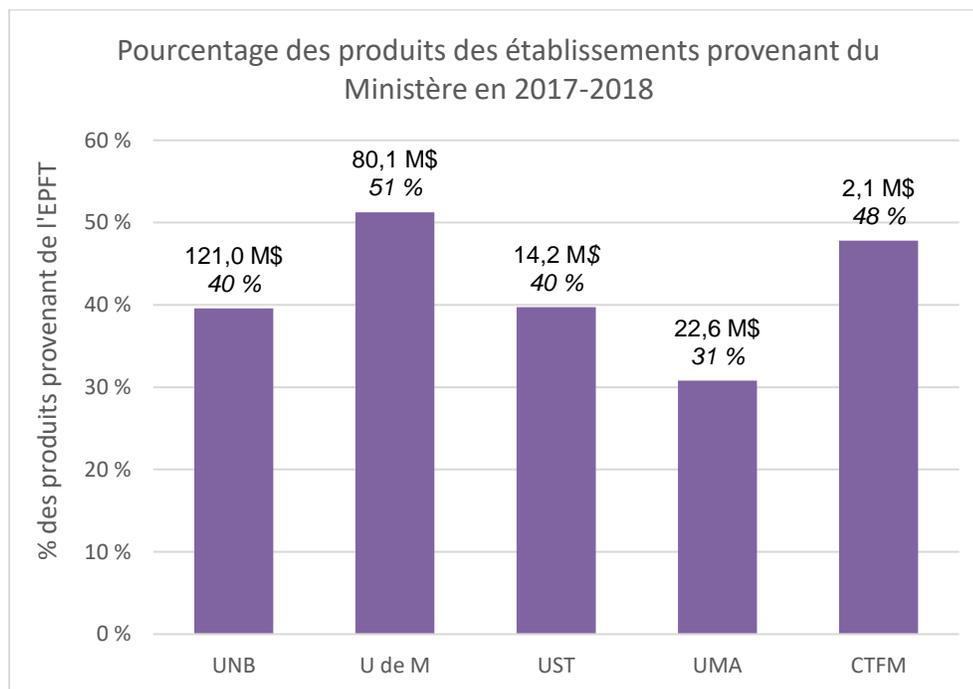
La subvention de fonctionnement de l'EPFT représente de 31 % à 51 % des produits des universités

2.17 La subvention provinciale accordée aux universités a représenté de 31 % à 51 % des produits des universités en 2017-2018. La pièce 2.4 montre que la subvention provinciale provenant du Ministère représente un sommet de 51 % des produits de l'Université de Moncton en 2017-2018 et un point bas de 31 % des produits de l'Université Mount Allison. Ces écarts s'expliquent par les différences dans les produits d'autres sources, comme les frais de scolarité², les subventions de recherche et les produits financiers. Par exemple, les produits tirés des droits de scolarité en 2017-2018 représentaient 19 % des produits de l'Université de Moncton par rapport à presque 50 % des produits de l'Université St. Thomas³. Le Ministère a fait remarquer que l'U de M reçoit des fonds supplémentaires, contrairement aux autres universités, pour couvrir une partie des coûts associés au fonctionnement d'une université de langue française.

² Les frais de scolarité peuvent comprendre les droits de scolarité et autres frais.

³ Comme calculé d'après l'information présentée à la pièce 2.9

Pièce 2.4 – Pourcentage des produits des établissements provenant du Ministère en 2017-2018



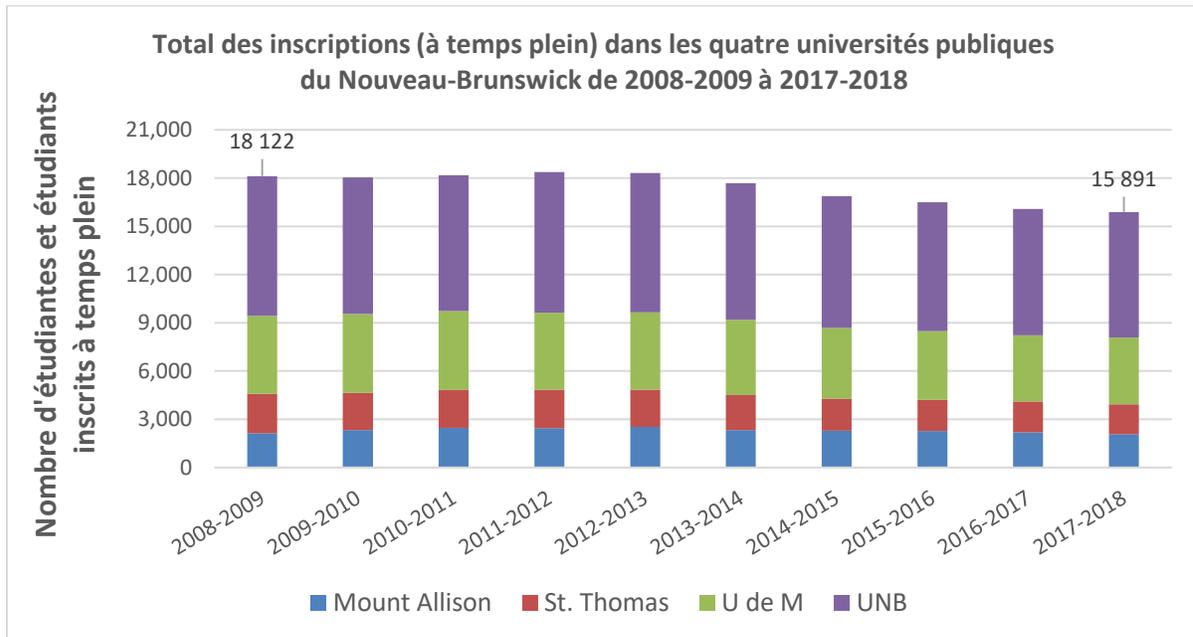
Source : Graphique créé par le VGNB d'après l'information tirée des états financiers audités des universités pour l'exercice clos le 30 avril 2018

2.18 Il n'y a pas de loi régissant le financement accordé aux universités et au Collège de technique forestière des Maritimes. Ce financement est discrétionnaire et soumis au processus budgétaire annuel. Les montants offerts pourraient être sensiblement modifiés ou abandonnés par le gouvernement.

Les inscriptions dans les universités du Nouveau-Brunswick sont à la baisse

2.19 Ces dernières années, les inscriptions ont diminué dans toutes les universités provinciales, exerçant ainsi une pression financière sur les établissements. Comme la pièce 2.5 le montre, le total des inscriptions à temps plein dans les quatre universités provinciales était de 15 891 étudiantes et étudiants en 2017-2018, en baisse par rapport aux 18 122 en 2008-2009, soit une diminution de 12 % en 10 ans. Nous avons calculé que Mount Allison avait connu la plus faible baisse avec 3 % pendant cette période, tandis que St. Thomas subissait la plus forte avec un fléchissement de 25 % des inscriptions à temps plein.

Pièce 2.5 – Total des inscriptions (à temps plein) dans les quatre universités publiques du Nouveau-Brunswick de 2008-2009 à 2017-2018



Source : Graphique créé par le VGNB d'après les statistiques sur les inscriptions de la CESPM (*Inscriptions par province, établissement et régime d'études, 2008-2009 à 2017-2018*)

2.20 Parce que 66 % des étudiantes et étudiants dans les quatre universités publiques sont du Nouveau-Brunswick, nous avons examiné les inscriptions scolaires du ministère de l'Éducation pour les cohortes équivalentes pour voir s'il y avait un lien entre la baisse des inscriptions dans les universités et les inscriptions dans les écoles. Comme le montre la pièce 2.6, le déclin des inscriptions dans les universités est très semblable à celui des inscriptions dans les écoles, établissant ainsi un lien entre les tendances démographiques et la baisse des inscriptions.

Pièce 2.6 – Comparaison des inscriptions dans les universités publiques du Nouveau-Brunswick et des inscriptions des cohortes dans les écoles de la province

Comparaison des inscriptions dans les universités publiques du Nouveau-Brunswick et des inscriptions des cohortes* dans les écoles de la province			
Inscriptions dans les écoles		Inscriptions à temps plein dans les universités	
Année	Nombre d'élèves	Année	Nombre d'étudiantes et d'étudiants
1996-1997	133 276	2008-2009	18 122
1997-1998	131 586	2009-2010	18 045
1998-1999	129 131	2010-2011	18 171
1999-2000	127 003	2011-2012	18 367
2000-2001	124 942	2012-2013	18 311
2001-2002	122 792	2013-2014	17 681
2002-2003	120 600	2014-2015	16 870
2003-2004	118 869	2015-2016	16 497
2004-2005	117 145	2016-2017	16 080
2005-2006	114 820	2017-2018	15 891
Déclin sur 10 années	14 %	Déclin sur 10 années	12 %

* Inscriptions des cohortes : un élève inscrit en 1^{re} année en 1996-1997 pourrait en théorie être inscrit dans une université en 2008-2009

Source : Tableau créé par le BVGN d'après les statistiques sur les inscriptions de la CESPM (*Inscriptions par province, établissement et régime d'études, 2008-2009 à 2017-2018*) et l'information tirée des rapports annuels (*Inscriptions par district scolaire et année*) de 2000-2001 à 2007-2008 du ministère de l'Éducation

La province joue un rôle limité dans la gouvernance des universités

2.21 Même si la province est un important partenaire financier des universités, elle joue un rôle limité dans la gouvernance de ces établissements. Chaque université est chapeautée par un Conseil des gouverneurs et un Sénat. En général, le Conseil est chargé du côté affaires de l'université, prenant des décisions sur des questions comme le budget annuel et la surveillance du recteur de l'université. Le Sénat régit le volet académique de l'établissement et prend des décisions concernant des éléments comme les cours, l'enseignement et les prix universitaires. La pièce 2.7 donne un aperçu de la gouvernance des quatre universités publiques du Nouveau-Brunswick ainsi que du CTFM. Il montre que le lieutenant-gouverneur participe à 15-22 % des nominations au Conseil des gouverneurs dans deux des quatre universités publiques.

Pièce 2.7 – Aperçu de la gouvernance des quatre universités publiques du Nouveau-Brunswick et du CTFM

Aperçu de la gouvernance des quatre universités publiques du Nouveau-Brunswick et du CTFM					
	Université de Moncton²	Université du Nouveau-Brunswick	Université Mount Allison	Université St. Thomas²	Collège de technologie forestière des Maritimes
Conseil des gouverneurs	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Nombre de membres du Conseil des gouverneurs	27	46 ²	24 ²	25	12 à 15 ¹
Nombre de membres du Conseil des gouverneurs nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil	4	10	aucun	aucun	aucun
% des membres du Conseil des gouverneurs nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil	15 %	22 %	0 %	0 %	0 %
Sénat	Oui	Oui	Oui	Oui	Non
Nombre de membres du Sénat	41	Fredericton : 67 ³ Saint John : 38 ²	55 ³	37	s. o.

¹ Selon la loi, il y a 12 membres, mais le nombre réel de membres en 2017-2018 était de 15. Le sous-ministre du ministère des Ressources naturelles et du Développement de l'énergie siège au Conseil.

² Composition en 2019-2020

³ Composition en 2018-2019

Source : Tableau créé par le VGNB d'après l'information trouvée sur les sites Web des universités et dans la législation connexe de chaque université et la *Loi sur le Collège de technologie forestière des Maritimes*

Manque de reddition de comptes

Protocole avec les universités pour un financement pluriannuel

2.22 En 2018, la province et trois de ses quatre universités publiques ont signé un protocole d'entente (PE) qui accordait un financement pluriannuel aux universités. Des ententes ont été conclues avec l'Université du Nouveau-Brunswick, l'Université de Moncton et l'Université Mount Allison. Le PE porte sur les exercices 2017-2018 à 2020-2021. Une entente avec l'Université St. Thomas a été signée en juillet 2019. Le PE pluriannuel vise à fournir aux universités un financement prévisible et des frais de scolarité stables pour les étudiantes et étudiants en accordant des augmentations aux subventions de fonctionnement aux universités et des plafonds à la hausse des droits de scolarité.

Le protocole inclut des mécanismes de reddition de comptes

2.23 Il convient de souligner que le PE de quatre années comporte une section sur la *Responsabilité financière et reddition de comptes* qui comprend un certain nombre de mécanismes de reddition de comptes. Étant donné l'importance du montant de financement accordé aux universités, nous considérons ces mécanismes comme un point de départ pour établir un cadre de responsabilisation pour présenter les progrès et les résultats réalisés avec le financement provincial.

Le protocole d'entente n'a pas donné de meilleurs résultats en matière de reddition de comptes

2.24 Les exigences de reddition de comptes du protocole d'entente sont énumérées à la pièce 2.8. La pièce montre aussi si ces exigences ont été respectées au moment de notre audit en 2019.

Pièce 2.8 – Exigences de reddition de comptes incluses dans le protocole d’entente entre la province du Nouveau-Brunswick et trois universités, 2017-2018 à 2020-2021

Exigences de reddition de comptes incluses dans le protocole d’entente entre la province du Nouveau-Brunswick et trois universités, 2017-2018 à 2020-2021	
Exigence	Exigence respectée ?
Les universités rendront compte publiquement des résultats en comparaissant devant un comité de l’Assemblée législative pendant la première année (2017-2018) du PE.	Oui
Au cours de la première année (2017-2018) du PE, en consultation avec les universités, la province embauchera un conseiller pour réaliser un examen des mécanismes de reddition de comptes entre les universités et la province du Nouveau-Brunswick. Le conseiller : <ul style="list-style-type: none"> ▪ documentera les mécanismes de reddition de comptes actuels; ▪ cernera les lacunes; ▪ formulera des recommandations pour de futurs mécanismes. Dans le cas où l’un de ces futurs mécanismes exigerait la comparution devant un comité de l’Assemblée législative, les conditions de la comparution seront définies dans l’examen.	Non
Les parties travailleront ensemble pour concevoir et publier des indicateurs de rendement clés provinciaux et institutionnels liés à des sujets qui ont fait l’objet d’une entente mutuelle. Ces indicateurs pourraient inclure la qualité de formation, l’efficacité administrative, les inscriptions, les taux d’obtention de diplôme, les taux de placement, la recherche et l’innovation, et d’autres critères liés au mandat précis de l’université.	Non

Source : Tableau préparé par le VGNB d’après les renseignements inclus dans les protocoles d’entente entre la province du Nouveau-Brunswick et l’Université du Nouveau-Brunswick, l’Université Mount Allison et l’Université de Moncton, 2017-2018 à 2020-21. Ces PE ont été signés entre janvier et mars 2018. L’Université St. Thomas a été exclue, car elle n’avait pas signé le PE au moment de notre audit. En juillet 2019, nous avons été informés que l’Université St. Thomas avait signé le PE.

2.25 Comme le montre la pièce 2.8, seulement une des exigences de reddition de comptes énumérées dans le PE a été respectée. Les universités ont comparu devant un comité de l’Assemblée législative en juin 2018. L’Université St. Thomas, qui n’avait pas encore signé le PE, a également comparu devant le comité avec les trois autres universités. En mai 2019, le ministre de l’EPFT a présenté une motion pour un comité spécial chargé d’inviter les universités à comparaître de nouveau, ce qu’elles ont fait en septembre 2019. La comparution des universités devant le comité est une étape positive vers une meilleure reddition de comptes à l’égard des fonds publics qu’elles reçoivent.

2.26 Nous avons été surpris de voir qu'une comparution devant un comité de l'Assemblée législative était une exigence énoncée dans le PE. À notre avis, toute entité qui reçoit des fonds publics (notamment celles qui reçoivent du financement important, comme les universités) devrait comparaître, si elles sont invitées, devant un comité de l'Assemblée législative afin d'être tenue responsable de son utilisation de fonds publics.

La lettre de mandat prévoyait une comparution annuelle devant un comité de l'Assemblée législative

2.27 Lorsque nous avons examiné la lettre de mandat de septembre 2017 envoyée au ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail par le premier ministre de l'époque, elle indiquait que les PE prévoyaient exiger une comparution annuelle des universités devant un comité de l'Assemblée législative. Nous estimons que des comparutions annuelles régulières devant un comité de l'Assemblée législative améliorent la reddition de comptes et permettent aux universités de rendre compte publiquement des résultats.

Recommandation

2.28 Nous recommandons que l'Assemblée législative sélectionne un comité permanent, comme le Comité des comptes publics, pour tenir les bénéficiaires de financement, comme les universités, responsables des fonds reçus et du rendement obtenu, et exige des comparutions annuelles devant un comité, ou selon ce que le comité juge comme approprié.

2.29 Contrairement aux exigences du PE, nous avons aussi constaté qu'il n'y avait pas eu un examen par un conseiller et aucun indicateur de rendement clé n'avait été conçu ou publié au moment de notre audit en 2019. Le Ministère a fait remarquer les facteurs suivants qui ont influé sur les progrès réalisés à l'égard des exigences du protocole d'entente :

- Le PE de 2017-2018 n'a été signé que par 3 universités sur 4;
- Le PE de 2017-2018 n'a été signé qu'au cours du dernier trimestre de 2017-2018;
- Il y a eu un changement de leadership dans les universités;
- Il y a eu un changement de gouvernement en 2018.

Recommandation

2.30 Nous recommandons que le Ministère élabore et exécute un plan de travail pour respecter les mécanismes de reddition de comptes inclus dans le protocole d'entente de 2017-2018 à 2020-2021.

Reddition de comptes accrue dans d'autres administrations

2.31 Nous avons examiné l'évolution de la reddition de comptes accrue des universités dans d'autres administrations. D'après notre examen, nous avons cerné plusieurs secteurs qui pourraient bénéficier des ententes conclues entre le Nouveau-Brunswick et les universités si la province signait de nouvelles ententes dans l'avenir, notamment :

- Plus grande attention sur les résultats mesurables (pour évaluer le rendement);
- Établissement de divers comités de travail qui rendent des comptes annuellement au ministre (attribue la responsabilité pour des initiatives et une reddition de comptes en matière de rendement);
- Utilisation d'indicateurs de rendement clés dans le plan de travail du PE;
- Les universités fournissent des rapports financiers annuels et des projections à l'aide d'un modèle normalisé (ce qui permettrait d'améliorer la comparabilité entre les établissements);
- Accès public aux contrats de rémunération des cadres (pour améliorer la transparence).

Recommandation

2.32 Nous recommandons que le Ministère, au minimum, mette en place les mécanismes de reddition de comptes suivants pour le financement des universités :

- **Établir des résultats mesurables;**
- **Pour des initiatives ou des domaines d'intérêt, constituer des comités de travail qui présentent au ministre un rapport annuel portant sur les progrès réalisés et l'atteinte des objectifs;**
- **Utiliser des indicateurs de rendement clés;**
- **Exiger un compte rendu annuel au ministre selon un modèle normalisé;**
- **Exiger que les contrats de rémunération des cadres soient accessibles au public.**

Aucun mécanisme de reddition de comptes pour le CTFM

2.33 La lettre de financement de 2017-2018 envoyée au Collège de technologie forestière des Maritimes n'incluait aucun mécanisme de reddition de comptes.

Statistiques sur les universités du Nouveau-Brunswick publiées par la CESPM

2.34 Nous avons constaté que la CESPM a produit un certain nombre de tableaux et de rapports sur diverses statistiques des universités des Maritimes, y compris celles du Nouveau-Brunswick. Les statistiques suivantes, portant sur plusieurs années, sont disponibles sur le site Web de la CESPM :

- diverses statistiques sur les inscriptions;
- types de diplômes décernés;
- droits de scolarité et frais accessoires pour les arts et les sciences;
- participation aux études universitaires;
- taux de diplomation;
- délai d'obtention du grade.

Bien qu'intéressante, cette information ne peut servir à évaluer le rendement sans avoir des objectifs liés à ces statistiques.

2.35 Nous avons examiné le site Web et le rapport annuel du Ministère pour déterminer s'il y avait des comptes rendus sur le rendement du financement accordé aux universités et au CTFM.

Le Ministère ne fait pas rapport sur les résultats du financement accordé aux universités et au CTFM

2.36 Nous avons constaté que le Ministère ne fait pas rapport sur le rendement du financement accordé aux universités et au CTFM. Les seuls renseignements publiés étaient :

- La signature des PE en 2017-2018;
- Le montant total « investi » dans le CTFM et les quatre universités en 2017-2018;
- Une comparaison des dépenses prévues au budget et des dépenses réelles (au total) pour la CESPM.

2.37 Ces renseignements ne suffisent pas pour évaluer les résultats découlant du financement fourni. Par exemple, le Ministère aurait pu faire rapport sur l'élargissement du programme en science infirmière, car les renseignements sur le rendement étaient disponibles et utilisés pour évaluer les résultats du financement accordé à ce programme. En général, étant donné l'importance des fonds fournis, on

devrait rendre compte publiquement du rendement des résultats obtenus.

Recommandation

2.38 Nous recommandons que le Ministère rende compte publiquement des résultats obtenus du financement accordé aux universités et au CTFM.

Les universités sont transparentes

2.39 En général, nous avons remarqué que les universités étaient transparentes avec leur information financière, mais certaines plus que d'autres. Par exemple, nous avons examiné les sites Web des universités et constaté que :

- Les quatre universités fournissaient des états financiers audités pour plusieurs exercices;
- Les quatre universités fournissaient des renseignements sur la divulgation des traitements par titre ou profession;
- Deux des quatre universités (UMA et UNB) fournissaient des informations sur les frais de déplacement;
- Les quatre universités fournissaient des liens vers le contrat de leur recteur.

2.40 Les états financiers des universités étaient accessibles en ligne, mais les trouver a exigé de nombreux clics sur les sites Web des universités. Lorsque nous avons parlé avec des personnes au Ministère et à la CESP, elles nous ont dit qu'elles trouvaient les états financiers difficiles à interpréter et à comparer.

Un examen des états financiers des universités et du CTFM a révélé des différences importantes entre les établissements

2.41 Nous avons examiné les états financiers audités des quatre universités et du CTFM pour l'exercice clos le 30 avril 2018. Notre objectif était d'évaluer la cohérence de l'information financière des établissements financés par des fonds publics. Nos constatations sont résumées à la pièce 2.9.

Pièce 2.9 – Résumé de la comparaison des composantes des états financiers du 30 avril 2018 des quatre universités publiques et du CTFM

Résumé de la comparaison des composantes des états financiers du 30 avril 2018 des quatre universités publiques et du CTFM					
Domaine comparé	Université du Nouveau-Brunswick	Université de Moncton	Université Mount Allison	Université St. Thomas	Collège de technologie forestière des Maritimes
Les états financiers audités ont-ils eu une opinion sans réserve ?	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Les états financiers audités incluaient un :					
1. État de la situation financière	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui ₂
2. État des résultats	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
3. État de l'évolution de l'actif net	Oui	Oui	Oui	Oui ₁	Oui
4. État des flux de trésorerie	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Valeur totale de l'actif net	307,9 M\$	47,3 M\$	237,2 M\$	41,1 M\$	1,4 M\$
Catégorie d'actif net la plus importante	169,0 M\$ fonds de dotation	80,3 M\$ fonds de dotation	177,8 M\$ fonds de dotation	25,9 M\$ immobilisations	0,86 M\$ immobilisations
Solde de l'actif net (défiance) non affecté	(6,6 M\$)	(67,7 M\$)	(6 200 \$)	249 177 \$	323 414 \$
Type de régime de retraite	Risques partagés	Prestations déterminées	Prestations déterminées (non universitaires) Cotisations déterminées (universitaires)	Cotisations déterminées	Risques partagés ₃
Types de produits					
Subvention de la PNB	121,0 M\$	80,1 M\$	22,6 M\$	14,2 M\$	2,1 M\$
Subvention fédérale	-	14,6 M	3,3 M	-	-
Frais de scolarité	79,2 M	29,0 M	29,7 M	17,7 M	1,1 M
Subventions de recherche	45,8 M	-	-	-	-
Produits financiers	8,9 M	4,1 M	7,4 M	0,2 M	-
Accessoires	16,8 M	8,8 M	2,4 M	0,2 M	0,7 M
Dons	8,9 M	1,1 M	2,1 M	1,5 M	-
Autres	<u>25,0 M</u>	<u>18,7 M</u>	<u>5,8 M</u>	<u>1,9 M</u>	<u>0,5 M</u>
Total des produits	<u>305,6 M\$</u>	<u>156,4 M\$</u>	<u>73,3 M\$</u>	<u>35,7 M\$</u>	<u>4,4 M\$</u>
Total des charges ⁴	308,5 M\$	147,3 M\$	70,9 M\$	39,5 M\$	4,1 M\$
Excédent (défiance) des produits sur les charges	(2,9 M\$)	9,0 M\$	2,4 M\$	(3,7 M\$)	121 575 \$

Pièce 2.9 – Résumé de la comparaison des composantes des états financiers du 30 avril 2018 des quatre universités publiques et du CTFM (suite)

Résumé de la comparaison des composantes des états financiers du 30 avril 2018 des quatre universités publiques et du CTFM					
Domaine comparé	Université du Nouveau-Brunswick	Université de Moncton	Université Mount Allison	Université St. Thomas	Collège de technologie forestière des Maritimes
Pourcentage des produits provenant de la PNB	39,6 %	51,2 %	30,8 %	39,7 %	47,8 %
Pourcentage des produits tirés des droits de scolarité et des frais étudiants	25,9 %	18,5 %	40,6 %	49,4 %	25,2 %
Solde de la trésorerie au 30 avril 2018	57,2 M\$	19,1 M\$	6,2 M\$	0 \$	0,7 M\$
Placements au 30 avril 2018	364,5 M\$	95,1 M\$	188 M\$	21,7 M\$	0 \$

¹ État de l'évolution des soldes de fonds

² État de l'actif net

³ Cette information n'est pas fournie dans les états financiers

⁴ Seul le total des charges est présenté en raison de la diversité des présentations des établissements, ce qui n'a pas permis d'établir une comparaison significative.

Source : Tableau préparé par le VGNB d'après les informations incluses dans les états financiers audités de l'exercice clos le 30 avril 2018

2.42 La pièce 2.9 révèle des écarts importants dans la valeur de l'actif net, passant de plus de 300 millions de dollars à l'UNB à 41 millions à l'UST. Nous avons aussi été surpris de voir les différences dans les régimes de retraite entre les établissements, car ceux-ci peuvent varier sur le plan des coûts pour des établissements sans but lucratif. Par exemple, l'U de M et l'UMA (non universitaires) offrent des régimes de retraite à prestations déterminées, tandis que les autres ont des régimes à cotisation déterminés ou à risques partagés.

Le CTFM n'était pas transparent

2.43 Nous avons examiné le site Web du CTFM et constaté qu'il n'était pas transparent avec son information financière. Il n'y avait pas d'états financiers disponibles en ligne et il ne produit pas un rapport annuel. On nous a dit que l'établissement envisage de présenter un rapport annuel en 2019-2020.

Recommandation

2.44 Nous recommandons que le Ministère exige que le CTFM rende disponibles en ligne ses états financiers audités actuels et antérieurs (au moins cinq exercices), ainsi qu'un rapport annuel sur ses activités, pour s'assurer qu'il rend publiquement des comptes pour le financement qu'il reçoit de la province.

Besoin de plus de surveillance

Le Ministère a une approche « non-interventionniste » à l'égard du financement de 2 milliards de dollars accordé aux universités au cours de la dernière décennie

2.45 Lorsque nous l'avons questionné sur son approche en matière de surveillance de l'utilisation du financement accordé aux universités, on nous a dit que le Ministère avait une approche « non-interventionniste » à l'égard de l'utilisation de la subvention de fonctionnement accordée aux universités, dont le Ministère désigne « subvention sans restriction ». Nous avons été surpris du manque de surveillance étant donné l'importance du montant que représente ce financement. Comme le montre la pièce 2.13, plus de 210 millions de dollars ont été accordés en subventions de fonctionnement⁴ aux universités en 2017-2018. Cela représente plus de 90 % de l'aide totale pour le fonctionnement versée aux quatre universités publiques du Nouveau-Brunswick. Au cours de la dernière décennie⁵, les quatre universités publiques ont reçu des subventions de fonctionnement s'élevant à plus de 2 milliards de dollars, sans aucune surveillance directe par le Ministère.

Une subvention de fonctionnement est assortie de restrictions d'utilisation

2.46 Lorsque nous avons examiné la politique de la CESPM en matière d'aide au fonctionnement sans restriction, nous avons constaté qu'il existe en effet des restrictions sur l'utilisation de la subvention. Conformément à la politique, « *Les subventions de fonctionnement sans restrictions visent les activités liées à la prestation de programmes d'études approuvés, dont l'enseignement, la recherche, les services de laboratoire, l'entretien et la gestion. Normalement, les services offerts selon le principe de la*

⁴ Que EPTF désigne « subvention sans restriction »

⁵ Période 2008-2009 à 2017-2018

récupération des frais, comme les résidences, les librairies, les bourses d'études, les sports universitaires, les contrats de recherche et l'acquisition d'immobilisations, ne sont pas admissibles. »⁶ Nous croyons comprendre que c'est une politique de la CESPМ, mais qu'elle est utilisée exclusivement par le Ministère.

Le Ministère n'a pas communiqué les restrictions d'utilisation de la subvention de fonctionnement

2.47 Lorsque nous avons examiné les lettres de financement que le Ministère a envoyées aux trois universités qui avaient signé le protocole d'entente en 2017-2018, nous avons remarqué qu'il n'y avait aucune mention de restrictions sur l'utilisation du financement. Comme aucune lettre n'avait été émise à l'UST au cours de l'exercice, car elle n'avait pas signé le PE, nous n'avons pas été en mesure de déterminer si les restrictions avaient été communiquées à cette université.

Les restrictions comprennent les immobilisations, mais certaines universités se sont servies des résultats de fonctionnement pour des investissements en immobilisations

2.48 Dans le cadre de notre examen des états financiers audités des quatre universités pour l'exercice 2017-2018 ou antérieur, nous avons relevé des éléments indiquant que certaines universités avaient viré des fonds (entre 1,1 et 4,4 millions de dollars) des fonds de fonctionnement aux fonds d'immobilisations. Dans certains cas, il a été difficile de distinguer le but ou la source du financement en raison de la description donnée dans l'état financier.

Le Ministère n'exige aucun rapport des universités sur l'utilisation de plus de 210 millions de dollars de fonds de fonctionnement en 2017-2018

2.49 Nous avons observé que le Ministère n'exige aucun rapport des universités sur l'utilisation de plus de 210 millions de dollars de fonds de fonctionnement en 2017-2018. Même si les fonds de fonctionnement ne sont pas seulement constitués du financement provenant de la province, il est néanmoins une composante importante du financement des universités. Comme le montre la pièce 2.4, il représentait de 31 à 51 % du total des produits des universités en 2017-2018. À notre avis, étant donné que la subvention de fonctionnement n'est pas censée servir à l'achat d'immobilisations, son virement d'un fonds de fonctionnement à un fonds d'immobilisations aux fins d'investir dans des immobilisations serait inapproprié.

⁶ Mise en œuvre de la Politique sur les subventions de fonctionnement sans restrictions de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes au Nouveau-Brunswick, CESPМ, juillet 2007

Recommandations

2.50 Nous recommandons que le Ministère communique les restrictions liées à l'utilisation du financement dans la lettre de financement annuelle envoyée aux universités.

2.51 Nous recommandons que le Ministère obtienne des garanties des universités que les restrictions ou les conditions relatives à l'utilisation des fonds sans restrictions ont été respectées. Par exemple, cela pourrait être réalisé en exigeant une certification du responsable de l'établissement et d'un représentant financier principal ou en demandant une opinion sur la conformité des auditeurs des universités.

Examen du financement accordé pour l'élargissement du programme en science infirmière

2.52 Au cours de nos tests, nous avons aussi examiné plusieurs autres ententes de financement et la surveillance des activités que le Ministère a exercée. Dans l'ensemble, nous avons relevé peu de questions, à l'exception de l'entente pour l'élargissement du programme en science infirmière et le financement connexe octroyé à l'Université de Moncton (U de M) et à l'Université du Nouveau-Brunswick (UNB).

2.53 L'objectif de ce programme était d'augmenter le nombre de places pour le baccalauréat en science infirmière et la maîtrise en science infirmière à l'U de M et à l'UNB. Ces ententes accordaient du financement pour un nombre cible de nouvelles places, en plus de financer la formation clinique⁷ pour les places existantes. Le Ministère a inclus dans les ententes une clause de récupération du financement lorsque le nombre cible de places n'était pas atteint.

Le calcul de la récupération différait dans les ententes précédentes

2.54 De 2005-2006 à 2009-2010, tout financement pour les places qui n'avaient pas été comblées a été déduit du financement de l'année universitaire suivante. Toutefois, pour la période de 2011-2012 à 2016-2017, les ententes avec les deux universités différaient. Lorsque les cibles n'ont pas été atteintes, la récupération selon l'entente avec l'UNB était de 50 % du montant pour les nouvelles places et du montant total (formation clinique) pour les places existantes, plutôt que de 100 % des deux comme cela avait

⁷ La formation clinique fait référence à l'expérience pratique et à l'enseignement de la prestation de soins aux patients dans un établissement de soins de santé.

été le cas auparavant. L'U de M n'a pas bénéficié de ce changement.

Le calcul de la récupération en 2017-2018 était le même pour les deux universités

2.55 Dans l'entente de 2017-2018, le calcul et le pourcentage de récupération étaient les mêmes pour les deux universités :

- Le financement (formation clinique) des places préexistantes dans le programme de baccalauréat est récupéré à 100 % lorsque la cible n'est pas atteinte;
- Le financement des nouvelles places dans le programme de baccalauréat est récupéré à 50 % lorsque la cible n'est pas atteinte;
- Le financement des nouvelles places dans le programme de maîtrise est récupéré à 100 % lorsque la cible n'est pas atteinte.

2.56 Malgré les multiples ententes visant à élargir le programme en science infirmière au fil des ans, à compter de 2005-2006, l'augmentation ciblée du nombre de places dans les programmes en science infirmière est demeurée constante, comme le montre la pièce 2.10. L'entente a expiré à la fin de 2018-2019.

Le financement du programme en science infirmière a été accordé conformément à l'entente et la récupération a été calculée correctement en 2017-2018

2.57 Nous avons remarqué que le financement a été accordé conformément à l'entente pour 2017-2018 (exercice soumis à notre audit) et la récupération a été calculée correctement. Les récupérations sont calculées et déduites du paiement pour l'exercice suivant lorsque le nombre cible de places n'est pas atteint dans le cadre de l'entente. Il y a un délai de 2 ans entre le paiement et la récupération pour un exercice donné. Nous nous demandons pourquoi un délai de 2 ans est nécessaire vu que le nombre d'inscriptions devait être connu beaucoup plus tôt.

Recommandation

2.58 **Pour obtenir un meilleur rendement par rapport aux résultats escomptés, nous recommandons que le Ministère finance l'élargissement du programme, ou d'autres ententes, seulement une fois que les résultats ou les cibles visés auront été atteints.**

La province a investi près de 100 millions de dollars pour l'élargissement infructueux du

2.59 De 2005-2006 à 2018-2019, soit toute la période où il y a eu en place des ententes avec l'UNB et l'U de M pour l'élargissement du programme en science infirmière, la province a versé plus de 96 millions de dollars, au net des récupérations, pour accroître le nombre de places dans ce programme dans les deux établissements. Cette entente a

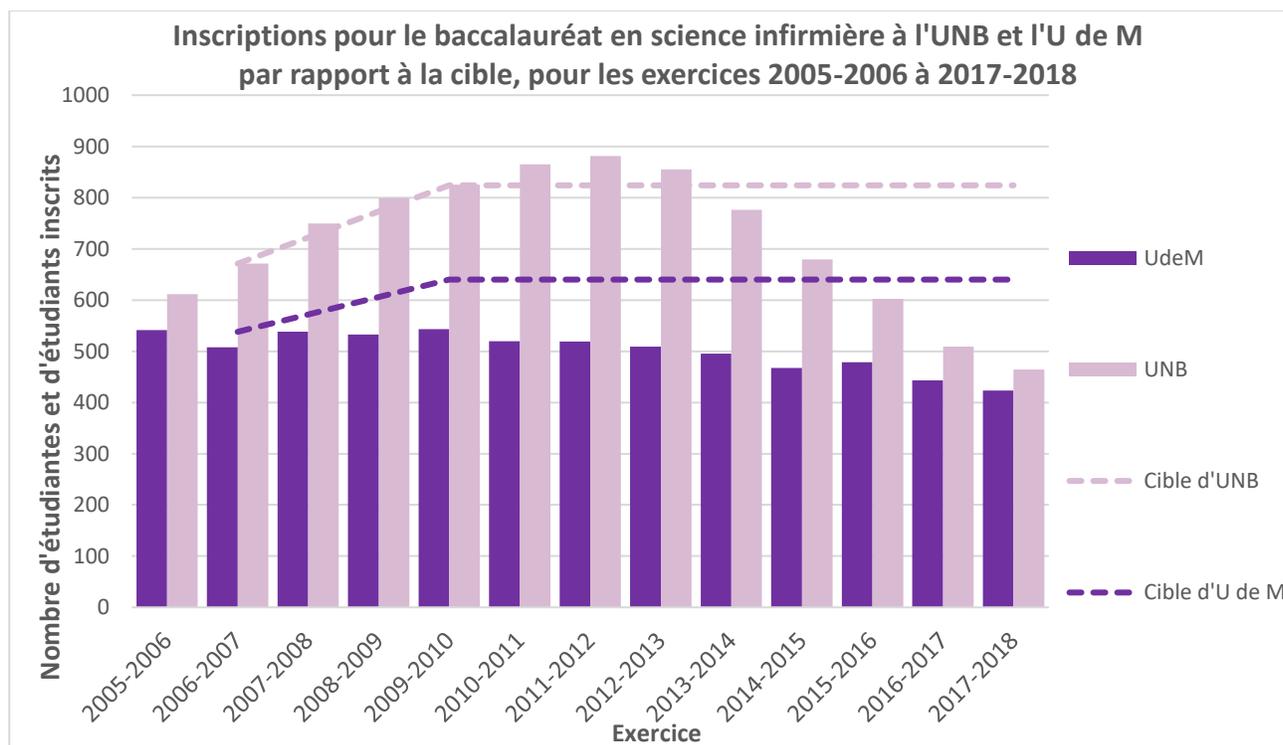
programme en science infirmière

effectivement financé la formation clinique des étudiantes et des étudiants actuels en science infirmière, mais n’a pas permis d’augmenter le nombre de places comme prévu.

Les cibles pour les inscriptions dans le programme en science infirmière de l’U de M n’ont jamais été atteintes et l’UNB n’a pas atteint les cibles ces dernières années

2.60 Bien que ce programme soit en place depuis 14 ans, l’U de M n’a jamais atteint le nombre de places visé pour le programme de baccalauréat en science infirmière, comme l’indique la pièce 2.10. Pour sa part, l’UNB a atteint les cibles pendant plusieurs années au début, mais n’a pas atteint les niveaux souhaités au cours des cinq dernières années, soit de 2013-2014 à 2017-2018. En fait, le nombre de places en science infirmière de l’UNB a diminué de 40 % au cours de cette période pour s’établir à 464,50, bien en deçà de sa cible de 824 places dans le programme de baccalauréat en science infirmière. Selon le Ministère, l’UNB a eu une liste d’attente pour les places dans les programmes en science infirmière pendant plusieurs années.

Pièce 2.10 – Inscriptions pour le baccalauréat en science infirmière à l’UNB et l’U de M par rapport à la cible, pour les exercices 2005-2006 à 2017-2018

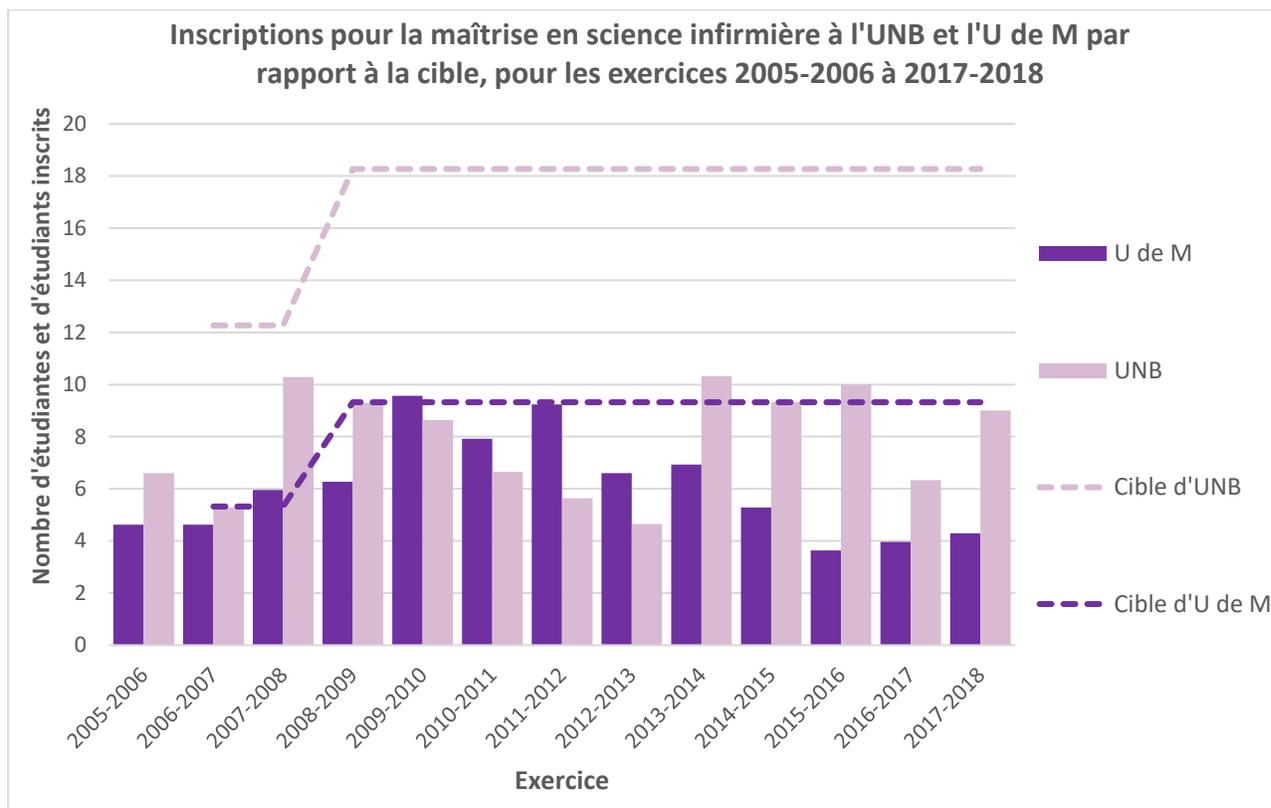


Source : Graphique préparé par le VGNB d’après les données d’inscription fournies par la CESPМ

2.61 L’élargissement du programme de maîtrise en science infirmière n’a pas été fructueux. L’U de M a atteint le nombre cible de places à seulement deux occasions durant

la période que nous avons examinée, tandis que l'UNB n'a jamais atteint la cible, comme l'illustre la pièce 2.11.

Pièce 2.11 – Inscriptions pour la maîtrise en science infirmière à l'UNB et l'U de M par rapport à la cible, pour les exercices 2005-2006 à 2017-2018



Source : Graphique préparé par le VGNB d'après les données d'inscription fournies par la CESPM

Le Ministère continue de payer en dépit des cibles non atteintes

2.62 Au cours des exercices où l'élargissement du programme en science infirmière n'a pas connu de succès, la province a versé près de 64 millions de dollars aux universités : 29,3 millions à l'UNB (pour la période de 2013-2014 à 2018-2019) et 34,6 millions à l'U de M (pour la période de 2005-2006 à 2018-2019). Bien que le Ministère ait tenté d'avoir recours à la récupération pour inciter les universités à atteindre les cibles souhaitées, il est clair que cela n'a pas été efficace. Le Ministère aurait dû déterminer les raisons de ce manque de succès et apporter des modifications au programme, ou l'annuler plus tôt, car il n'obtenait pas les résultats souhaités. La pièce 2.12 montre la récupération des paiements aux universités pour la période de 2013-2014 à 2018-2019, alors que les deux universités n'atteignaient pas le nombre cible de places en science infirmière. Par conséquent, cette entente ne

prévoyait que le financement de la formation clinique des étudiantes et des étudiants actuels en science infirmière, sans augmenter le nombre de nouvelles places.

Pièce 2.12 – Montants versés aux universités pour l'élargissement du programme en science infirmière, 2013-2014 à 2018-2019

Montants versés aux universités pour l'élargissement du programme en science infirmière, 2013-2014 à 2018-2019						
Exercice	Montant reçu		Montant de la récupération		Montant net reçu	
	UNB	U de M	UNB	U de M	UNB	U de M
2013-2014	6 010 682 \$	4 296 024 \$	342 720 \$	1 872 099 \$	5 667 962 \$	2 423 925 \$
2 014-2015	6 130 896	4 381 488	349 574	2 300 839	5 781 322	2 080 649
2 015-2016	6 253 514	4 469 265	665 589	2 552 293	5 587 925	1 916 851
2 016-2017	6 253 514	4 469 265	1 600 754	2 742 846	4 652 760	1 726 298
2 017-2018	6 253 514	4 469 144	2 716 106 ₁	1 699 068 ₁	3 537 408	2 770 076
2 018-2019	6 253 514	4 469 144	2 787 098 ₁	1 662 671 ₁	3 466 416	2 806 377
Total	37 155 634 \$	26 554 330 \$	8 461 841 \$	12 829 912 \$	28 693 793 \$	13 724 418 \$

Source : Tableau préparé par le VGNB d'après l'information fournie par la CESPMP

₁ Ces montants ont été facturés par le Ministère à l'Université, mais n'avaient pas encore été recouvrés à la date de notre audit.

Le Ministère n'a pas pris de mesures correctives à l'égard du rendement insuffisant

2.63 Dans l'ensemble, nous avons constaté que le Ministère surveillait les inscriptions associées au programme. Par conséquent, il savait que le nombre cible de places n'était pas atteint, mais n'a pas pris de mesures correctives en temps opportun. L'U de M et l'UNB n'atteignaient pas leurs cibles depuis de nombreuses années, mais le Ministère a continué à fournir le même programme. Le Ministère a expliqué que l'entente a été renouvelée à titre de mesure provisoire à mesure que de nouvelles solutions étaient envisagées pour remédier à la pénurie d'infirmières et d'infirmiers.

2.64 Nous avons également été surpris que ce programme finance la formation clinique des étudiantes et étudiants actuels en science infirmière. Si le financement actuel n'est pas suffisant pour répondre aux besoins d'un programme, le Ministère doit réexaminer la façon dont il distribue les fonds aux universités. Cette question fait l'objet d'une recommandation dans la prochaine section du présent chapitre, concernant la pondération des programmes dans la formule de financement.

- Recommandation** **2.65** Nous recommandons que le Ministère prenne des mesures correctives en temps opportun lorsque les cibles de rendement attendues ne sont pas atteintes.
- Examen du financement octroyé pour une subvention de fonctionnement « avec restrictions »** **2.66** La province octroie de l'aide au fonctionnement avec restrictions aux universités « afin d'assurer qu'un niveau minimum de dépenses soit consacré à l'entretien des installations et à l'achat d'équipement et de livres de bibliothèque. »⁸ Ces dernières années, le budget global pour l'aide au fonctionnement avec restrictions pour les universités et le CTFM a été d'environ 9,6 millions de dollars par exercice.
- La politique en matière d'aide avec restrictions permet de reporter pour un an une subvention de fonctionnement avec restrictions non dépensée** **2.67** Les universités reçoivent seulement les fonds de l'aide au fonctionnement avec restrictions une fois que les dépenses ont été engagées. Pour être remboursées pour les coûts engagés, les universités doivent fournir un état de dépenses certifié à la CESPM. Selon la politique, les fonds non dépensés peuvent être reportés dans les comptes de la CESPM pour un maximum d'un exercice après celui auquel l'attribution se rapporte.
- Une université a reporté pendant plus de 5 ans une subvention de fonctionnement avec restrictions** **2.68** Nous avons examiné un échantillon de dépenses engagées en vertu de la politique en 2017-2018. Nous avons trouvé des dépenses réclamées par une université en 2017-2018 qui remontaient à des projets entrepris en 2012-2013 même si la politique permet seulement de reporter pour un an les fonds non utilisés. Selon la CESPM, des difficultés à réaliser des projets majeurs à temps ont causé des retards et des reports de plus de 7 5 millions de dollars au 31 mars 2018. Cependant, la CESPM a aussi indiqué que de récentes réclamations faites au printemps 2019 ont éliminé un arriéré de réclamations liées à des projets de 2016-2017 et avant. Cela constitue une amélioration marquée.
- Recommandation** **2.69** Nous recommandons que la politique sur les subventions de fonctionnement avec restrictions soit suivie ou que le Ministère réexamine la pertinence de la limite de report prospectif d'un an et modifie la politique en conséquence.

⁸ Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes, *Politique sur la subvention de fonctionnement assujettie à des restrictions*, CESPM, 1^{er} avril 1996

Formule de financement non utilisée depuis plusieurs années

En 2017-2018, plus de 230 millions de dollars de financement ont été accordés aux universités

2.70 La province accorde des subventions de fonctionnement aux universités par l'entremise de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM). Cette dernière a recours à une formule de financement, élaborée en 1979, pour la répartition de la subvention de fonctionnement⁹ aux universités. Cette subvention aux universités avoisinait 211 millions de dollars en 2017-2018. La pièce 2.13 énumère le financement total accordé par le Ministère aux universités et au CTFM en 2017-2018.

Pièce 2.13 – Financement total accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes en 2017-2018 (arrondi)

Financement total accordé aux universités et au CTFM en 2017-2018 (arrondi)						
	Université du Nouveau-Brunswick	Université de Moncton	Université Mount Allison	Université St. Thomas	Collège de technologie forestière des Maritimes	Total
Subvention de fonctionnement sans restrictions	113 083 700 \$	64 987 000 \$	20 537 100 \$	12 180 200 \$	2 090 400 \$	212 878 400 \$
Subvention de fonctionnement avec restrictions (1)	4 838 100	2 391 000	984 700	259 500	126 100	8 599 400
Élargissement de programmes : médecine, science infirmière et autres	1 905 500	7 179 500	215 600	-	-	9 300 600
Apport provincial pour les Langues officielles dans l'enseignement (2)	-	2 500 000	-	-	-	2 500 000
Projets auxiliaires	675 800	846 200	-	-	-	1 522 000
Total	120 503 100 \$	77 903 700 \$	21 737 400 \$	12 439 700 \$	2 216 500 \$	234 800 400 \$

Source : Tableau préparé par le VGNB d'après les informations fournies par les états financiers de la CESPM de l'exercice clos le 31 mars 2018

(1) La subvention de fonctionnement avec restrictions est pour l'entretien des installations et l'achat d'équipement et de livres de bibliothèque.

(2) L'Université de Moncton a reçu 2,5 millions de dollars de financement pour son rôle à titre d'université de langue française.

⁹ Que EPTF désigne « subvention sans restriction »

2.71 La subvention de fonctionnement accordée aux universités est pour des activités liées à des programmes éducatifs, et comprend l'enseignement, la recherche, les laboratoires, l'entretien et les activités administratives. L'aide ne doit pas servir pour soutenir des services offerts selon le principe de récupération des frais, comme les résidences, les librairies, les bourses d'études, les sports universitaires, les contrats de recherche ou l'achat d'immobilisations.¹⁰

La formule de financement est conçue pour une répartition objective des fonds

2.72 La formule de financement est importante parce qu'elle affirme la stabilité du financement et vise à fournir une répartition objective des fonds aux quatre universités. La subvention provinciale représente une composante importante du financement des universités. En tant que telle, la formule de financement joue un rôle important en garantissant une répartition équitable et cohérente des fonds disponibles aux universités. Lorsque la formule n'est pas utilisée, des facteurs comme les inscriptions et les types de programmes offerts ne sont pas pris en compte dans la répartition des fonds.

Comment fonctionne la formule de financement

2.73 Lors de l'utilisation de la formule de financement, le calcul du montant de la subvention de fonctionnement octroyée aux universités débute avec le montant budgété attribué par l'EPFT, selon le Budget principal. Ce montant est divisé en deux parties : 75 % pour la subvention de base et 25 % pour la subvention basée sur les inscriptions.

2.74 Le montant global de la subvention de base pour l'exercice considéré est comparé au montant de l'exercice précédent pour déterminer l'augmentation ou la diminution en pourcentage du montant total de la subvention de base. Ce pourcentage est ensuite appliqué au montant de la subvention de base de l'exercice précédent de chaque établissement pour établir la valeur de la subvention de base de l'exercice considéré.

¹⁰ Mise en œuvre de la Politique sur les subventions de fonctionnement sans restrictions de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes au Nouveau-Brunswick, CESP, juillet 2007

2.75 En plus de la subvention de base, l'Université de Moncton reçoit aussi une subvention supplémentaire en compensation pour les frais supplémentaires engagés pour maintenir un établissement de langue française. Ce montant est déterminé en multipliant le montant de l'exercice précédent par l'augmentation ou la diminution en pourcentage de la subvention de base comme décrit auparavant.

2.76 La subvention basée sur les inscriptions est calculée en prenant le montant total de la subvention basée sur les inscriptions et en le divisant par le nombre total des équivalents à plein temps pondérés (EPTP) pour les quatre universités. Ce calcul donne une subvention par unité par EPTP. L'EPTP représente la moyenne des inscriptions à plein temps (excluant les étudiants internationaux de premier cycle) des trois années antérieures. Une moyenne triennale sert à lisser les fortes fluctuations dans les inscriptions. Chaque étudiante et étudiant se voit attribuer une pondération en fonction du programme auquel ils ont souscrit. Cette pondération reflète le fait que certains programmes sont plus coûteux que d'autres. Ces programmes à coûts plus élevés se voient attribuer une « pondération » plus élevée que les autres programmes. Par exemple, on attribue une pondération de :

- 1,5 à une étudiante ou à un étudiant en arts;
- 2,0 à une étudiante ou à un étudiant en administration des affaires;
- 3,0 à une étudiante ou à un étudiant en informatique;
- 4,0 à une étudiante ou à un étudiant en science infirmière ou en droit;
- 12,0 à une étudiante ou à un étudiant en médecine.

2.77 L'EPTP par établissement est multiplié par subvention par unité pour calculer sa subvention basée sur les inscriptions.

2.78 En outre, il y a des transferts interinstitutionnels entre l'UNB et l'UST en raison des services partagés entre les deux établissements. Ces montants sont en fonction des ententes entre les deux établissements et rajustés annuellement par le même pourcentage que la subvention de base.

2.79 Le Collège de technologie forestière des Maritimes n'est pas inclus dans la formule de financement. La répartition annuelle au Collège est déterminée par la province indépendamment de la formule de financement¹¹, suivant un processus d'approbation budgétaire. En général, si la province accorde une augmentation ou un gel du financement octroyé aux universités, le CTFM reçoit la même augmentation en pourcentage ou un gel du financement. Comme le montre la pièce 2.9, le financement du Ministère est la composante la plus importante des produits du CTFM, se situant à 48 % en 2017-2018, suivie par les frais de scolarité qui constituent 25 % de ses produits. Nous avons examiné le processus d'approbation budgétaire utilisé pour le CTFM. Nous avons constaté qu'il était détaillé et rigoureux étant donné le montant de financement accordé au CTFM, environ 2,2 millions de dollars en 2017-2018.

Le financement accordé aux universités en 2017-2018 n'a pas été réparti selon la formule de financement établie en 1979

2.80 Le financement accordé aux universités en 2017-2018 n'a pas été réparti selon la formule de financement parce qu'elle est gelée depuis 2015-2016. Au lieu de cela, les universités ont reçu une augmentation de 1 % du financement fondé sur le montant reçu en 2016-2017, selon le protocole d'entente (PE) entre la province et trois des quatre universités pour la période de 2017-2018 à 2020-2021¹². Cela équivaut à une subvention de base et ne prend pas en compte les inscriptions.

2.81 Le PE prévoit aussi des hausses annuelles supplémentaires pour la subvention de fonctionnement de 1 % en 2018-2019 et en 2019-2020, suivies d'une hausse de 2 % en 2020-2021, en plus d'un nouveau financement de 2,2 millions de dollars pour des projets pilotes à être réparti aux universités. Le PE entre la province et l'Université du Nouveau-Brunswick, l'Université Mount Allison et l'Université de Moncton visait à « assurer un financement prévisible par le truchement d'un engagement de financement de quatre ans. »

¹¹ Mise en œuvre de la Politique sur les subventions de fonctionnement sans restrictions de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes au Nouveau-Brunswick, CESPM, juillet 2007

¹² L'Université St. Thomas n'avait pas signé le PE en 2017-2018, la période que nous avons examinée. En juillet 2019, nous avons été informés que l'Université St. Thomas avait convenu de signer le PE.

2.82 Selon le Ministère, le gouvernement a choisi de geler la formule de financement pour faire en sorte que toutes les universités soient traitées équitablement sur le plan du financement d'un exercice à l'autre, en recevant toutes une augmentation de 1 % en 2017-2018, en 2018-2019 et en 2019-2020. Si la formule n'avait pas été gelée, certaines universités auraient reçu plus de 1 % et d'autres moins de 1 % en raison de la partie de la subvention basée sur les inscriptions de la formule.

Les montants versés en 2017-2018 étaient conformes aux récents PE et ententes

2.83 Nous avons examiné les montants versés aux universités et au CTFM en 2017-2018 et constaté que les montants étaient conformes aux diverses ententes de financement. Nous avons aussi remarqué la cohérence du contenu des PE avec les trois universités signataires.

L'Université St. Thomas n'a pas signé de protocole d'entente de financement avant juillet 2019, tandis que les autres universités l'ont signé au début de 2018

2.84 Parce qu'elle n'avait pas signé le PE en 2017-2018, l'Université St. Thomas a reçu le même montant de financement que celui reçu en 2016-2017 sans l'augmentation annuelle de 1 % et n'a pas eu accès au financement des projets pilotes¹³. Dans une note de service de 2018 au corps professoral et au personnel, le recteur et vice-chancelier de l'UST a déclaré [Traduction] « *L'Université St. Thomas et nos étudiantes et étudiants sont sous-financés par rapport aux autres universités publiques. (...) Cela est une simple question de politique publique de justice et d'équité. Vu son importance, notre Conseil des gouverneurs a donné instruction pour que nous ne signions pas une entente avec le gouvernement provincial, à moins qu'il y ait des progrès pour corriger cette iniquité dans la subvention.* »¹⁴ À la fin de juillet 2019, l'université a convenu de signer le PE. Par conséquent, les augmentations du financement du fonctionnement seront appliquées rétroactivement de 2017-2018 à 2019-2020.

L'utilisation de la formule de financement

2.85 Selon le Ministère, lorsque l'utilisation de la formule pour répartir le financement cause une baisse dans les fonds

¹³ Un montant total de 2,2 millions de dollars est disponible pour les projets pilotes visant à augmenter le taux d'inscription ainsi que les possibilités en matière de recherches et développement

¹⁴ Note de service interne de Dawn Russell, recteur et vice-chancelier, au corps professoral et au personnel de l'Université St. Thomas, 26 janvier 2018

**désavantagerait
certaines universités**

accordés à une ou plusieurs universités, le Ministère décide alors de geler la formule afin d'éviter de causer des difficultés financières aux universités. Cela survient normalement lorsqu'il y a une baisse des inscriptions, qui touche négativement la partie inscriptions de la subvention de fonctionnement sans restrictions.

**Le protocole d'entente a
gelé la formule de
financement**

2.86 Le Ministère nous a indiqué que la formule de financement sera utilisée en 2020-2021 pour répartir le financement pour l'exercice en question. Lorsque nous avons posé des questions au sujet de l'approbation de la décision de geler la formule de financement, on nous a dit que le PE, tel que signé par le ministre, constitue le document justificatif à l'égard du gel de la formule de financement. D'après notre examen du PE, le document ne mentionnait pas la méthode de répartition des fonds ou du fait que la formule de financement soit gelée pendant les 3 ou 4 ans du PE. Cependant, nous avons remarqué que les lettres de financement envoyées aux universités en mars 2018 précisaient « *Tel qu'établi dans le Protocole d'entente, la formule de financement sera gelée jusqu'à 2020-2021.* » En outre, le PE signé par l'UST en juillet 2019 stipule ce qui suit à l'annexe :

[Traduction] *La formule de financement ne sera pas utilisée entre 2017-2018 et 2019-2020. La formule de financement sera appliquée à compter de 2020-2021.*

**La formule de
financement devrait être
réexaminée pour
s'assurer qu'elle
continue d'être
pertinente**

2.87 D'après notre examen, certaines indications signalent que le Ministère devrait réexaminer la formule de financement ou ses composantes :

- La formule de financement est gelée depuis 2015-2016 parce que, selon le Ministère, son application pourrait causer un préjudice financier à certaines universités;
- La réticence de l'Université St. Thomas à signer le PE de financement qu'en juillet 2019 et sa contestation du fait qu'elle n'est pas suffisamment financée;
- Les différences opérationnelles entre les universités qui ont une incidence sur les coûts, comme les régimes de retraite;
- Depuis 2010, des crédits de 2 à 3 millions de dollars par exercice ont été nécessaires à l'Université de Moncton pour son rôle à titre d'université de langue française, en plus du montant de sa subvention de fonctionnement;
- La diminution persistante des inscriptions en raison des tendances démographiques continuera d'avoir une

incidence sur les inscriptions aux universités et la viabilité future des universités de la province.

Recommandation

2.88 Nous recommandons que le Ministère, en consultation avec les universités, réexamine la pertinence de la formule de financement actuelle et de ses composantes, comme la pondération des divers programmes, afin de s'assurer qu'elle demeure le choix le plus approprié pour répartir les fonds aux universités et pour favoriser l'atteinte des objectifs de financement.

Annexe I – À propos de l’audit

Le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick a préparé le présent rapport de certification indépendant sur le financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes. Notre responsabilité était de donner de l’information, une assurance et des avis objectifs à l’Assemblée législative en vue de l’aider à examiner soigneusement le financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d’assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 – Missions d’appréciation directe de Comptables professionnels agréés (CPA) Canada, qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le VGNB applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1 et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d’audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l’indépendance et aux autres règles de déontologie du code de déontologie des Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de conduite professionnelle du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Ces deux codes reposent sur les principes fondamentaux d’intégrité, d’objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d’audit régulier, nous avons obtenu ce qui suit de la direction :

- la confirmation de sa responsabilité à l’égard de l’objet considéré de l’audit;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu’elle nous a fourni toutes les informations dont elle a connaissance et qui lui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence sur les constatations ou la conclusion de l’audit;
- la confirmation que les constatations figurant dans le présent rapport étaient fondées sur des faits.

Période visée par l’audit :

L’audit a porté sur la période allant du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018. Il s’agit de la période à laquelle s’applique la conclusion de l’audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l’objet considéré de l’audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à la date du début de notre audit.

Date du rapport :

Nous avons obtenu des éléments probants appropriés en quantité suffisante sur lesquels repose notre conclusion le 5 novembre 2019, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Annexe II – Objectif et critères de l’audit

L’objectif et les critères de notre audit du financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes sont présentés ci-dessous. La haute direction du ministère de l’Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail a examiné l’objectif et les critères connexes et les a approuvés.

Objectif	Déterminer si le ministère de l’Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail : <ul style="list-style-type: none"> • accorde du financement aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes conformément aux politiques et aux ententes; • surveille l’utilisation des fonds provinciaux par les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes pour s’assurer que les fonds sont dépensés conformément aux exigences et aux résultats attendus de la province; • tient les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes responsables des fonds reçus.
Critère 1	Le financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes devrait être réparti conformément au protocole d’entente ou à l’entente pertinente.
Critère 2	Le financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes devrait être réparti conformément à la formule de financement.
Critère 3	Le Ministère devrait surveiller les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes pour s’assurer que le financement est utilisé conformément à l’entente pertinente ou à la politique de financement.
Critère 4	Le Ministère devrait surveiller les universités et le Collège de technologie forestière des Maritimes pour s’assurer que le financement octroyé atteint les objectifs provinciaux.
Critère 5	Les ententes de financement des universités et du Collège de technologie forestière des Maritimes devraient inclure des mécanismes de reddition de comptes pour s’assurer que les universités sont responsables du financement reçu.
Critère 6	Le Ministère devrait faire appliquer les mécanismes de reddition de comptes inclus dans les ententes de financement.
Critère 7	Le Ministère devrait rendre compte publiquement du financement accordé aux universités et au Collège de technologie forestière des Maritimes

Source des critères : Le VGNB a élaboré les critères en ayant recours aux renseignements recueillis au cours de la délimitation et de la planification.

Chapitre 3

Ministère du Développement social - Foyers de groupe et placements spécialisés

Contenu

Résumé.....	59
Tableau des constatations et observations clés.....	60
Recommandations et réponses.....	63
Introduction à l’audit.....	76
Conclusions	79
Renseignements contextuels.....	80
Normes du Ministère inefficaces	90
Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge	97
Faiblesses dans la qualité des soins	108
Surveillance et production de rapport déficients.....	116
Annexe I – Discussions avec des intervenants clés.....	120
Annexe II : Objectifs et critères de l’audit.....	121
Annexe III : À propos de l’audit.....	122



Foyers de groupe et placements spécialisés – ministère du Développement social

Rapport de la vérificatrice générale - Volume II, Chapitre 3 - Décembre 2019

Pourquoi cela est-il important?

- Les enfants pris en charge par la province en vertu de la *Loi sur les services à la famille* comptent parmi les plus vulnérables de la province
- Des soins inadéquats pour ces enfants peuvent avoir des conséquences désastreuses, contribuant aux tentatives de suicide, aux dépendances, aux problèmes de santé mentale à long terme et l'itinérance

Conclusions générales

- Le Ministère ne gère pas efficacement le placement et les soins des enfants sous leur garde dans les foyers de groupe et les placements spécialisés
- Il existe des normes ministérielles, mais il faut remédier aux faiblesses pour améliorer la qualité des soins aux enfants
- Le Ministère ne planifie pas efficacement pour s'assurer qu'il existe une capacité de foyer de groupe adéquate dans la province

Nos constatations

La mauvaise planification des placements d'enfants pris en charge crée un risque pour les enfants

- Options de placement limitées lorsque les enfants sont pris en charge – disponibilité décroissante de familles d'accueil et options de placement d'urgence limitées
- Utilisation accrue des foyers de groupe et augmentation du nombre de jeunes enfants dans les foyers de groupe
- Hausse des comportements complexes des enfants pris en charge
- 9 des 15 placements spécialisés sans contrat de service avec conditions et attentes quant au rendement
- Aucune prévision ou planification des ressources uniforme par le Ministère pour les enfants pris en charge

Les faiblesses de la qualité des soins augmentent le risque de piètres résultats

- La planification de cas doit être améliorée
- Établissement limité de résultats de développement pour les enfants
- Les plans de soins des enfants ne répondent pas aux normes
- Roulement de personnel dans les foyers de groupe et travailleurs sociaux
- La formation des employés des foyers de groupe et des travailleurs sociaux doit être améliorée
- Faiblesses du système d'information du Ministère limitent l'efficacité et l'efficacé des travailleurs sociaux

Normes du Ministère inefficaces

- Pas de normes pour les enfants pris en charge temporairement
- Pas de normes régissant les placements spécialisés
- Les normes ont des indicateurs de rendement faibles

Surveillance et production de rapport déficients

- La surveillance annuelle des prestataires de services sous contrat par le Ministère doit être améliorée
- Pas de procédures de surveillance standard pour les placements spécialisés
- Utilisation inefficace des compétences des travailleurs sociaux

Tableau des constatations et observations clés

Foyers de groupe et placements spécialisés – ministère du Développement social

Paragraphe	Constatations et observations clés
	Normes du Ministère inefficaces
3.37	<i>Le ministère du Développement social a des normes régissant le programme des enfants pris en charge et les services résidentiels pour enfants</i>
3.43	<i>Les normes de 1999 du programme des enfants pris en charge incluaient les enfants placés temporairement</i>
3.44	<i>Pas de normes pour les enfants en garde temporaire depuis 2018</i>
3.48	<i>Pas de normes pour les placements spécialisés</i>
3.49	<i>Le Ministère a des lignes directrices pour les placements spécialisés</i>
3.51	<i>L'absence de normes peut avoir une incidence sur la qualité des soins</i>
3.54	<i>Les indicateurs de rendement clés des normes sont faibles</i>
3.60	<i>Les normes et autres directives ne sont pas complètement intégrées</i>
3.61	<i>Les normes de 2010 sont obsolètes</i>
3.62	<i>Pas de référence croisée entre les normes et les normes du programme connexes et la documentation d'orientation</i>
	Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge
3.68	<i>Manque d'options de placement pour les enfants pris en charge</i>
3.73	<i>Utilisation accrue des foyers de groupe</i>
3.77	<i>Les foyers de groupe soulèvent des préoccupations quant à la capacité</i>
3.79	<i>Enfants plus jeunes placés dans des foyers de groupe</i>
3.82	<i>On estime que chaque tranche de 10 enfants placés dans des foyers de groupe plutôt que des familles d'accueil coûte 1,6 million de dollars de plus par année</i>
3.85	<i>L'augmentation de la complexité des cas accroît l'utilisation de placements spécialisés.</i>

Tableau des constatations et observations clés (suite)

	Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge (suite)
3.87	<i>Le coût annuel moyen des placements spécialisés dans une région était de 421 000 \$</i>
3.89	<i>Les options de placement d'urgence régionales sont limitées</i>
3.91	<i>Accords de niveau de service non disponibles pour tous les placements spécialisés</i>
3.92	<i>Le Ministère a utilisé 15 placements spécialisés entre 2017 et 2019</i>
3.93	<i>Neuf des quinze établissements de placement spécialisé fonctionnaient sans accord de niveau de service</i>
3.96	<i>Les enfants placés hors de leurs communautés voient leur stabilité personnelle affectée</i>
3.98	<i>Pas de stratégie spécifique pour résoudre les problèmes de capacité et de prestation de services</i>
3.103	<i>Aucune prévision uniforme pour les besoins futurs en ressources</i>
3.104	<i>Aucuns plans de ressources ministériel ou régionaux</i>
3.106	<i>Renseignements limités sur les foyers de groupe suivis et utilisés dans la planification</i>
	Faiblesses de la qualité des soins
3.109	<i>Faiblesses influant sur la qualité des soins aux enfants</i>
3.112	<i>Les plans de cas des enfants sont incohérents</i>
3.113	<i>Preuve limitée des résultats dans les plans de cas</i>
3.116	<i>Les plans de soins ne répondent pas aux normes</i>
3.117	<i>Développement conjoint limité des plans de soins</i>
3.119	<i>Le contenu des plans de soins est incohérent</i>
3.122	<i>Le roulement de la charge de travail des travailleurs sociaux est élevé</i>
3.123	<i>Le roulement du personnel des exploitants semble être extrême</i>
3.127	<i>La formation requise pour le personnel des exploitants et les travailleurs sociaux du Ministère n'est pas fournie en temps opportun</i>
3.129	<i>La formation à la sensibilisation culturelle pourrait être améliorée</i>
3.132	<i>Le Ministère ne prépare pas adéquatement les enfants et les jeunes à la transition en dehors de la garde</i>
3.133	<i>Aucune orientation claire ou norme robuste pour la préparation à la vie adulte</i>

Tableau des constatations et observations clés (suite)

3.135	<i>Aucune preuve de planification et de surveillance cohérentes de la transition à la vie autonome ou de suivi des résultats</i>
3.139	<i>La fonctionnalité du système d'information Familles NB limite l'efficacité et l'efficience</i>
3.142	<i>Problèmes d'intégrité et de disponibilité des données du Ministère</i>
	Surveillance et production de rapport déficients
3.147	<i>Les normes exigent une surveillance annuelle des foyers de groupe</i>
3.148	<i>Surveillance annuelle pas toujours effectuée selon les exigences</i>
3.150	<i>Formulaires remplis par le personnel de l'exploitant</i>
3.151	<i>Les exploitants ont soulevé des préoccupations et des problèmes dans les documents d'évaluation annuelle</i>
3.152	<i>Preuve insuffisante que les régions agissent en fonction de la rétroaction des exploitants</i>
3.155	<i>Évaluations de santé et de sécurité effectuées par des travailleurs sociaux</i>
3.156	<i>Utilisation non efficace des compétences et de l'expertise en travail social</i>
3.158	<i>La surveillance des placements spécialisés n'est pas normalisée</i>
3.161	<i>Le Ministère ne rend pas compte publiquement du rendement</i>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.59 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • inclue dans ses normes des indicateurs de rendement clés spécifiques pour chaque norme; • fixe un niveau minimal de rendement correspondant aux indicateurs de rendement spécifiés; • mette à jour les procédures de surveillance pour inclure des indications quant à la mesure des indicateurs de rendement pour chaque norme. 	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère a l'intention que toutes les normes soient rédigées de manière à définir clairement les attentes minimales pour la prestation des services.</i></p> <p><i>Le Ministère a embauché un expert-conseil externe en février 2018 pour effectuer un examen indépendant des services de protection de l'enfance et des services d'appui à la famille au Nouveau-Brunswick. Savoury Consulting Ltd. (ci-après désigné sous le nom de rapport Savoury) a présenté au Ministère un rapport intitulé Examen de l'efficacité du système de protection de l'enfance du Nouveau-Brunswick (2018) qui a donné lieu au projet d'amélioration du système de protection de l'enfance (ASPE).</i></p> <p><i>Cette recommandation est conforme à une recommandation du rapport Savoury, à savoir réviser les normes en utilisant un modèle standard. Le Ministère s'engage à examiner constamment les normes pour s'assurer que les pratiques exemplaires comportent toutes des indicateurs de rendement clés qui leur sont propres.</i></p>	<p><i>Dès maintenant et en cours</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.66 Nous recommandons que le ministère du Développement social intègre les procédures, directives, politiques et normes clés dans ses normes actuelles et futures.</p>	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Cette recommandation est conforme à une recommandation du rapport Savoury, à savoir réviser les normes en utilisant un modèle standard. Le Ministère s'engage à examiner constamment les normes pour s'assurer que le document renvoie aux politiques, procédures et lignes directrices en vigueur.</i></p>	<p><i>Dès maintenant et en permanence</i></p>
<p>3.67 Nous recommandons que le ministère du Développement social révise les :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normes de pratique relatives des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants; • Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables pour renforcer l'intégration aux politiques, directives, procédures et autres normes obligatoires. 	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le dernier examen exhaustif des Normes de pratique des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables a été achevé en 2010, et des modifications leur ont été apportées entre-temps. Le Ministère a planifié un examen exhaustif de ces normes pour intégrer la collaboration continue avec le réseau d'excellence et avec l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick à la mise en œuvre d'un cadre ARC (Attachement, Régulation, Compétences) pour que la prestation des services soit adaptée aux traumatismes dans les foyers de groupe.</i></p> <p><i>Le Ministère réaffirme son engagement d'examiner constamment les normes pour que ce document renvoie aux politiques, aux procédures et aux lignes directrices en vigueur.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.95 Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore et mette en œuvre des accords de niveau de service normalisés dans toutes les régions pour tous les établissements de placement spécialisé.</p>	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère est en train d'ébaucher de nouvelles normes pour promouvoir la pratique des placements particuliers des enfants dans le cadre du modèle de prise en charge par la famille élargie. L'équipe d'administration des contrats du Ministère sera consultée pendant ce processus, dans le cadre de l'initiative d'optimisation des contrats en cours.</i></p>	<p><i>Février 2020</i></p>
<p>3.101 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre une stratégie documentée visant à résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation de services auxquels la province est confrontée. Cette stratégie doit s'aligner sur les stratégies provinciales actuelles en matière de bien-être à l'enfance.</p>	<p><i>Le Ministère reconnaît l'importance d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie visant à régler les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation des services dans la province. À l'heure actuelle, c'est au superviseur régional des services résidentiels pour enfants (SRE) qu'échoit la responsabilité d'effectuer une évaluation annuelle des foyers de groupe d'une région et de formuler des recommandations, au besoin, pour créer des ressources supplémentaires, réduire les ressources ou apporter des modifications au programme des centres en activité pour répondre aux besoins d'une région en matière de placements.</i></p> <p><i>Le Ministère mettra à l'étude la faisabilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie provinciale en vue de résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation des services. De plus, cette stratégie pourra s'inspirer du travail en cours dans le cadre du projet ASPE.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.108 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • prévoit la demande régionale et provinciale pour les services de placement; • normalise les procédures de planification des ressources devant être utilisées par les régions et mises en œuvre à l'échelle provinciale. 	<p><i>Les Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants décrivent en détail la responsabilité qui échoit au superviseur régional des services résidentiels pour enfants (SRE) : effectuer une évaluation annuelle des foyers de groupe d'une région et formuler des recommandations, au besoin, pour créer des ressources supplémentaires, réduire les ressources ou apporter des modifications au programme des centres en activité afin de répondre aux besoins d'une région en matière de placement.</i></p> <p><i>Le Ministère reconnaît qu'il est possible d'améliorer la cohérence et l'efficacité de la prévision et de la planification des ressources. Le Ministère étudiera les possibilités d'harmonisation avec d'autres processus en cours au sein du Ministère pour améliorer la capacité de prévoir et de planifier de manière efficace. L'examen des Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables tiendra compte des pratiques exemplaires dans ce domaine.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.115 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures de planification des cas pour le personnel régional, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des exigences de contenu normalisées pour des résultats réalisables pour les enfants pris en charge; • un examen régulier du plan de cas et des exigences de révision pour se conformer aux normes. 	<p><i>Le Ministère appuie la recommandation de poursuivre l'amélioration du processus de planification des interventions pour les enfants pris en charge en ajoutant aux normes des paramètres plus spécifiques.</i></p> <p><i>Les normes de pratique du programme des services aux enfants pris en charge exigent, pour chacun d'eux, un plan d'intervention individuel qui répond spécifiquement à ses besoins. Le plan d'intervention de l'enfant est révisé au moins tous les six mois, et en cas de circonstances particulières.</i></p> <p><i>Cette recommandation est conforme à une directive en cours d'application dont le projet ASPE tient compte pour modifier le mandat du Comité de planification visant la permanence afin de le limiter exclusivement aux enfants pris en charge de manière temporaire et permanente.</i></p>	<p><i>Décembre 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.121 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • se conforme aux normes et élabore conjointement des plans de soins avec les exploitants de foyer de groupe et de placement spécialisé; • normalise les exigences et les procédures documentées pour les plans de soins afin d'inclure des objectifs et des actions qui correspondent aux plans de cas du Ministère; • fixe des exigences spécifiques pour l'évaluation périodique des modifications du plan de soins par les travailleurs sociaux. 	<p><i>Les normes du programme des services aux enfants pris en charge stipulent clairement qu'un plan de soins doit être élaboré dans les 14 jours civils du premier placement au moyen d'une approche collaborative avec l'enfant (adaptée à son âge et à son développement), le travailleur social de l'enfant, les aidants et le travailleur social des SRE. Le Ministère, par le biais des conseillers provinciaux du programme et de la supervision clinique dans les régions, insistera davantage sur le respect des normes pour obtenir, au bout du compte, des résultats positifs pour les enfants pris en charge.</i></p> <p><i>Le Ministère étudiera les options en matière d'outil d'évaluation pour orienter les travailleurs sociaux et les fournisseurs de services vers l'adoption de buts et de résultats clairement définis et mesurables dans la planification d'intervention et de soins. Ceux-ci seraient examinés dans le cadre du mandat révisé du Comité de planification visant la permanence.</i></p>	<p><i>En cours</i></p> <p><i>Décembre 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.131 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s’assure que la formation requise est offerte dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé avant que la charge de cas ne soit attribuée au personnel; • offre une formation sur la sensibilisation culturelle dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé. 	<p><i>La politique de formation du Ministère établit l’importance, pour tous les travailleurs sociaux des programmes de protection de l’enfance, de suivre entièrement la série 100 des modules de formation de base en protection de l’enfance lors de leur première année d’emploi.</i></p> <p><i>En collaboration avec le ministère de la Santé, par le biais du réseau d’excellence, le Ministère en est à la première phase d’une initiative de formation du personnel régional et du personnel des foyers de groupe à un modèle d’intervention adapté aux traumatismes. À partir du mois de mai 2019, une formation intitulée <i>Treating Complex Childhood Trauma: The attachment, regulation and competency framework</i> (Traitement des traumatismes de l’enfance : le cadre Attachement, Régulation, Compétence) a été dispensée par la Dre J. Pressley au personnel de Développement social, de Sécurité publique et de Santé mentale, ainsi qu’aux membres des équipes de la prestation des services intégrés (PSI) et au personnel des foyers de groupe. Le ministère de la Santé coordonne en ce moment l’encadrement, pendant l’année prochaine, des interventions adaptées aux traumatismes pour les équipes de la PSI pour les enfants et les jeunes, le</i></p>	<p><i>En cours</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
3.131 Nous recommandons que le ministère du Développement social : (suite)	<p><i>personnel régional et le personnel des foyers de groupe pour appuyer l'apprentissage et l'application des concepts clés du modèle ARC.</i></p> <p><i>Le Ministère s'engage à s'assurer que les services tiennent compte des différences culturelles. Le système de formation de base pour le personnel des programmes de protection de l'enfance comprend des compétences en compréhension culturelle. De plus, le Ministère offre régulièrement une formation de sensibilisation aux cultures autochtones, la prochaine session étant prévue en février 2020</i></p>	

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.138 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • définisse les exigences relatives à la vie autonome et à la transition à la vie adulte ainsi que les procédures documentées à compléter longtemps avant la date de transition prévue de l'enfant; • exige des évaluations périodiques du plan de préparation à la vie autonome par les travailleurs sociaux du Ministère en collaboration avec les exploitants de foyers de groupe et d'établissements de placement spécialisé. 	<p><i>Le Ministère s'engage à améliorer le processus actuel de planification de la vie autonome et de la transition à une vie adulte autonome dans les normes de pratique en vigueur dans le programme des services aux enfants pris en charge en fixant un échéancier pour leur examen par le Comité de planification visant la permanence et en attribuant un rôle de premier plan dans cet examen aux responsables des foyers de groupe et des établissements spécialisés.</i></p> <p><i>Les normes de pratique du programme des services aux enfants pris en charge exigent un processus de développement et d'évaluation permanents des compétences en vie autonome de l'enfant, ainsi que la communication d'information et la recherche d'occasions pour évaluer ces compétences, dans le cadre du travail de collaboration du travailleur social avec d'autres personnes (c.-à-d. aidants, travailleurs de soutien, proches et fournisseurs de service) pour préparer l'enfant à la fin de sa prise en charge longtemps à l'avance. Le Ministère examinera les pratiques exemplaires sur le plan de l'âge auquel entamer ce processus.</i></p> <p><i>L'examen des Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables comprendra des directives précises sur la planification de la transition en collaboration.</i></p>	<p><i>Décembre 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
3.145 Nous recommandons que le ministère du Développement social évalue les options pour améliorer ou remplacer le système d'information Familles NB dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficacité des pratiques de gestion de cas.	<i>Le Ministère est constamment à la recherche de moyens d'améliorer l'efficacité et l'efficacité du système Familles NB.</i>	<i>En cours</i>
3.146 Nous recommandons que le ministère du Développement social recueille et gère des données de haute qualité sur la capacité de placement résidentiel et la capacité de service auprès des exploitants de foyer de groupe et de placement spécialisé afin de les utiliser dans les processus de planification, de surveillance et de production de rapports du Ministère.	<i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère mettra à l'étude la faisabilité de l'amélioration de la collecte et de la gestion des données sur les services et les ressources pour les enfants pris en charge.</i>	<i>Septembre 2020</i>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.154 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • documente les réponses et les mesures prises pour répondre aux commentaires reçus et aux préoccupations exprimées lors de l'examen des formulaires d'évaluation remplis par l'exploitant; • assure le suivi de la rétroaction des exploitants et des résultats des mesures prises pour remédier aux problèmes cernés lors de l'évaluation annuelle. 	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. L'examen des Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables tiendra compte des pratiques exemplaires dans ce domaine.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>
<p>3.160 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures documentées de surveillance et d'évaluation du rendement des établissements de placement spécialisé.</p>	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère ébauche actuellement de nouvelles normes pour promouvoir les placements particuliers des enfants qui tiendront compte des pratiques exemplaires en matière de contrôle et d'évaluation de la prestation des services.</i></p>	<p><i>Février 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.164 Nous recommandons que le ministère du Développement social fournisse publiquement des informations statistiques à jour sur les programmes de bien-être à l'enfance et rende compte publiquement de son rendement.</p>	<p><i>Le Ministère reconnaît la valeur de la transparence dans la prestation des services.</i></p> <p><i>Le Ministère fournit actuellement les renseignements statistiques qui lui sont demandés sur les programmes de protection de l'enfance et il les rendra publics. Le Ministère étudiera comment produire des rapports sur les mesures de rendement des programmes.</i></p>	<p>Automne 2020</p>

Introduction à l'audit

Planification future au ministère du Développement social

3.1 Le ministère du Développement social fournit des services aux plus vulnérables de la population de la province. Fournir des services de qualité aux enfants et aux jeunes pris en charge peut avoir un impact profond sur leur réussite future. Cela peut mener à des résultats positifs à long terme pour la province, lorsque ces enfants deviennent des adultes et des citoyens productifs. Autrement, une mauvaise gestion des soins fournis à ces enfants peut avoir des conséquences désastreuses, contribuant aux tentatives de suicide, aux dépendances, aux problèmes de santé mentale à long terme et à l'itinérance. Ce chapitre examine l'efficacité des pratiques du Ministère en matière de prestation de services de qualité aux enfants et aux jeunes en établissement (foyers de groupe) et en placements spécialisés.

3.2 Au Nouveau-Brunswick, les foyers de groupe sont souvent responsables de s'occuper des enfants et des jeunes vulnérables en crise. Ils ont réussi à collaborer en tant qu'organisme unifié représenté par l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick.

3.3 Les cadres supérieurs du Ministère nous ont informés des initiatives en cours ou en cours de planification qui pourraient atténuer certaines des pressions sur le réseau résidentiel et donner suite à certaines des conclusions que nous avons formulées dans le présent rapport. Ces initiatives, dont plusieurs ont été recommandées par un consultant externe sous contrat avec le Ministère, comprennent :

- rédaction de modifications législatives à la *Loi sur les services à la famille* et ses règlements;
- initiatives impliquant plusieurs ministères pour assurer la formation des travailleurs dans divers domaines, notamment le bien-être des enfants; et
- mise en œuvre continue du modèle de prestation de services intégrée et du réseau d'excellence.

Nous reconnaissons que le Ministère s'efforce d'améliorer les services qu'il fournit. Comme elles n'étaient pas mises en œuvre au moment de notre audit, nous n'avons pas pu évaluer l'incidence des modifications proposées.

Pourquoi nous avons choisi ce sujet

3.4 Nous avons choisi de vérifier les services résidentiels pour jeunes, en particulier les foyers de groupe et les autres placements destinés aux enfants pris en charge, pour les raisons suivantes :

- Les enfants pris en charge par la province et placés dans des foyers de groupe font partie des plus vulnérables de la province. Lorsqu'ils sont pris en charge, il y a souvent des problèmes de négligence, d'abus, de dépendance ou de santé mentale au sein de la famille. Leurs résultats futurs peuvent dépendre des soins qu'ils reçoivent en tant que pupille temporaire ou permanente de la province.
- En 2013, nous avons examiné les placements en familles d'accueil dans la province et, au cours de nos travaux, avons identifié les foyers de groupe comme projet d'audit potentiel.
- Nos discussions avec d'autres intervenants de la province, y compris des représentants de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick, de l'Alliance pro-jeunesse et du défenseur des droits des enfants et des jeunes, ont mis en évidence les préoccupations concernant les soins que les enfants reçoivent dans des foyers de groupe et d'autres placements connexes.

Objectif de l'audit

3.5 L'objectif de cet audit était de déterminer si le ministère du Développement social gère efficacement le placement et les soins aux enfants en vertu de la *Loi sur les services à la famille*.

Étendue de l'audit

3.6 Notre audit a porté sur la planification et la prestation de services résidentiels pour enfants pris en charge au ministère du Développement social. Elle a compris les foyers de groupe et des placements spécialisés. Notre travail n'as pas inclut les placements en famille d'accueil, car nous avons déjà couvert ce domaine en 2013.

Méthode de l'audit

3.7 Nos observations, constatations et conclusions reposent sur :

- l'examen de la législation, de la politique, des normes et des rapports du Ministère pertinents pour notre travail;

- des échantillons de dossiers de clients de quatre régions sur huit représentant 80 % de la capacité totale des foyers de groupe de la province;
- une analyse des données fournies par le Ministère;
- des entretiens avec le personnel du Ministère, les exploitants de placements spécialisés et de foyers de groupe et autres intervenants concernés, y compris l'Alliance pro-jeunesse.

3.8 Dans le cadre de notre audit, nous avons embauché des experts en bien-être à l'enfance pour examiner les normes du Ministère et évaluer le caractère adéquat et la qualité des normes propres aux agences de foyers de groupe et aux soins connexes en vertu de la *Loi sur les services à la famille*. Les résultats et les recommandations de l'expert sont inclus dans le présent rapport, le cas échéant.

3.9 L'annexe I contient des extraits des discussions que nous avons eues avec les principaux intervenants et qui ont évoqué leurs préoccupations concernant l'état du système de foyers de groupe. On trouvera plus de détails sur les objectifs, les critères, la portée et la méthode d'audit utilisés lors de notre audit aux annexes II et III.

***Note aux lecteurs –
fiabilité des données du
Ministère***

3.10 Comme indiqué dans les sections suivantes, nous avons constaté des incohérences et des faiblesses dans les statistiques et données sous-jacentes fournies par le Ministère et présentées dans ce chapitre à des fins d'information. Ainsi, nous mettons en garde les lecteurs de ne pas se fier à ces informations sans faire preuve de la diligence requise pour s'assurer qu'elles répondent à leurs besoins.

Conclusions

3.11 Nous avons conclu de ce qui suit :

- le ministère du Développement social ne gère pas efficacement le placement et les soins pour enfants dans les foyers de groupe et les placements spécialisés pris en charge par le ministre;
- le Ministère doit élaborer des normes de pratique pour les enfants pris en charge temporairement et pour les placements spécialisés. Le Ministère devrait aussi définir clairement les attentes en matière de rendement dans le respect des normes existantes afin d'améliorer la qualité des soins fournis aux enfants pris en charge par le ministre;
- le Ministère ne planifie pas efficacement pour s'assurer que des placement résidentiels adéquats sont disponibles pour les enfants pris en charge;
- la surveillance du Ministère doit être améliorée afin d'évaluer les services fournis par les foyers de groupe et les placements spécialisés et d'utiliser l'information pour améliorer les résultats des enfants pris en charge.

3.12 Ces faiblesses pourraient entraîner ce qui suit :

- risques pour la sécurité des enfants;
- mauvaise qualité des soins;
- manque de lits et de services disponibles;
- résultats infructueux pour les enfants; et
- faible rapport qualité-prix pour l'argent des contribuables.

Renseignements contextuels

3.13 Le ministère du Développement social (Ministère) fournit des services sociaux essentiels aux personnes les plus vulnérables du Nouveau-Brunswick, y compris aux enfants pris en charge par le ministre en vertu de la *Loi sur les services à la famille (Loi)*.

3.14 La *Loi* confie au ministre du Développement social le mandat de :

- « *détermine les besoins en centres de placement communautaire* » et « *conclure un contrat pour l'utilisation... d'un centre de placement communautaire* » en vertu de la partie II;
- fournir des services de protection tels que prescrits à la partie III, notamment en plaçant « *l'enfant sous un régime de protection* » et en veillant à « *l'établissement d'un plan pour le soin de l'enfant afin d'assurer que sa sécurité et son développement sont suffisamment protégés* »;
- prendre des enfants à la charge de la province en vertu de la partie IV.

Le ministère du Développement social dépense plus d'un milliard de dollars par an

3.15 La pièce 3.1 présente les dépenses du Ministère, totalisant plus d'un milliard de dollars par an.

Pièce 3.1 - Dépenses du ministère du Développement social par programme

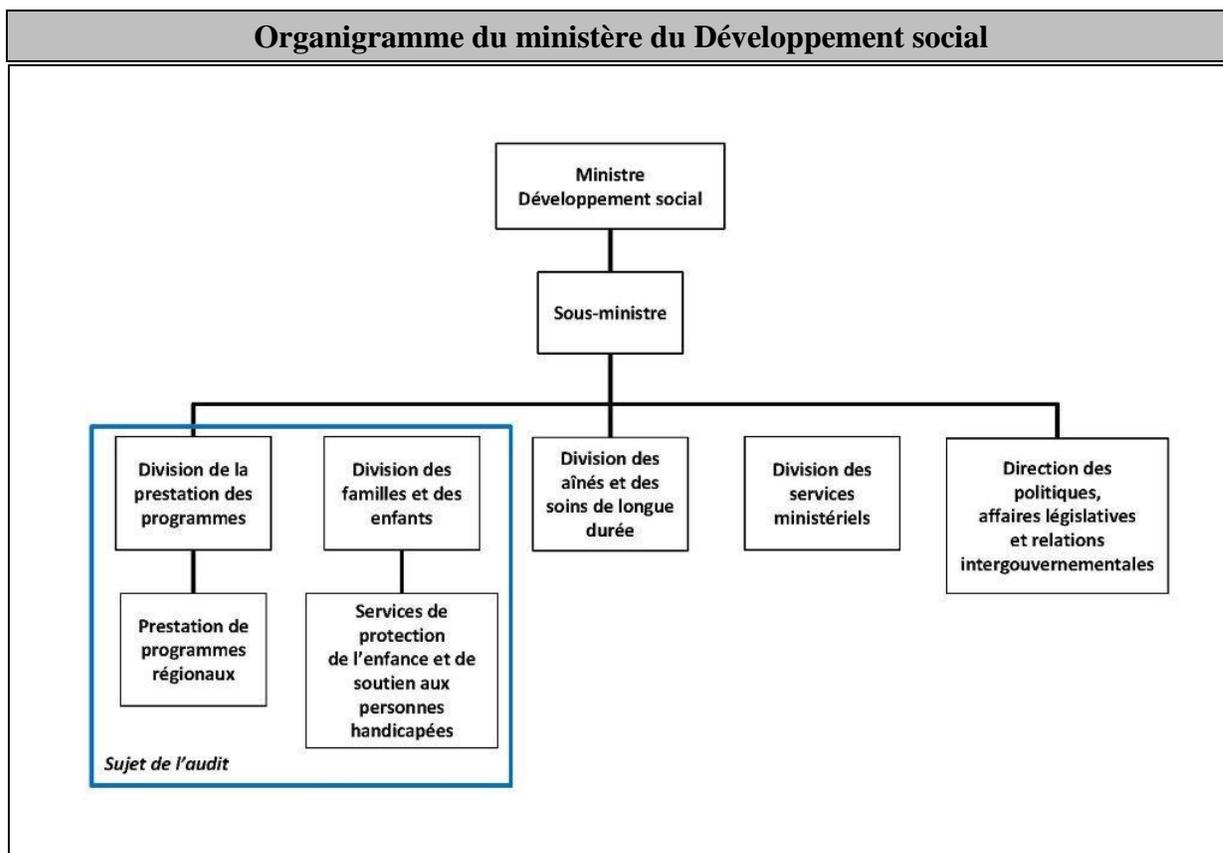
Dépenses du ministère du Développement social par programme (en millions de dollars)					
Programmes	Exercice				
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Services ministériels et autres services	11,9 \$	12,3 \$	11,8 \$	13,9 \$	10,7 \$
Bien-être à l'enfance	121,2	124,4	127,7	130,2	130,7
Soutien aux personnes ayant un handicap	s.o.	s.o.	s.o.	159,7	165,8
Personnes âgées et soins de longue durée	582,1	604,1	614,7	491,1	501,0
Sécurité du revenu	240,9	247,0	246,2	241,2	237,8
Logement	77,4	81,2	80,8	101,7	107,0
Autre	31,8	39,1	38,7	41,0	40,3
Total	1 065,3 \$	1 108,1 \$	1 119,9 \$	1 178,8 \$	1 193,3 \$

Source : Comptes publics du Nouveau-Brunswick (s.o. – ne s'applique pas à l'exercice)

3.16 La pièce 3.1 montre la croissance des dépenses consacrées au bien-être à l'enfance au cours de la période de cinq ans. Le bien-être à l'enfance, y compris la protection des enfants, les soins aux enfants et les services résidentiels aux enfants, a totalisé 131 millions de dollars, soit 11 % des dépenses de 1,2 milliard de dollars du Ministère en 2017-2018.

3.17 La *Loi* est administrée par divers secteurs et programmes. La pièce 3.2 donne un aperçu de la structure du Ministère.

Pièce 3.2 - Organigramme du ministère du Développement social



Source : Créé par VGNB à partir des renseignements fournis par le ministère du Développement social (non-audités)

3.18 La pièce 3.2 identifie deux divisions ainsi que deux directions comprises dans la portée de notre audit. Selon le rapport annuel de 2016-2017 du Ministère, la division de prestation des programmes est responsable de « la prestation des programmes et des services aux clients du ministère ». La division familles et des enfants « voit à la planification, à la conception et à la surveillance des programmes du Ministère concernant le bien-être de l'enfance... »

La prestation des services est assurée par huit bureaux régionaux

3.19 La direction Ministère est située au bureau central à Fredericton. Huit bureaux régionaux relevant de la division de prestation des programmes fournissent des services aux clients du Ministère. Les enfants sont pris en charge par le programme de protection de l'enfance géré par le personnel régional.

3.20 La Loi définit un « *enfant pris en charge* » comme suit :
« *tout enfant d'un groupe d'âge prescrit par règlements, placé sous un régime de protection ou pris en charge par le ministre en vertu* » :

- a) *d'une entente de garde;*
- b) *d'une entente de tutelle;*
- c) *d'une ordonnance de garde;*
- d) *d'une ordonnance de tutelle; ou*
- e) *d'une ordonnance de surveillance.*

3.21 Lorsque les enfants sont pris en charge, ils sont généralement considérés comme des pupilles temporaires ou permanentes de la province.

- Le statut temporaire comprend les ententes de garde et les ordonnances transférant la garde temporaire, la garde et le contrôle d'un enfant au ministre.
- Le statut permanent comprend les ententes et ordonnances de tutelle transférant de manière permanente la tutelle de l'enfant, y compris la garde, les soins et le contrôle de tous les droits et responsabilités des parents à l'égard de l'enfant.

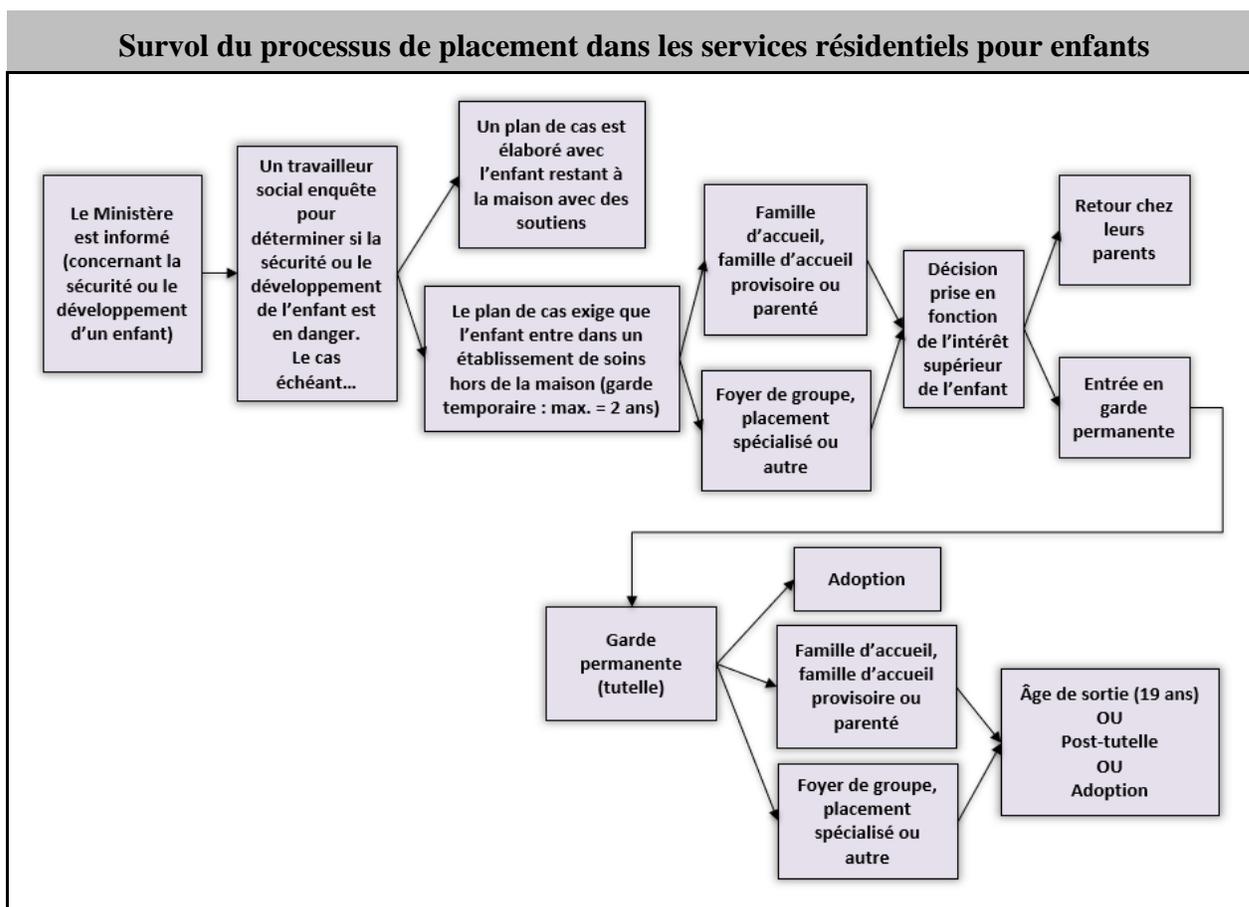
3.22 Les enfants sont généralement pris en charge temporairement dans le but de retourner dans leur famille une fois que le Ministère leur a fourni un soutien et est convaincu que la famille est capable de s'occuper convenablement de l'enfant.

3.23 Lorsque le Ministère détermine que la famille immédiate n'est pas une option viable pour des soins appropriés, l'enfant peut devenir un pupille permanent de la province et l'adoption sera le résultat visé pour l'enfant.

3.24 Les services résidentiels pour enfants gèrent le placement des enfants en attente d'adoption, mais les enfants peuvent demeurer sous la charge du ministre si les efforts d'adoption échouent. Les options de placement pour les enfants comprennent les familles d'accueil et les établissements résidentiels pour jeunes (foyers de groupe).

3.25 La pièce 3.3 donne un aperçu général du parcours suivi par un enfant lorsqu'il est placé par l'entremise des services résidentiels pour enfants dans les régions.

Pièce 3.3 - Survol du processus de placement des enfants dans les services résidentiels



Source : Tableau créé par VGNB à partir des renseignements fournis par le ministère du Développement social (non audités)

3.26 La pièce 3.3 faisait partie de notre rapport de 2013 sur les foyers d'accueil. Nous avons révisé cette version pour inclure d'autres options de placement applicables. Comme indiqué dans ce rapport, le Ministère tentera de placer les enfants en famille d'accueil avant d'autres options résidentielles. Toutefois, lorsque cela n'est pas possible, le Ministère se tournera vers le réseau de foyers de groupe.

3.27 Les foyers de groupe sont des établissements résidentiels pouvant généralement accueillir six enfants âgés de 0 à 18 ans. Il s'agit de foyers supervisés qui

accueillent des enfants placés temporairement ou qui ont été déplacés d'une famille d'accueil en raison de problèmes de comportement. Les enfants qui ne peuvent pas être renvoyés sous la garde de leurs familles peuvent devenir des pupilles permanents de la province et vivre dans des foyers de groupe.

Pièce 3.4 - Les foyers de groupe



Source: Centre for Youth Care

3.28 Les agences de foyers de groupe font partie de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick (ASRJNB). La pièce 3.5 résume les informations clés fournies par l'ASRJNB et le Ministère sur les agences de foyers de groupe dans la province.

Pièce 3.5 - Renseignements sur les établissements résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick

Renseignements sur les établissements résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick	
Nombre d'exploitants (agences) ¹	15
Nombre d'établissements ¹	35
Subventions annuelles reçues par le ministère du Développement social (2018) ²	20 millions de dollars
Nombre d'employés ¹	512
Nombre d'employés qui ont démissionné sur une période de deux ans (2015-2017) ¹	521
Coût de la formation annuelle des nouveaux employés dans tous les établissements ¹	608 000 \$
Capacité totale de clients (2018) ²	155
Nombre moyen mensuel de clients en résidence (2018) ²	133

Source : Créé par VGNB

Notes:

1- information de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick (non auditée).

2- information fournie par le ministère du Développement social (non auditée)

3.29 La pièce 3.5 montre qu'en 2017-2018, 15 agences exploitaient 35 établissements dans la province. La plupart des établissements gérés par ces agences sont des foyers de groupe. Les agences sont des prestataires de services agréés par le ministre en vertu de la *Loi* et avec lesquelles les bureaux régionaux ont conclu une entente.

3.30 La pièce 3.6 présente une carte indiquant l'emplacement des bureaux régionaux du ministère du Développement social au Nouveau-Brunswick et des informations sur la capacité des foyers de groupe de chaque région.

Pièce 3.6 - Bureaux régionaux du ministère du Développement social et capacité des foyers de groupe



Information au sujet des foyers de groupe pour 2018 : subventions annuelles, capacité en lits et nombre moyen d'enfants par mois			
Région 1 – Moncton	<i>(subvention de 7,1 millions de dollars)</i>	Région 2 – Saint John	<i>(subvention de 4,9 millions de dollars)</i>
Lits en foyer de groupe : 39	Nombre moyen d'enfants : 37	Lits en foyer de groupe : 39	Nombre moyen d'enfants : 34
Region 3 - Fredericton	<i>(subvention de 1,8 million de dollars)</i>	Région 4 – Edmundston	<i>(subvention de 0,6 million de dollars)</i>
Lits en foyer de groupe : 22	Nombre moyen d'enfants : 19	Lits en foyer de groupe : 6	Nombre moyen d'enfants : 3
Region 5 – Restigouche	<i>(subvention de 1,3 million de dollars)</i>	Région 6 – Chaleur	<i>(subvention de 0,6 million de dollars)</i>
Lits en foyer de groupe : 12	Nombre moyen d'enfants : 8	Lits en foyer de groupe : 7	Nombre moyen d'enfants : 5
Region 7 – Miramichi	<i>(subvention de 0,6 million de dollars)</i>	Région 8 – Péninsule acadienne	<i>(subvention de 2,8 millions de dollars)</i>
Lits en foyer de groupe : 6	Nombre moyen d'enfants : 5	Lits en foyer de groupe : 24	Nombre moyen d'enfants : 22

Source : Créé par VGNB à partir de données du ministère du Développement social (non auditées)

3.31 La pièce 3.6 compare la capacité des foyers de groupe dans les régions au nombre moyen d'enfants pris en charge dans ces endroits.

3.32 Les agences de foyers de groupe fournissent des services sous contrat aux enfants pris en charge et reçoivent des subventions annuelles du Ministère par l'intermédiaire des bureaux régionaux. Dans la plupart des cas, ces foyers de groupe à but non lucratif régis par un conseil d'administration sont uniquement financés par le Ministère.

3.33 La pièce 3.7 présente les paiements de subvention versés aux foyers de groupe sur une période de cinq ans.

Pièce 3.7 - Paiements de subvention aux foyers de groupe par région (en millions de \$)

Paiements de subvention aux foyers de groupe par région (en millions de \$)					
Région	Exercice				
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Région 1 – Moncton	4,0 \$	3,5 \$	3,5 \$	3,5 \$	7,1 \$
Région 2 – Saint John	7,9	7,4	7,4	7,2	4,9
Région 3 – Fredericton	2,2	2,2	2,2	2,3	1,8
Région 4 – Edmundston	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Région 5 – Restigouche	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3
Région 6 – Chaleur	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6
Région 7 – Miramichi	1,0	1,1	0,6	0,6	0,6
Région 8 – Péninsule acadienne	2,0	2,0	2,2	2,6	2,8
Total des paiements de subvention	19,4 \$	18,5 \$	18,2 \$	18,6 \$	19,7 \$

Source : Créé par VGNB à partir de données et de renseignements fournis par le ministère du Développement social (non auditées)

3.34 La pièce 3.7 indique que les foyers de groupe ont reçu environ 20 millions de dollars en paiements de subvention en 2017-2018. Le Ministère paie également pour des services non couverts par la subvention annuelle. Selon les données du Ministère, les paiements supplémentaires en 2017-2018 auraient totalisé environ 3 millions de dollars.

3.35 Nous croyons que le personnel du Ministère s'engage à fournir des soins de haute qualité aux enfants dans le cadre des programmes des services de bien-être à l'enfance. Cependant, les faiblesses de la conception et de la mise en œuvre des normes, associées aux autres problèmes décrits dans le présent rapport, peuvent sérieusement compromettre cet engagement.

Pièce 3.8 - Établissement résidentiel



Source: Moncton Community Residences Inc.

Normes du Ministère inefficaces

Le ministère du Développement social a des normes régissant le programme des enfants pris en charge et les services résidentiels pour enfants

3.36 Pour s'assurer de répondre aux exigences de la *Loi sur les services à famille (Loi)* et de fournir des services de qualité élevée à ses clients, le Ministère a en place des normes de pratique pour la prestation de ses services et de ses programmes.

3.37 Nous avons été heureux de constater que le Ministère a des normes de pratique de même que des normes pour les exploitants régissant les services résidentiels pour enfants (SRE). Nous avons également constaté que le Ministère avait révisé les normes de pratique du programme des enfants pris en charge de la version précédente de 1999 en septembre 2018. Des mises à jour périodiques des normes permettent de s'assurer que les services fournis aux clients du Ministère reflètent les pratiques exemplaires actuelles en matière de bien-être à l'enfance.

3.38 Notre travail a compris l'évaluation du caractère adéquat et de la qualité des normes du Ministère pour les foyers de groupe et d'autres options de placement autres que les familles d'accueil. Nous voulions nous assurer que le Ministère disposait d'un cadre efficace pour orienter la qualité des soins fournis aux enfants dans les foyers de groupe et les placements spécialisés.

3.39 Nous avons examiné les normes, directives et protocoles clés du Ministère, notamment :

- Normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants (Normes de pratique des SRE);
- Normes de service de 2010 des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables (Normes des SRE pour les exploitants);
- Normes de 1999 du programme des services aux enfant pris en charge;
- Normes de pratique de 2018 du programme des enfant pris en charge.

3.40 Les normes de pratique des SRE et les normes des SRE pour les exploitants traitent du travail de l'unité de SRE, mais ne s'étendent pas au travailleur social de l'enfant dans le cadre du programme des enfants pris en charge. Les normes des SRE sont moins exhaustives que les normes du programme des enfants pris en charge et visent à guider l'unité de SRE dans le placement des enfants et la supervision des foyers de groupe.

3.41 Les normes du programme des enfants pris en charge sont vastes et expliquent comment le Ministère fournira des soins de qualité aux enfants. Le travailleur social de l'enfant pris en charge est responsable de s'assurer que des objectifs de cas sont définis pour les enfants pris en charge et que des services sont fournis adaptés à leurs besoins. Selon les normes du programme des enfants pris en charge, le travailleur social de l'enfant devrait promouvoir un service cohérent et de grande qualité pour les enfants.

3.42 Bien que les normes révisées récemment en 2018 soient pertinentes pour notre travail, les dossiers que nous avons examinés comprenaient des cas de foyers de groupe entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2019. Pour cette raison, de nombreux aspects des dossiers ont été évalués par rapport aux normes antérieures de 1999. Nos travaux ont examiné l'incidence des nouvelles normes dans la mesure du possible, sachant qu'elles n'étaient en vigueur que depuis six mois.

Les normes de 1999 du programme des enfants pris en charge incluait les enfants placés temporairement

3.43 Comme indiqué dans la section Contexte de ce rapport, les enfants pris en charge sont considérés comme des pupilles temporaires ou permanents de la province en fonction de leur statut juridique. L'article 3.1 des normes de 1999 du programme des enfants pris en charge stipule que :

« Les normes d'enfant pris en charge sont des règles mesurables et obligatoires fixées comme soutien et directives pour la livraison des services aux enfants pris en charge et en réponse au mandat législatif prescrit dans la Loi sur les services à la famille. »

Il ressort clairement de cet énoncé que les normes de 1999 incluent les enfants ayant un statut temporaire et placés dans des foyers de groupe.

Pas de normes pour les enfants en garde temporaire depuis 2018

3.44 Cependant, la récente version de 2018 des normes de pratique du programme des enfants pris en charge a eu un impact sur une partie de notre période d’audit. Ces normes régissent les services fournis par le Ministère aux pupilles permanents de la province et ne semblent pas s’appliquer aux enfants placés en garde temporaire.

3.45 Nous avons constaté que certains enfants commencent avec un statut temporaire, puis deviennent des pupilles permanents de la province. Nous nous attendions à trouver des normes de soins pour guider les travailleurs sociaux du Ministère et régir la qualité des soins fournis à tous les enfants pris en charge, y compris ceux ayant un statut temporaire.

3.46 Un manque de normes de soins temporaires peut entraîner des décisions incohérentes d’une région à l’autre quant aux soins. Un enfant temporairement pris en charge peut ne pas être considéré comme admissible aux mêmes services que ceux fournis aux enfants en garde permanente. Ceci malgré le fait que ces enfants pourraient devenir des pupilles permanents à l’avenir.

3.47 Le personnel du Ministère a indiqué qu’il avait l’intention de compléter et de mettre en œuvre de nouvelles normes de soins pour les placements temporaires. Entre-temps, on nous a dit que les normes de pratique du programme des enfants pris en charge applicables de 2018 étaient utilisées pour fournir des soins aux enfants ayant un statut temporaire.

Pas de normes pour les placements spécialisés

3.48 Les placements spécialisés sont conçus pour répondre aux besoins spécifiques des enfants pris en charge lorsque les foyers de groupe ne peuvent pas répondre à ces besoins. En général, les régions placent dans ces établissements les enfants qui présentent des problèmes comportementaux complexes. Nous avons constaté qu’il n’existait pas de normes mesurables de pratique ou pour les exploitants pour ces placements.

Le Ministère a des lignes directrices pour les placements spécialisés

3.49 Sur demande, le Ministère a fourni un document intitulé *Lignes directrices résidentielles pour les placements spécialisés* daté de juin 2013. Les lignes directrices définissent les placements spécialisés comme suit :

[Traduction] «...une catégorie de placement élaborée par une région pour répondre aux besoins spécialisés et

complexes d'un enfant spécifique, une fois qu'il a été déterminé que les ressources de placement régulières (régionales et provinciales) ne peuvent pas répondre à ces besoins. »

3.50 Les lignes directrices indiquent que les établissements de placement spécialisé ne relèvent pas des normes des SRE de 2010 et stipulent : [Traduction] « *Cependant, dans un souci de cohérence et de « pratiques exemplaires »... des « lignes directrices » devraient être élaborées.* » Le document affirmait ensuite que « *Les lignes directrices sont des procédures facultatives souhaitables, mais non obligatoires* ».

L'absence de normes peut avoir une incidence sur la qualité des soins

3.51 Bien qu'il soit louable d'avoir des lignes directrices, l'absence de normes peut avoir une incidence sur la qualité des soins fournis aux enfants. Sans normes, il n'y a pas d'exigences obligatoires pour l'hébergement et les soins aux enfants ayant des besoins complexes. Il existe un risque que les enfants soient « *entreposés* » au lieu de répondre à leurs besoins.

3.52 Selon un plan d'action/charte de projet du gouvernement du Nouveau-Brunswick que nous avons examiné, la région de Fredericton compte en moyenne environ 8 à 10 enfants dans des placements spécialisés en tout temps, et a lancé un projet visant à élaborer un « *processus interne normalisé* » permettant à la région de « *trouver les pratiques exemplaires* » et de contrôler les coûts. Nous croyons que le Ministère devrait envisager d'élargir ce projet à l'ensemble des régions afin d'assurer l'uniformité des pratiques.

Recommandation

3.53 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **élabore et mette en œuvre des normes de pratique concernant les enfants pris en charge pour traiter spécifiquement des enfants placés en garde temporaire;**
- **élabore et mette en œuvre des normes pour les placements spécialisés.**

Les indicateurs de rendement clés des normes sont faibles

3.54 Nous avons constaté que les normes des SRE de 2010 élaborées par le Ministère ne comportaient pas d'indicateurs de rendement clairement identifiés, spécifiques, mesurables et assortis de délais, permettant de

mesurer les performances du personnel des SRE en matière de prestation de services résidentiels et de la surveillance du rendement des exploitants. Ceci malgré le fait que le Ministère ait mis en évidence la surveillance et la mesure du rendement en tant qu'objectifs des normes.

3.55 Les deux normes des SRE de 2010 (pratique et exploitant) stipulent que les normes sont « *obligatoires et établissent le niveau minimal de rendement* ». Les documents expliquent pourquoi les normes existent, notamment pour :

- mettre en œuvre les dispositions de la *Loi sur les services à la famille* et ses règlements en fournissant une orientation opérationnelle;
- décrire un niveau de rendement attendu pour la prestation de services de bien-être à l'enfance;
- aider les régions à surveiller le rendement du personnel et des prestataires de services; et
- aider le Ministère à surveiller son rendement en facilitant les mesures.

3.56 Nous nous attendions à ce que chaque norme ait un indicateur de rendement clairement identifié avec une mesure solide par rapport à laquelle le rendement minimal pourrait être mesuré. La plupart des normes ne les identifiaient pas clairement.

3.57 Par exemple, la norme de pratique 15 des SRE – *Réponse aux demandes de renseignements*, stipule simplement que « *le travailleur social des SRE doit répondre aux demandes d'information concernant un centre résidentiel pour enfants* » ... « *dans un délai raisonnable* ». Il n'existe pas de définition du type de demande, du meilleur indicateur pour mesurer la réponse ou même du temps de réponse spécifique attendu du travailleur social. Le travailleur social n'a pas d'indication sur les attentes, autre que de répondre à la demande.

3.58 Nous comprenons que les travailleurs sociaux doivent faire preuve de jugement professionnel lorsque les situations ne correspondent pas parfaitement aux exigences des normes. Cependant, des normes mesurables devraient être en place dans la mesure du possible pour régir les soins fournis à tous les enfants pris en charge par la province. Sans indicateurs de rendement clés solides, le ministère ne

peut ni mesurer avec précision ni améliorer le rendement dans la prestation de services de qualité et l'atteinte de résultats positifs pour ces enfants.

Recommandation

3.59 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **inclue dans ses normes des indicateurs de rendement clés spécifiques pour chaque norme;**
- **fixe un niveau minimal de rendement correspondant aux indicateurs de rendement spécifiés;**
- **mette à jour les procédures de surveillance pour inclure des indications quant à la mesure des indicateurs de rendement pour chaque norme.**

Les normes et autres directives ne sont pas complètement intégrées

3.60 Notre examen de la documentation du Ministère a révélé un manque d'intégration entre la *Loi*, diverses normes, lignes directrices, protocoles et outils d'aide à la prise de décision. Nous nous attendions à ce que les normes et autres documents fournissent des références croisées pour aider le personnel régional, en particulier les nouveaux travailleurs sociaux, à naviguer dans les directives disponibles.

Les normes de 2010 sont obsolètes

3.61 Les normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et les normes de service de 2010 des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables nécessitent une révision. Il n'y a aucune référence à de nouveaux protocoles, processus et normes dans ces documents.

Pas de référence croisée entre les normes et les normes du programme connexes et la documentation d'orientation

3.62 Bien que les récentes normes de pratique du programme des enfants pris en charge de 2018 représentent une amélioration significative, nous avons constaté que d'autres normes et documents d'orientation pertinents n'étaient pas référencés ou intégrés dans la norme, notamment :

- Normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants;
- Lignes directrices résidentielles de 2013 pour les placements spécialisés;
- Modèle décisionnel de 2012 révisé.

3.63 Le personnel régional a indiqué qu'il n'utilisait pas toujours la version la plus à jour des normes pour le programme des enfants pris en charge et des lignes directrices pour les placements spécialisés. Bien que le Ministère ait déclaré clairement communiquer avec les régions et assurer leur formation lorsque les normes sont révisées, il est évident que les régions n'appliquent pas toujours les nouvelles normes en temps opportun. Lorsque cela se produit, ils s'appuient sur les pratiques du passé pour faire leur travail.

3.64 Nous croyons que l'intégration des directives, des outils et des politiques pertinentes dans la documentation relative aux normes permet aux travailleurs sociaux d'accéder facilement à toutes les directives applicables dont ils ont besoin pour effectuer leur travail. En outre, l'intégration des normes devrait accroître la cohérence dans l'application des normes et limiter la confusion quant aux normes applicables.

3.65 Le manque d'intégration entre les normes et les politiques et directives connexes crée de la confusion, en particulier pour les nouveaux travailleurs sociaux, entravant ainsi la capacité du Ministère à fournir des soins de qualité constante.

Recommandation

3.66 Nous recommandons que le ministère du Développement social intègre les procédures, directives, politiques et normes clés dans ses normes actuelles et futures.

Recommandation

3.67 Nous recommandons que le ministère du Développement social révise les :

- Normes de pratique relatives des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants;
- Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables pour renforcer l'intégration aux politiques, directives, procédures et autres normes obligatoires.

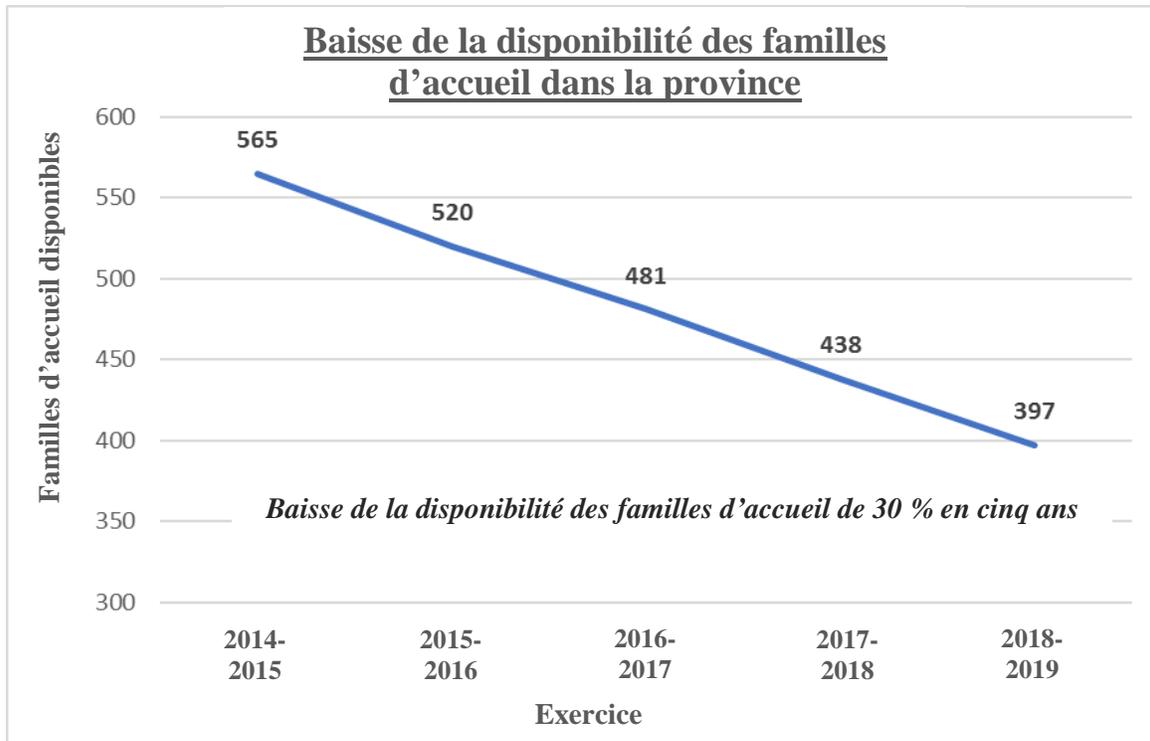
Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge

Manque d'options de placement pour les enfants pris en charge

3.68 Nos entrevues avec le personnel du Ministère à travers le Nouveau-Brunswick ont mis en évidence un problème commun, à savoir le nombre limité d'options de placement pour les enfants pris en charge par la province. Les défis en terme de capacité de placement peuvent être reliés au nombre réel de lits disponibles (capacité physique) ou la capacité des exploitants de foyer de groupe ou des autres établissements pour répondre aux besoins d'un enfant (capacité de service).

3.69 Notre audit de 2013 sur les familles d'accueil a révélé une baisse significative de la disponibilité des familles d'accueil. La pièce 3.9 donne à penser que la situation pourrait s'aggraver et inciter de plus en plus les bureaux régionaux à trouver d'autres options de placement.

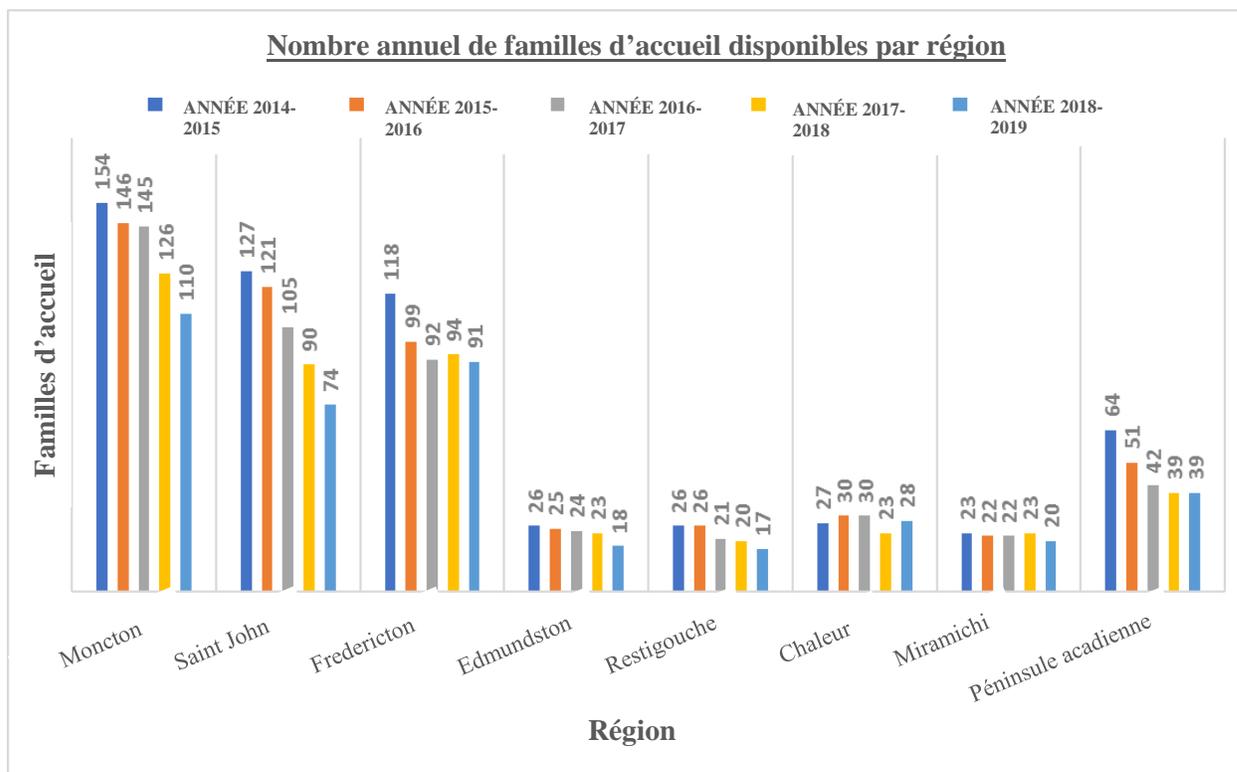
Pièce 3.9 - Baisse de la disponibilité des familles d'accueil dans la province



Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

3.70 La pièce 3.9 montre une diminution constante du nombre de familles d'accueil disponibles depuis notre examen des familles d'accueil en 2013. La pièce 3.10 ci-dessous présente une ventilation de la disponibilité des familles d'accueil par région.

Pièce 3.10 - Nombre annuel de familles d'accueil disponibles par région



Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

3.71 La pièce 3.10 montre la baisse continue de la disponibilité des familles d'accueil dans les régions. Bien que le déclin soit moins évident dans les petites régions, Moncton et Saint John ont continué à perdre d'importantes ressources en familles d'accueil.

3.72 Notre examen des dossiers comprend les enfants entrés dans le système dans des circonstances très difficiles, des abus, des dépendances au sein de la famille, des crises domestiques et d'autres formes de traumatisme. Ces enfants peuvent commencer en famille d'accueil et faire la transition vers les foyers de groupe, puis dans des placements spécialisés au fur et à mesure que le personnel

régional tente de fournir des services pour traiter ces problèmes complexes.

Utilisation accrue des foyers de groupe

3.73 Les bureaux régionaux nous ont dit que le déclin continu du nombre de familles d'accueil, combiné aux problèmes de comportement croissants, exerçait une pression supplémentaire sur le personnel régional pour placer les enfants dans des foyers de groupe et d'autres options de placement. La pièce 3.11 compare le nombre moyen de clients par mois hébergés dans un foyer de groupe et la capacité d'accueil des établissements disponibles par région sur une période de 5 ans.

Pièce 3.11 - Utilisation régionale des foyers de groupe

Utilisation régionale des foyers de groupe

Bureaux régionaux	2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement
Moncton	28	39	32	39	34	39	35	39	37	39
Saint John	40	38	41	38	42	38	40	38	34	39
Fredericton	12	23	19	20	15	22	14	22	19	22
Edmundston	5	6	6	6	4	6	3	6	3	6
Restigouche	11	12	8	12	10	12	8	12	8	12
Chaleur	4	6	6	6	6	7	7	8	5	7
Miramichi	4	6	4	6	6	6	6	6	5	6
Péninsule acadienne	18	24	18	24	18	22	21	25	22	24
Total	122	154	134	151	135	152	134	156	133	155

Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

3.74 La pièce 3.11 démontre les pressions dont fait face certaines régions quant au placement des enfants dans les foyers de groupe sur la période de 5 ans. Les zones ombrées du graphique indiquent les cas où le nombre moyen de clients qui ont utilisé les foyers de groupe peut avoir excédé la capacité de résidence de la région en raison de placements à court terme.

3.75 Il est important de noter que de multiples placements à court terme d'enfants durant un mois peut avoir une incidence sur ce graphique. Par exemple, le Ministère a indiqué qu'il se peut qu'un enfant soit placé dans un lit de foyer de groupe pour moins de deux semaines, et qu'un deuxième enfant soit placé dans le même lit le même mois lorsque le premier enfant part. Le Ministère a décrit ceci comme le cycle d'enfants qui entrent dans les foyers de groupe pour de courtes périodes.

3.76 De plus, les foyers de groupe ont des difficultés à fournir des services dont les enfants ont besoin en raison des problèmes de comportements croissants. Ceci a donné lieu à un excédent de capacité dans certains foyers de groupe.

Pièce 3.12 - Établissement résidentiel



Source: Fredericton Residential Youth Service Inc.

Les foyers de groupe soulèvent des préoccupations quant à la capacité

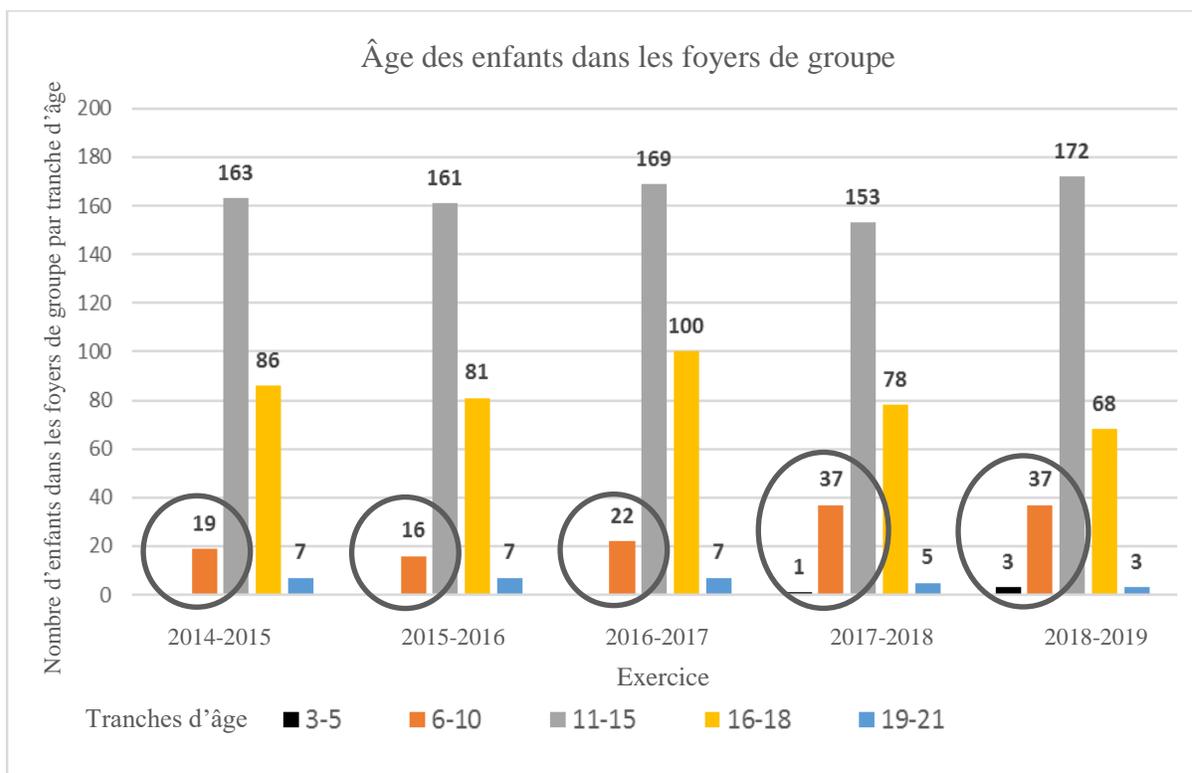
3.77 Dans le cadre de nos travaux, nous avons rencontré des représentants de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick (ASRJNB) et avons discuté de leurs préoccupations concernant le système de placement résidentiel. Ils ont décrit les symptômes d'un système à la recherche de ressources, notamment :

- on leur demande des exceptions aux pratiques établies pour « gérer la surcharge du système »; et
- des actions réactives en réponse à la demande croissante de services (telles que l'utilisation d'un

lit à long terme pour répondre à un placement d'urgence).

3.78 Le manque de capacité de placement a également un impact sur le placement des jeunes enfants. La pièce 3.13 donne un aperçu des enfants pris en charge par la province et placés dans des foyers de groupe, en fonction de l'âge de l'enfant. Ceci inclue les enfants dont la prise en charge est terminée pendant la période de l'exercice.

Pièce 3.13 - Âge des enfants dans les foyers de groupe



Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

Enfants plus jeunes placés dans des foyers de groupe

3.79 La pièce 3.13 montre l'augmentation globale du nombre d'enfants de moins de 10 ans placés dans des foyers de groupe au cours des cinq dernières années. L'augmentation récente du nombre d'enfants de moins de cinq ans est encore plus préoccupante.

3.80 Le personnel du Ministère, les exploitants de foyers de groupe et d'autres intervenants partagent l'opinion selon laquelle les enfants plus jeunes (p. ex. de moins de 12 ans)

sont mieux servis dans des placements autres que les foyers de groupe. Cependant, les problèmes de capacité des ressources auxquels le Ministère fait face rendent difficiles les décisions de placement et ont une incidence sur la qualité des services fournis aux enfants pris en charge.

3.81 La pièce 3.14 compare les coûts de placement des enfants en famille d'accueil plutôt qu'en foyer de groupe au cours des cinq dernières années.

Pièce 3.14 - Comparaison des coûts entre les familles d'accueil et les foyers de groupe

Comparaison des coûts entre les familles d'accueil et les foyers de groupe

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Nombre moyen estimé d'enfants en famille d'accueil	549	514	489	495	504
Coût annuel pour les familles d'accueil	5 511 530 \$	5 465 557 \$	5 175 381 \$	5 027 960 \$	5 120 720 \$
Coût annuel moyen estimé par enfant en famille d'accueil	10 039 \$	10 633 \$	10 584 \$	10 157 \$	10 160 \$
<hr/>					
Coût annuel des foyers de groupe	21 772 008 \$	20 565 389 \$	21 102 176 \$	21 686 979 \$	22 748 032 \$
Nombre annuel moyen estimé d'enfants en foyers de groupe	122	134	135	134	133
Coût annuel moyen estimé par enfant en foyer de groupe	178 459 \$	153 473 \$	156 312 \$	161 843 \$	171 038 \$
<hr/>					
Coût annuel supplémentaire estimé par enfant en foyer de groupe	168 420 \$	142 840 \$	145 728 \$	151 686 \$	160 878 \$

Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées).

On estime que chaque tranche de 10 enfants placés dans des foyers de groupe plutôt que des familles d'accueil coûte 1,6 million de dollars de plus par année

3.82 La pièce 3.14 estime que le placement d'enfants dans des foyers de groupe plutôt que dans des familles d'accueil entraîne un coût considérablement plus élevé (environ dix fois le coût du placement en famille d'accueil). Les placements en foyer de groupe sont souvent utilisés lorsque les enfants ont des comportements qui excèdent les habiletés d'une famille d'accueil. Cependant, dans certaines

situations, une famille d'accueil pourrait répondre aux besoins d'un enfant et donnerait lieu probablement à de meilleurs résultats, mais n'est pas disponible. Dans ces situations, nous estimons que pour chaque tranche de 10 enfants placés dans des familles d'accueil plutôt que des foyers de groupe, les coûts du Ministère pourraient diminuer de 1,6 million de dollars par année.

3.83 Il est aussi important de noter que les nombres d'enfants utilisés dans les pièces 3.11 et 3.14 sont des estimations basées sur le nombre moyen de clients pendant un mois et ne reflètent pas les hauts ni les placements à court préavis en raison de situations urgentes. Les régions nous ont dit que les placements urgents et la complexité croissante des cas créent une pénurie importante des placements et des problèmes de coûts.

3.84 Lorsqu'un bureau régional est confronté à des exigences de placement urgentes et complexes et ne peut identifier une ressource existante, il peut se tourner vers un placement spécialisé. Il s'agit généralement d'établissements hébergeant un ou deux enfants ayant des problèmes de comportement particuliers que les foyers de groupe existants ne peuvent ou ne veulent pas accueillir.

L'augmentation de la complexité des cas accroît l'utilisation de placements spécialisés

3.85 Par exemple, les foyers de groupe de la région de Fredericton semblaient sous-utilisés de 2015 à 2017, comme le montre la pièce 3.11. Le personnel des bureaux régionaux nous a dit que l'exploitant existant était incapable de répondre efficacement aux besoins de plus en plus complexes de certains enfants. C'est pourquoi le bureau régional a mis au point des placements spécialisés pour répondre aux besoins des enfants.

3.86 Le Ministère a souligné la complexité comportementale croissante des enfants pris en charge, tels que l'agression, l'automutilation et les tendances suicidaires. Le manque de ressources de placement pour répondre à ces besoins est à l'origine des défis régionaux. Le recours accru aux placements spécialisés pour faire face aux problèmes de comportement et le manque de capacité de service dans les foyers de groupe existants ont entraîné une augmentation des coûts pour les régions.

Le coût annuel moyen des placements

3.87 Dans la situation décrite ci-dessus, le bureau régional a opté pour des placements spécialisés à un coût global mensuel de 27 000 \$ à 62 000 \$ par placement. Le coût

spécialisés dans une région était de 421 000 \$

annuel moyen des placements spécialisés en 2018 s'élevait à 421 000 \$, soit près de trois fois le coût des placements dans des foyers de groupe, selon la pièce 3.14.

3.88 Les placements spécialisés peuvent nécessiter un ratio personnel/enfants plus élevé que la normale, une formation spécifique permettant au personnel de faire face aux comportements complexes ou des exigences en matière d'hébergement qui ne sont pas normales dans les foyers de groupe. Ces types de facteurs peuvent avoir un impact significatif sur le coût des soins.

Les options de placement d'urgence régionales sont limitées

3.89 La plupart des bureaux régionaux avec lesquels nous avons parlé ont également souligné la nécessité de disposer de davantage de lits d'urgence pour les enfants pris en charge avec un temps de préparation limité. Certaines régions peuvent avoir des lits réservés pour les situations urgentes, mais ils sont souvent utilisés pour des placements réguliers lorsque la capacité existante des foyers de groupe est limitée.

3.90 Les subventions sont payées dans le cadre des contrats indépendamment de l'occupation. Cela peut créer une situation où un financement est fourni à un exploitant de foyer de groupe qui a des lits vacants. Parallèlement, des placements spécialisés sont développés pour faire face à des situations d'urgence et à des demandes complexes à un coût plus élevé. Travailler avec l'exploitant du foyer de groupe pour développer la capacité de service requise pourrait réduire les coûts globaux pour les régions.

Accords de niveau de service non disponibles pour tous les placements spécialisés

3.91 Nous avons constaté que des ententes normalisées existaient pour les foyers de groupe, mais que ce n'était pas le cas pour tous les placements spécialisés.

Le Ministère a utilisé 15 placements spécialisés entre 2017 et 2019

3.92 Selon le Ministère, chaque bureau régional est responsable de la planification et de la passation d'ententes de placements spécialisés. Nous avons constaté que le Ministère avait utilisé 15 placements spécialisés au cours de notre période d'audit (2017-2019).

Neuf des quinze établissements de placement spécialisé fonctionnaient sans

3.93 Nous nous attendions à ce que tous les établissements et services de placement spécialisés gérés par le Ministère aient un contrat signé avec le prestataire de services. Cela est nécessaire pour garantir la responsabilité et régir la qualité des services fournis aux enfants pris en charge. Sur

accord de niveau de service

les quinze placements spécialisés en 2017-2019, nous avons constaté que neuf n'avaient pas conclu une telle entente.

3.94 Compte tenu de l'impact sur les enfants placés dans des placements spécialisés et du coût élevé, nous pensons qu'un système solide de reddition de comptes et de mesure du rendement devrait régir l'utilisation des ressources. Étant donné les besoins uniques de ces enfants, cela devrait inclure une entente de niveau de service pour chaque placement spécialisé.

Recommandation

3.95 Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore et mette en œuvre des accords de niveau de service normalisés dans toutes les régions pour tous les établissements de placement spécialisé.

Les enfants placés hors de leurs communautés voient leur stabilité personnelle affectée

3.96 Le manque d'options de placement disponibles et appropriées au sein du Ministère a eu pour conséquence que des enfants ont été placés en dehors de leurs propres communautés. Les liens communautaires sont importants pour les enfants et les placer dans une communauté différente peut avoir une incidence sur la stabilité des relations avec la famille, les enseignants, les médecins et les amis.

3.97 La région de Moncton envoie des enfants à Saint John en raison du manque d'options de placement. De plus, la région de Fredericton est géographiquement vaste avec tous les foyers de groupe situés dans la capitale. Par conséquent, des enfants de Woodstock ou de Perth peuvent être placés à Fredericton. Le bureau régional de Fredericton nous a informés qu'il est en train d'établir un foyer de groupe dans la région de Woodstock/Perth.

Pas de stratégie spécifique pour résoudre les problèmes de capacité et de prestation de services

3.98 Nous avons constaté que, bien que le Ministère prenne des mesures en augmentant les salaires versés au personnel des foyers de groupe, il n'avait pas défini ni documenté de stratégie claire pour traiter spécifiquement des problèmes de capacité et de prestation de services régionaux.

3.99 Le Ministère joue un rôle clé dans les stratégies provinciales telles que le plan quinquennal de 2015 intitulé *Stratégie de prévention des dommages causés aux enfants et aux jeunes du Nouveau-Brunswick*. L'une des stratégies de ce plan identifie le développement social comme le Ministère responsable de « renforcer la capacité

communautaire afin de pouvoir répondre aux besoins des enfants et des jeunes... »

3.100 Nous avons demandé au Ministère quelle était sa stratégie pour résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et il n'a pu fournir rien de cette nature.

Recommandation

3.101 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre une stratégie documentée visant à résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation de services auxquels la province est confrontée. Cette stratégie doit s'aligner sur les stratégies provinciales actuelles en matière de bien-être à l'enfance.

3.102 Les normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants exigent que :

- les régions doivent procéder chaque année à une évaluation des foyers de groupe de la région et examiner les tendances en matière de placement des dernières années afin de déterminer les besoins et les difficultés en matière de placement;
- élaborer et approuver un plan de ressources régional.

Aucune prévision uniforme pour les besoins futurs en ressources

3.103 Nous avons constaté que les bureaux régionaux n'avaient ni processus ni procédures uniformes et normalisés pour prévoir les besoins futurs en termes de capacité de placement ou de services.

Aucuns plans de ressources ministériel ou régionaux

3.104 De plus, lorsque nous avons demandé des plans de ressources régionales aux huit bureaux régionaux :

- deux régions ont fourni des descriptions des processus avec certains éléments de planification inclus;
- une autre région a fourni un plan de travail;
- une région a fourni des documents avec des actions très limitées et ce qui semblait être une demande de proposition locale pour une nouvelle ressource.

3.105 Bien que certains bureaux régionaux établissent des prévisions et des plans à divers degrés, cela est limité par le manque de cohérence des consignes et des directives de procédure du bureau central.

Renseignements limités sur les foyers de groupe suivis et utilisés dans la planification

3.106 Nous avons constaté que les bureaux régionaux ne demandaient, ne suivaient et n'utilisaient pas régulièrement de données ou de statistiques sur les établissements pour prévoir les besoins et planifier les ressources futures. Par exemple, ils ne font pas le suivi des refus d'admission dans les foyers de groupe, ce qui pourrait servir à informer le Ministère des lacunes dans les services fournis par les foyers de groupe. Nous croyons que les bureaux régionaux sont au courant de la situation dans les divers établissements, mais n'utilisent pas activement les données pour prendre des décisions éclairées à des fins de planification.

3.107 En n'établissant pas de prévisions et en ne planifiant pas efficacement, le Ministère agit de manière réactive lorsqu'il place les enfants dans des établissements de garde. Cela peut entraîner une qualité de soins moindre pour ces enfants, ainsi que des coûts plus élevés pour le Ministère.

Recommandation

3.108 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **prévoit la demande régionale et provinciale pour les services de placement;**
- **normalise les procédures de planification des ressources devant être utilisées par les régions et mises en œuvre à l'échelle provinciale.**

Pièce 3.15 - Chambre d'enfant et espace commun



Source: Centre for Youth Care

Faiblesses de la qualité des soins

Faiblesses influant sur la qualité des soins aux enfants

3.109 Lors de nos discussions avec le personnel du Ministère dans les régions, nous avons entendu des termes tels que « *entreposage* », « *crise* » et « *réactif* » pour décrire le placement d'enfants. Veuillez consulter l'annexe I pour lire les commentaires issus de nos discussions avec les principaux intervenants.

3.110 Nous avons examiné un échantillon de dossiers de cas dans quatre régions comprenant des enfants dans des foyers de groupe et des placements spécialisés. Notre examen de ces cas avait comme but de vérifier la conformité des régions aux normes du Ministère et de mettre en évidence des lacunes pouvant avoir une incidence sur la qualité des soins fournis aux enfants pris en charge par la province.

3.111 Les travailleurs sociaux régionaux élaborent des plans de cas destinés à fixer des objectifs pour la prise en charge de l'enfant et mettre en place des services pour faire en sorte que ces objectifs soient atteints. Les foyers de groupe utilisent des plans de soins résidentiels pour définir les buts et objectifs qui guident leur travail dans la satisfaction des besoins de l'enfant.

Les plans de cas des enfants sont incohérents

3.112 Nous avons constaté des incohérences entre les régions dans les pratiques de planification de cas. Nous avons constaté que le contenu des plans de cas varie d'une région à l'autre et dans une même région, et que les plans de cas ne sont pas toujours examinés selon les exigences ou partagés avec les foyers de groupe.

Preuve limitée des résultats dans les plans de cas

3.113 Bien que les plans de cas aient des objectifs pour cibler les services à fournir, nous avons constaté qu'ils sont souvent vagues et que les preuves indiquant que les travailleurs sociaux établissent des résultats à long terme pour l'enfant sont limitées. En établissant des résultats réalisables et mesurables, le Ministère peut établir plus efficacement un cheminement clair pour les soins de l'enfant.

3.114 À notre avis, le plan de cas élaboré par le Ministère devrait être le guide utilisé par les foyers de groupe pour élaborer le plan de soins afin de répondre aux besoins d'un enfant. Cela assurerait que la l'orientation Ministère soit mise en œuvre dans les établissements de l'exploitant.

Recommandation

3.115 Nous recommandons que le ministère du **Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures de planification des cas pour le personnel régional, y compris :**

- **des exigences de contenu normalisées pour des résultats réalisables pour les enfants pris en charge;**
- **un examen régulier du plan de cas et des exigences de révision pour se conformer aux normes.**

Les plans de soins ne répondent pas aux normes

3.116 Nous avons examiné les plans de soins fournis par les foyers de groupe ou le Ministère et avons constaté que :

- les plans de soins sont parfois élaborés par l'établissement résidentiel avec peu de preuves d'un développement conjoint avec le Ministère, comme l'exigent les normes; et
- le contenu du plan de soins est incohérent.

Développement conjoint limité des plans de soins

3.117 Selon les normes des SRE pour les exploitants, l'exploitant et le travailleur social de l'enfant doivent élaborer conjointement un plan de soins afin que les foyers de groupe fournissent des services à l'appui du plan de cas du Ministère et des besoins de l'enfant. Nous avons constaté que les pratiques varient d'une région à l'autre et que les plans de soins sont parfois élaborés uniquement par les foyers de groupe avec peu de preuves d'implication des travailleurs sociaux du Ministère.

3.118 En tant que gardien de l'enfant, il est important que le Ministère définisse les résultats souhaités pour les enfants et s'assure que les foyers de groupe conçoivent un programme de soins répondant à ces objectifs. Un développement conjoint et un examen régulier du plan de soins sont nécessaires pour déterminer si les foyers de groupe répondent aux exigences du plan de soins.

Le contenu des plans de soins est incohérent

3.119 Nous avons également constaté que les objectifs spécifiques avec des délais clairement définis pour l'achèvement ne faisaient pas toujours partie des plans de soins, bien que requis par les normes. Dans certains cas, lorsque les objectifs ont été inclus, ils étaient un peu plus que des énoncés d'action tels que « *garde de relève – examinera d'abord les options familiales* ». Nous pensons que fixer des objectifs de qualité liés aux résultats souhaités pour les enfants améliorera les soins de ces enfants.

3.120 Les enfants dans les foyers de groupe commencent souvent par des placements temporaires. Cependant, ces enfants peuvent devenir et restent des pupilles permanents de la province si les projets de réunion familiale échouent. Des objectifs limités, peu de mesures et aucun résultat de développement ciblé diminuent la probabilité que ces enfants réussissent après la fin de leur prise en charge.

Recommandation

3.121 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **se conforme aux normes et élabore conjointement des plans de soins avec les exploitants de foyer de groupe et de placement spécialisé;**
- **normalise les exigences et les procédures documentées pour les plans de soins afin d'inclure des objectifs et des actions qui correspondent aux plans de cas du Ministère;**
- **fixe des exigences spécifiques pour l'évaluation périodique des modifications du plan de soins par les travailleurs sociaux.**

Le roulement de la charge de travail des travailleurs sociaux est élevé

3.122 Notre examen des dossiers a révélé des cas où le travailleur social de l'enfant avait changé. Dans un cas, trois travailleurs sociaux du programme des enfants pris en charge différents avaient été affectés à un enfant dans un foyer de groupe entre mars 2018 et mai 2019. Dans un autre cas, le travailleur social du programme des enfants pris en charge affecté a changé trois fois en deux ans. Cela peut être dû à la demande interne, aux changements de charge de travail, à la complexité du cas et au roulement du personnel.

Le roulement du personnel des

3.123 Le Ministère et les exploitants de foyers de groupe nous ont dit que les foyers de groupe étaient aux prises avec un roulement excessif du personnel des services de garde.

exploitants semble être extrême

Comme l'indique la pièce 3.5, les informations fournies par l'ASRJNB indiquent que 521 membres du personnel ont quitté les foyers de groupe au cours d'une période de deux ans. Considérant que le nombre total d'employés est seulement de 512, ce chiffre est extrême.

3.124 L'ASRJNB affirme que cela est dû à un manque de financement du Ministère pour augmenter les salaires à un niveau concurrentiel par rapport à d'autres postes similaires dans le système d'éducation et les garderies. Le Ministère a convenu qu'il s'agissait d'un défi à relever pour le système.

3.125 Nous avons constaté que la province avait augmenté les salaires durant notre période d'audit pour divers travailleurs de soins, y compris ceux qui travaillent dans les foyers de groupe. Le Ministère a indiqué que ces augmentations visaient à répondre aux problèmes reconnus d'embauche et de rétention de personnel qualifié des exploitants de foyers de groupe.

3.126 Des relations stables avec les travailleurs de soins, tant au Ministère que dans le foyer de groupe, sont essentielles pour les enfants pris en charge. Les normes de du programme des enfant pris en charge de 2018 soulignent l'importance des relations stables, indiquant que ceci est « *fondamental au maintien du bien-être de l'enfant* ».

La formation requise pour le personnel des exploitants et les travailleurs sociaux du Ministère n'est pas fournie en temps opportun

3.127 Nos discussions avec le personnel des bureaux régionaux ont permis d'identifier des cas où la formation de base requise n'était pas fournie aux travailleurs sociaux avant qu'ils soient affectés à des cas. Cela signifie que les travailleurs sociaux ne sont pas toujours formés pour faire face aux exigences de leur charge de travail avant d'aborder le cas d'un enfant.

3.128 Nos discussions avec les exploitants et notre examen des soumissions des exploitants lors du processus de surveillance annuel soulèvent le même problème pour le personnel de leurs foyers de groupe. Le personnel des exploitants traite parfois des cas avant d'avoir reçu une formation adéquate.

La formation à la sensibilisation culturelle pourrait être améliorée

3.129 En outre, nous avons constaté une lacune dans la formation sur la manière de répondre aux exigences culturelles en vertu de la *Loi*. Dans un cas, un travailleur social du Ministère a semblé ignorer l'affirmation d'un enfant qu'il ou elle s'identifiait comme étant membre d'une

Première nation. Cela pourrait avoir un impact significatif sur les possibilités pour les enfants pris en charge d'explorer leur identité culturelle.

3.130 Une formation appropriée et adéquate est essentielle pour le personnel du Ministère et celui de l'exploitant afin de s'assurer qu'ils sont compétents pour faire face aux nombreuses situations difficiles qu'ils rencontreront tout en s'occupant des enfants pris en charge par la province.

Recommandation

3.131 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **s'assure que la formation requise est offerte dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé avant que la charge de cas ne soient attribuée au personnel;**
- **offre une formation sur la sensibilisation culturelle dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé.**

Le Ministère ne prépare pas adéquatement les enfants et les jeunes à la transition en dehors de la garde

3.132 Nous avons constaté que les enfants placés dans des foyers de groupe ne sont pas toujours prêts à sortir du système de soins résidentiels avec succès. Cette préparation essentielle peut avoir lieu uniquement lorsqu'un jeune est admissible à quitter, et dans certains cas, elle n'a même pas lieu.

Aucune orientation claire ou norme robuste pour la préparation à la vie adulte

3.133 Étant donné que les enfants pris en charge temporairement peuvent quitter leur résidence à 16 ans, nous nous attendions à ce que les exploitants commencent à éduquer les enfants bien avant leur 16^e anniversaire. Nous n'avons trouvé aucune indication solide sur le moment et la date d'achèvement de la planification et de la préparation de la transition, ni sur les exigences en matière de surveillance post-transition dans les normes applicables pour la période de notre audit.

3.134 Les normes de 1999 du programme des enfants pris en charge stipulent que, lorsque l'enfant passe à la vie autonome, « *le travailleur social doit l'informer des services offerts par le ministère et par d'autres organismes connexes* ». La norme de service 83 des exploitants de CRE de 2010 stipule simplement que « *le responsable doit s'assurer que tout jeune âgé de plus de 16 ans a la*

possibilité, selon ses aptitudes, d'acquérir des aptitudes à la vie autonome ».

Aucune preuve de planification et de surveillance cohérentes de la transition à la vie autonome ou de suivi des résultats

3.135 En outre, notre examen des dossiers n'a fourni aucune preuve d'une pratique uniforme entre les exploitants en matière de préparation à la vie autonome et à la vie adulte. Les enfants quittent probablement ces établissements sans préparation pour une vie autonome. En outre, le Ministère n'a pas de procédure claire pour surveiller les enfants qui quittent les foyers de groupe. Pour cette raison, il ne connaît pas l'impact de ces piètres processus de planification.

3.136 Lors de nos discussions avec les intervenants, cela a été soulevé comme un problème important pour les enfants quittant les foyers de groupe. Les enfants sans abri qui quittent leur foyer peuvent avoir besoin de l'appui du Ministère longtemps après la fin de leur prise en charge par la province. Nous croyons que de meilleures normes, ainsi qu'une planification et un suivi efficaces des enfants qui quittent le système augmenteront les chances de succès.

3.137 Nous avons constaté qu'une région a mis au point son propre programme de vie autonome pour préparer les enfants à la transition en dehors du placement. Ce programme n'est pas utilisé uniformément dans l'ensemble du Ministère et n'avait pas été intégré dans les autres régions au moment de notre audit.

Recommandation

3.138 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **définisse les exigences relatives à la vie autonome et à la transition à la vie adulte ainsi que les procédures documentées à compléter longtemps avant la date de transition prévue de l'enfant;**
- **exige des évaluations périodiques du plan de préparation à la vie autonome par les travailleurs sociaux du Ministère en collaboration avec les exploitants de foyers de groupe et d'établissements de placement spécialisé.**

La fonctionnalité du système d'information Familles NB limite l'efficacité et l'efficience

3.139 Nos tests ont consisté à examiner les dossiers papier et électroniques des enfants pris en charge. Familles NB est le système d'information de gestion de cas du Ministère. Nous avons constaté que la fonctionnalité du système Familles NB pour la planification de cas et l'enregistrement d'informations essentielles présentait d'importantes limitations fonctionnelles. Ces limitations réduisent l'efficacité et l'efficience du personnel du Ministère dans la planification et la surveillance des services de prise en charge d'enfants.

3.140 Par exemple, de nombreux détails importants de l'historique de cas d'un enfant sont consignés comme événements par les travailleurs sociaux dans le système d'information Familles NB. Ces registres d'événements peuvent être très longs avec des contrôles limités pour garantir la manière dont les informations sont saisies, ce qui doit être inclus et comment les informations sont liées.

3.141 De plus, le système d'information de Familles NB dispose de fonctionnalités de production de rapport limitées qui aideraient le Ministère à prendre des décisions en matière de planification et de gestion. Les rapports statistiques sont très limités et l'intégrité des données est discutable dans le système.

Problèmes d'intégrité et de disponibilité des données du Ministère

3.142 Nous avons demandé beaucoup de données de cas et d'informations statistiques au personnel régional et aux analystes de données du Ministère. Certaines données demandées n'ont pas pu être fournies, ont pris des semaines à obtenir ou étaient différentes des informations régionales extraites manuellement des dossiers.

3.143 Nous en avons discuté avec le personnel du Ministère et ils ont convenu que le système d'information Familles NB avait des faiblesses fonctionnelles qui limitaient leur capacité à utiliser les données pour éclairer les décisions et améliorer la planification.

3.144 Nous pensons qu'il est important d'avoir accès à des données fiables pouvant éclairer les décisions importantes prises par le secteur public en matière de politiques. L'efficacité et l'efficience de la planification peuvent être grandement améliorées avec un accès rapide à des données précises et pertinentes. Des informations précises et pertinentes aideront le Ministère à relever les défis auxquels

il est confronté pour fournir des soins de qualité aux enfants.

Recommandation

3.145 Nous recommandons que le ministère du Développement social évalue les options pour améliorer ou remplacer le système d'information Familles NB dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficacité des pratiques de gestion de cas.

Recommandation

3.146 Nous recommandons que le ministère du Développement social recueille et gère des données de haute qualité sur la capacité de placement résidentiel et la capacité de service auprès des exploitants de foyers de groupe et de placements spécialisés afin de les utiliser dans les processus de planification, de surveillance et de production de rapports du Ministère.

Pièce 3.16 - Établissement résidentiel – Terrain de jeux



Source: Moncton Community Residences Inc.

Surveillance et production de rapport déficients

Les normes exigent une surveillance annuelle des foyers de groupe

3.147 Les normes de pratique des SRE stipulent que « *le travailleur social des SRE doit évaluer tous les centres résidentiels pour enfants annuellement.* » Cette évaluation annuelle comporte trois étapes :

1. La section A intitulée *Administration* est envoyée au président du conseil d'administration de l'agence, à remplir un mois avant la date de la révision annuelle.
2. La section B intitulée *Milieu de soins* est une évaluation réalisée par le travailleur social des SRE.
3. La section C intitulée *Soins en établissement* est envoyée à chaque exploitant et doit être remplie par le directeur du foyer de groupe un mois avant la révision annuelle.

Surveillance annuelle pas toujours effectuée selon les exigences

3.148 Notre examen des dossiers a révélé qu'une région n'avait pas procédé à l'évaluation annuelle d'aucun des foyers de groupe de la région au cours de l'une des années examinées. Nous avons été informés que cela était dû à un changement de personnel avec une formation très limitée fournie au nouveau travailleur social des SRE.

3.149 Nous avons également constaté des cas dans différentes régions où les formulaires d'évaluation n'étaient pas toujours signés ou datés par le travailleur social des SRE. Signer et dater les formulaires garantit que cette fonction de surveillance a été remplie conformément aux normes en vigueur pour assurer la qualité des soins fournis par les exploitants.

Formulaires remplis par le personnel de l'exploitant

3.150 Nous avons constaté que le processus d'évaluation annuelle dépend fortement de l'exploitant sous contrat et de ses directeurs des résidences qui remplissent les sections A et C. Le travailleur social des SRE doit ensuite examiner ces sections avec les directeurs résidentiels de l'exploitant.

Les exploitants ont soulevé des préoccupations et des problèmes dans les documents d'évaluation annuelle

3.151 Nous avons trouvé des problèmes identifiés dans les sections remplies par l'exploitant qui, selon nous, n'avaient pas été traités et documentés de manière adéquate par le personnel des SRE. La liste des problèmes comprend :

- préoccupations soulevées concernant les normes dans des domaines tels que les admissions, la planification des congés et les processus de plainte;
- difficulté à obtenir les informations requises auprès des régions;
- préoccupations concernant le temps requis pour obtenir une vérification du casier judiciaire des employés des foyers de groupe avant de pouvoir commencer à travailler avec des enfants.

Preuve insuffisante que les régions agissent en fonction de la rétroaction des exploitants

3.152 Bien que notre examen des sections remplies par l'exploitant ait déterminé des domaines dans lesquels l'exploitant ne répondait pas aux exigences ou avait signalé des problèmes préoccupants pendant deux ans, nous n'avons trouvé aucune preuve documentée de réponses ou d'actions régionales pour remédier à ces problèmes.

3.153 Pour que la surveillance annuelle soit un outil d'évaluation du rendement efficace, le Ministère doit évaluer et remédier aux non-conformités éventuelles aux normes et autres problèmes cernés.

Recommandation

3.154 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **documente les réponses et les mesures prises pour répondre aux commentaires reçus et aux préoccupations exprimées lors de l'examen des formulaires d'évaluation remplis par l'exploitant;**
- **assure le suivi de la rétroaction des exploitants et des résultats des mesures prises pour remédier aux problèmes cernés lors de l'évaluation annuelle.**

Évaluations de santé et de sécurité effectuées par des travailleurs sociaux

3.155 La section B de l'examen annuel exige du travailleur social qu'il révise le milieu de soins qui comprend, entre autres éléments :

- la conformité aux codes du bâtiment;
- les modifications à la structure physique; et

- l'ouverture des fenêtres conforme au Code national du bâtiment.

Utilisation non efficace des compétences et de l'expertise en travail social

3.156 Bien que certains aspects de l'examen, tels que le fait de veiller à ce que les chambres à coucher ne comptent pas plus de deux enfants ou que les enfants puissent personnaliser leur environnement, relèvent probablement du domaine du travail social, nous ne pensons pas que la conformité au code du bâtiment soit la meilleure utilisation des compétences et de l'expertise des travailleurs sociaux.

3.157 À notre avis, les travailleurs sociaux devraient se concentrer sur la conformité aux pratiques et aux normes de soins et veiller à ce que des soins de qualité soient fournis aux enfants.

La surveillance des placements spécialisés n'est pas normalisée

3.158 Les évaluations annuelles réalisées pour les foyers de groupe sont destinées à évaluer et à rendre compte du rendement des exploitants de foyers de groupe. Le personnel régional nous a dit qu'il n'existait aucune telle exigence pour les exploitants d'établissements de placement spécialisé. Au lieu de cela, ils peuvent choisir d'utiliser des outils créés pour surveiller les familles d'accueil ou les foyers de groupe pour leurs placements spécialisés.

3.159 L'absence de pratiques de surveillance normalisées et l'absence de processus détaillé et documenté augmentent le risque de surveillance incohérente et de qualité moindre des soins pour les enfants. Pour cette raison, nous croyons que le Ministère devrait créer une procédure de surveillance standard pour les placements spécialisés et veiller à ce qu'elle soit utilisée de manière uniforme dans toutes les régions.

Recommandation

3.160 **Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures documentées de surveillance et d'évaluation du rendement des établissements de placement spécialisé.**

Le Ministère ne rend pas compte publiquement du rendement

3.161 Dans notre rapport de 2013 sur les placements en famille d'accueil, nous avons souligné l'absence de rapports publics sur l'efficacité du programme de services résidentiels pour enfants du Ministère. Notre examen actuel du site Web du Ministère et des rapports annuels n'a révélé aucun changement important depuis l'achèvement de nos travaux en 2013.

3.162 Le Ministère ne rend pas compte publiquement du fonctionnement du système de placement résidentiel pour enfants. Le dernier rapport d'informations statistiques sur les enfants pris en charge sur son site Web date de 2010.

3.163 Nous continuons de croire que les rapports publics sur le rendement constituent un élément important de la gestion des programmes du secteur public. La faiblesse persistante des rapports publics sape la transparence et la confiance du public dans le fait que les programmes du Ministère sont gérés de manière efficace et efficiente.

Recommandation

3.164 Nous recommandons que le ministère du Développement social fournisse publiquement des informations statistiques à jour sur les programmes de bien-être à l'enfance et rende compte publiquement de son rendement.

Annexe I – Discussions avec des intervenants clés

Au cours l’audit, nous avons interrogé divers intervenants clés qui ont partagé les préoccupations suivantes :

... l’ancien modèle et l’infrastructure de prestation ne répondent pas aux besoins de la clientèle d’aujourd’hui ...

Association des foyers de groupe

... Il y a un grand manque de familles d’accueil. Les enfants dans les foyers de groupe sont élevés par des étudiants sans expérience parentale et dont la formation est insuffisante ...

Intervenant de la collectivité

... en raison du manque d’options de placement, la région demande fréquemment à l’hôpital de garder un enfant qui a terminé son traitement jusqu’à ce qu’il puisse trouver un placement approprié. Dans la région, il y a un enfant à l’hôpital qui attend un placement depuis plus d’un mois ...

Ministère

... leurs foyers de groupe manquaient de personnel au point que neuf travailleurs sociaux de la région sont venus prêter main-forte au foyer de groupe... alors que la région comptait 13 postes vacants de travailleur social ...

Ministère

... les jeunes enfants sont placés dans des foyers de groupe et sont souvent intégrés à des jeunes plus âgés. Ce n’est pas idéal...

Association des foyers de groupe

... La région a besoin d’experts capables d’examiner les propositions de services des agences et d’identifier les services requis par les clients aux besoins complexes. La région finit par payer pour des services qui ne sont peut-être pas nécessaires car ils n’ont peut-être pas les compétences nécessaires pour évaluer les besoins de l’enfant ...

Ministère

... à Noël, il n’y avait pas de personnel pour couvrir le seul client pris en charge. Le directeur exécutif a fait le travail seul pendant cette période...

Association des foyers de groupe

... Je ne crois pas que les enfants acquièrent les compétences nécessaires pour une éventuelle indépendance. En général, ils quittent le Ministère mal préparés...

Intervenant de la collectivité

... Un foyer de groupe a presque fermé à cause du manque de personnel et le directeur du foyer de groupe a fait des quarts de travail pour remplacer les employés ...

Ministère

Annexe II : Objectifs et critères de l'audit

L'objectif et les critères de notre audit des services résidentiels pour enfants du ministère du Développement social - Foyers de groupe et placements spécialisés sont présentés ci-dessous. La haute direction du ministère du Développement social a examiné et accepté l'objectif et les critères associés.

Objectif 1	Déterminer si le ministère du Développement social gère efficacement le placement et les soins d'enfants en vertu de la <i>Loi sur les services à la famille</i> .
Critère 1	Le Ministère devrait examiner régulièrement le modèle de prestation des services résidentiels pour enfants dans toutes les régions.
Critère 2	Le Ministère devrait suivre, documenter et gérer les données de capacité et d'utilisation relatives aux placements résidentiels pour enfants pris en charge, notamment : <ul style="list-style-type: none"> attributs de centres résidentiels et d'établissement de placement spécialisé tels que le nombre de lits, les services (niveau de soins) disponibles, les effectifs, la formation du personnel, les compétences, le coût, etc.
Critère 3	Le Ministère devrait instaurer et suivre des politiques ou normes adéquates pour régir les soins des enfants en placement résidentiel et en assurer le suivi.
Critère 4	Le Ministère devrait se conformer aux normes de programme et de pratique en matière de surveillance des soins continus des enfants en placement résidentiel.
Critère 5	Le Ministère devrait surveiller les pratiques des centres résidentiels pour enfants en matière de conformité aux exigences du contrat de service et aux normes de l'exploitant.

Source des critères – Élaborés par VGNB en fonction de ce qui suit :

- Normes du ministère du Développement social :
 - Normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants
 - Normes de service de 2010 des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables
 - Normes de 1999 du programme des services aux enfants pris en charge
 - Normes de pratique de 2018 du programme des enfants pris en charge
- Rapports sur le bien-être de l'enfance présentés par les vérificateurs généraux d'autres provinces et territoires.

Annexe III : À propos de l'audit

Ce rapport de certification indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick sur le ministère du Développement social concernant les foyers de groupe et les placements spécialisés. Notre responsabilité consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance afin d'aider l'Assemblée législative dans son examen approfondi du ministère du Développement social sur les foyers de groupe et les placements spécialisés.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés selon un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NMC) 3001 – Missions d'appréciation directe des Comptables professionnels agréés Canada (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le VGNB applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1 et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d'audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l'indépendance et aux règles de conduite professionnelle des Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du code de déontologie du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Les règles de conduite professionnelle et le code de déontologie reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de comportement professionnel.

Conformément à notre processus d'audit régulier, nous avons obtenu ce qui suit de la direction :

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet de l'audit;
- la confirmation de la pertinence des critères utilisés dans le cadre de l'audit;
- la confirmation qu'elle nous a fourni toutes les informations dont elle avait connaissance, et qui lui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion découlant de l'audit;
- la confirmation que les résultats contenus dans le présent rapport sont fondés sur des faits.

Période visée par l'audit :

L'audit a couvert la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2019. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet de l'audit, nous avons aussi examiné certains dossiers antérieurs à la date du début de l'audit.

Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels nous avons fondé notre conclusion le 25 novembre 2019, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Chapitre 4

Travail de suivi et études de cas d'aide financière (bleuets et Centre naval)

Contenu

Résumé.....	125
Constatations clés.....	127
Constatations détaillées	128
Études de cas d'aide financière	133
Cas I – Bleuets.....	134
Cas II – Centre naval du Nouveau-Brunswick.....	140
Annexe I – Étendue et objectif des travaux de suivi.....	148
Annexe II – État des recommandations découlant des audits de performance déclaré par les ministères, commissions ou organismes.....	149
Annexe III – Résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans.....	151
Annexe IV - Rapport d'état détaillé relatif aux recommandations depuis 2015.....	161



Travail de suivi et études de cas d'aide financière (bleuets et Centre naval)

Rapport de la vérificatrice générale – Volume II, Chapitre 4 - décembre 2019

Pourquoi est-ce important ?

- Lorsque les recommandations ne sont pas mises en œuvre, des risques existent et peuvent s'aggraver avec le temps.
- Le présent chapitre est un outil pour le Comité des comptes publics, le Comité des corporations de la Couronne et le public pour tenir les ministères et les organismes de la Couronne responsables.
- Cette année notre bureau a examiné deux dossiers importants d'aide financière en tant qu'études de cas, puisque la valeur élevée de l'aide financière provinciale continue de représenter une exposition importante pour la province.
- Nos recommandations liées à Atcon s'appliquent à tous les organismes provinciaux qui fournissent de l'aide financière à l'industrie.

Conclusion générale

- Les entités déclarent qu'elles ont mis en œuvre 85 % de nos recommandations découlant des audits de performance de 2015, de 2016 et de 2017.
- En ce qui concerne les études de cas d'aide financière à l'industrie, nous avons constaté :
 - certains résultats positifs dans des dossiers particuliers d'aide financière;
 - la Province a continué de conclure des accords d'aide financière importants par l'entremise de multiples entités provinciales;
 - des cas où l'essence de certaines recommandations liées à Atcon n'a pas été mise en œuvre;
 - besoin continu de prestation et de surveillance centrales de l'aide financière pour assurer une cohérence dans l'évaluation et le contrôle des risques;
 - le public n'est encore pas informé à l'égard du montant total de fonds accordés à titre d'aide financière et des résultats obtenus

Nos constatations

Aide financière accordée à Acadian Wild Blueberry Company Limited

- 69 millions de dollars d'aide financière provincial approuvée
- Le solde des prêts non remboursés représente une exposition importante
- Les actifs à l'appui de la garantie personnelle n'ont pas été vérifiés de manière indépendante
- L'essence de certaines recommandations liées à Atcon n'a pas été mise en œuvre

Aide financière accordée en relation avec le Centre naval du Nouveau-Brunswick

- Grande incertitude au sujet de la valeur que les contribuables ont reçue de l'investissement de 23 millions de dollars dans le chantier naval
- Prêt inhabituellement structuré où la province assume tous les risques
- Aucune évaluation des risques complétée
- L'essence de certaines recommandations liées à Atcon n'a pas été mise en œuvre

Mise en œuvre autodéclarée des recommandations :

- 20 entités ont autodéclaré un taux de mise en œuvre de 75 % à 100 %
- 10 entités ont autodéclaré un taux de mise en œuvre de 50 % à 74 %
- 2 entités ont autodéclaré un taux de mise en œuvre de 0 % à 49 %
- Nous trouvons très regrettable que 50 recommandations d'il y a quatre ans ne soient toujours pas mises en œuvre

Résumé

Cette année, nous avons fait un suivi des chapitres de 2015, de 2016 et de 2017 et de certains autres

Approche particulière pour le suivi du rapport sur Atcon

L'essence de certaines recommandations liées à Atcon traitant de l'atténuation des risques semble non mise en œuvre

4.1 Le présent chapitre de suivi favorise la reddition de comptes en indiquant à l'Assemblée législative et au grand public dans quelle mesure le gouvernement a donné suite aux recommandations découlant de nos audits de performance. À notre avis, il est important que les députés et les contribuables soient suffisamment informés pour évaluer les progrès du gouvernement en ce qui concerne la mise en œuvre de ces recommandations.

4.2 Un de nos objectifs stratégiques est que les ministères, les commissions et les organismes acceptent et mettent en œuvre toutes nos recommandations découlant des audits de performance. Dans le présent chapitre, nous faisons état des mises à jour que les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne nous ont fournies sur l'état des recommandations découlant des audits de performance formulées dans nos rapports de 2015, de 2016 et de 2017. Nous avons aussi inclus une mise à jour des recommandations formulées dans notre chapitre de 2011 portant sur les frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif. Pour de plus amples renseignements sur l'étendue et l'objectif de nos travaux de suivi, veuillez consulter l'annexe I.

4.3 À la discrétion de la vérificatrice générale, il peut y avoir des exceptions à nos procédures de suivi. Ce fut le cas pour notre examen spécial de l'aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie publié en 2015. Depuis que nos recommandations ont été publiées, notre bureau a effectué des travaux chaque année pour déterminer si ces recommandations avaient été mises en œuvre.

4.4 Dans notre rapport de suivi de 2018, nous avons signalé que 12 de nos 19 recommandations mentionnées dans le rapport sur Atcon avaient été mises en œuvre. Cependant, nos travaux d'audit des états financiers de la province ont révélé des cas où nous estimons que l'essence de nos recommandations pour atténuer les risques n'a pas été mise en œuvre. Par exemple, Opportunités Nouveau-Brunswick (ONB) a élaboré des politiques pour refléter nos recommandations, mais comme le présent chapitre le démontre, l'organisme n'a pas toujours suivi ces politiques ou l'essence de nos recommandations semble ne pas avoir été mise en œuvre.

Deux cas d'aide financière relevés qui représentent une exposition importante

4.5 Même si nous avons trouvé des signes de progrès réalisés récemment pour mitiger les risques, nous avons relevé deux cas où des décisions prises peu de temps après la publication de notre rapport sur Atcon en 2015 représentent encore une exposition importante pour les contribuables du Nouveau-Brunswick.

Processus de suivi modifié pour 2019

4.6 Pour ces raisons, la vérificatrice générale a décidé de retarder les travaux de suivi approfondi à l'égard des rapports d'audit de performance de 2015 afin de se concentrer sur l'examen de deux cas importants d'aide financière. De plus, ce rapport comprend des données autodéclarées par les entités auditées au sujet de nos recommandations découlant des audits de performance de 2015, de 2016 et de 2017. Nous effectuerons nos travaux typiques de suivi sur les rapports de 2015 et de 2016 durant la prochaine année et publierons les résultats dans notre rapport de 2020.

Note au Comité des comptes publics et au Comité des corporations de la Couronne

4.7 Nous encourageons les députés de l'Assemblée législative à prendre connaissance des recommandations découlant de nos audits de performance qui sont documentées dans le présent rapport, que les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne n'ont pas mises en œuvre. Les prochaines réunions du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne sont l'occasion pour les députés d'examiner l'état de ces recommandations avec les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne concernés.

Constatations clés

Dans l'ensemble, les entités ont autodéclaré que 83 % de nos recommandations de 2015 à 2017 ont été mises en œuvre

4.8 Nos résultats globaux montrent que les ministères, les commissions et les organismes ont autodéclaré avoir mis en œuvre 83 % (247 sur 297) des recommandations découlant de nos audits de performance formulées dans les rapports de la vérificatrice générale de 2015, de 2016 et de 2017.

Constatations détaillées

4.9 La pièce 4.1 donne un aperçu de l'état des recommandations autodéclaré par ministère, commission et organisme, selon le rapport et l'année. Ces informations permettent aux utilisateurs de rapidement évaluer lesquels parmi les ministères, commissions et organismes ont fait un bon travail quant à la mise en œuvre de nos recommandations, et ceux qui ne l'ont pas. L'annexe II fournit des détails supplémentaires sur la mise en œuvre des recommandations par ministère, commission et organisme.

Pièce 4.1 – État autodéclaré de la mise en œuvre des recommandations

Légende	
	100 % des recommandations mises en œuvre
	De 75 à 99 % des recommandations mises en œuvre
	De 50 à 74 % des recommandations mises en œuvre
	Moins de 50 % des recommandations mises en œuvre

Pièce 4.2 – État autodéclaré de la mise en œuvre des recommandations

Ministère et nom du projet	Date de publication du rapport	État en 2019
		Autodéclaré par le ministère
Développement social <i>Contrat de services consultatifs</i>	2017	
Service Nouveau-Brunswick <i>Contrat de services consultatifs</i>	2017	
Environnement et Gouvernements locaux <i>Changements climatiques</i>	2017	
Énergie NB <i>Changements climatiques</i>	2017	
Service Nouveau-Brunswick <i>Évaluation foncière des résidences – Examen spécial</i>	2017	
Bureau du Conseil exécutif <i>Évaluation foncière des résidences – Examen spécial</i>	2017	
Finances et Conseil du Trésor <i>Évaluation foncière des résidences – Examen spécial</i>	2017	
Finances et Conseil du Trésor <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
Éducation et Développement de la petite enfance <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
District scolaire francophone Nord-Ouest <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
District scolaire francophone Nord-Est <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
District scolaire francophone Sud <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
Anglophone North School District <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
Anglophone West School District <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
Anglophone East School District <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
Anglophone South School District <i>Cartes d'achat des districts scolaires</i>	2017	
Opportunités Nouveau-Brunswick <i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie : Questions restées sans réponse</i>	2017	
Bureau du Conseil exécutif <i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie : Questions restées sans réponse</i>	2017	

Pièce 4.2 – État autodéclaré de la mise en œuvre des recommandations (suite)

Ministère et nom du projet	Date de publication du rapport	État en 2019
		Autodéclaré par le ministère
Agriculture, Aquaculture et Pêches <i>Associations de foires agricoles</i>	2016	
Commission des services d'aide juridique <i>Services du curateur public</i>	2016	
Santé <i>Salubrité des viandes – Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments</i>	2016	
Développement social <i>Foyers de soins</i>	2016	
Développement de l'énergie et des ressources <i>Approvisionnement en bois des terres privées</i>	2016	
Développement de l'énergie et des ressources <i>Sylviculture</i>	2016	
Finances et Conseil du Trésor <i>Dettes publiques</i>	2015	
Santé <i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>	2015	
Réseau de santé Horizon <i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>	2015	
Réseau de santé Vitalité <i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>	2015	
Opportunités NB <i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</i>	2015	
Bureau du Conseil exécutif <i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</i>	2015	
Transports et Infrastructure <i>Édifice du Centenaire</i>	2015	
Assemblée législative et Bureau du Conseil exécutif <i>Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif</i>	2011	

Nous trouvons très regrettable que des recommandations d'il y a quatre ans ne soient toujours pas mises en œuvre

4.10 La pièce 4.3 présente un résumé des résultats par année. Les ministères, les commissions et les organismes nous ont déclaré avoir mis en œuvre 247 de nos 297 (83 %) recommandations découlant des audits de performance formulées dans les rapports de la vérificatrice générale de 2015 à 2017. Nous trouvons très regrettable que 50 recommandations d'il y a quatre ans ne soient toujours pas mises en œuvre. L'annexe III donne une liste complète des recommandations découlant des audits de performance qui n'ont pas été mises en œuvre selon l'autoévaluation de 2019 des ministères.

Pièce 4.3 – Résumé de l'état autodéclaré des recommandations selon l'année

Année	Recommandations			Pourcentage mises en œuvre
	Total	Mises en œuvre	Acceptées/non mises en œuvre	
2017	160 ¹	134	26	84 %
2016	44	36	8	82 %
2015	93	77	16	83 %
Total	297	247	50	83 %

Nous ne sommes pas satisfaits du taux de mise en œuvre de nos recommandations

4.11 La pièce 4.4 présente les progrès du gouvernement dans la mise en œuvre de nos recommandations découlant des audits de performance depuis 1999. Nous ne sommes pas satisfaits du taux de mise en œuvre de nos recommandations.

¹ Le nombre de recommandations de 2017 est élevé en raison de notre audit des cartes d'achat des districts scolaires. Nous avons demandé une mise à jour sur l'état de mise en œuvre de 14 recommandations de chacun des sept districts scolaires, ce qui compte pour 98 des recommandations.

Pièce 4.4 – Mise en œuvre des recommandations découlant des audits de performance

Année	Nombre de recommandations	Recommandations mises en œuvre dans un délai de		
		Deux ans	Trois ans	Quatre ans
1999	99	35 %	42 %	42 %
2000	90	26 %	41 %	49 %
2001	187	53 %	64 %	72 %
2002	147	39 %	58 %	63 %
2003	124	31 %	36 %	42 %
2004	110	31 %	38 %	49 %
2005	89	27 %	38 %	49 %
2006	65	22 %	38 %	S. O. ¹
2007	47	19 %	S. O. ¹	45 % ²
2008	48	S. O. ¹	60 % ²	57 % ⁴
2009	49	73 % ²	73 % ³	74 % ⁴
2010	44	64 % ³	70 % ³	62 % ⁴
2011	24	71 % ³	79 % ³	63 % ⁴
2012	32	69 % ³	81 % ³	61 % ⁴
2013	44	65 % ³	61 % ³	43 % ⁴
2014	17	71 % ³	94 % ³	71 % ⁴
2015	93	49 % ³	65 % ³	83 % ³
2016	44	68 % ³	82 % ³	-
2017	160	84 % ³		

¹ S. O. car aucun suivi effectué en 2010
² Autodéclaré par les ministères, les commissions et les organismes avec confirmation par notre bureau dans le cas du ministère de la Justice et de la Consommation.
³ Autodéclaré par les ministères, les commissions et les organismes.
⁴ Autodéclaré par les ministères, les commissions et les organismes et examiné par notre bureau pour en vérifier l'exactitude.

4.12 Vous trouverez à l'annexe III un résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans. Pour un rapport d'état détaillé relatif aux recommandations depuis 2015, veuillez consulter l'annexe IV.

Études de cas d'aide financière

Introduction

4.13 La province du Nouveau-Brunswick accorde une aide financière importante à l'industrie sous forme de prêts, de garanties de prêt, de subventions, de subventions salariales, de contributions non remboursables et de prêts-subventions. Cette aide est octroyée en ayant comme objectifs de susciter ou de soutenir la croissance économique et la création d'emplois pour les gens du Nouveau-Brunswick, entre autres.

4.14 La province fournit de l'aide financière à l'industrie par l'entremise de plusieurs ministères et entités de développement économique. Actuellement, les deux principaux organismes qui consentent de l'aide financière à l'industrie au nom de la province sont :

- Opportunités Nouveau-Brunswick (ONB);
- la Société de développement régional (SDR).

4.15 Au fil des ans, le VGNB a audité des accords d'aide financière et formulé des recommandations visant l'amélioration. Les rapports les plus récents portaient sur nos examens spéciaux de l'aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie, qui furent publiés en 2015 et 2017.

Nous avons examiné deux dossiers importants pour informer les contribuables de l'exposition et des risques assumés par la province

4.16 Dans la présente section, nous traitons de deux études de cas d'importants dossiers d'aide financière en cours. Cela vise à informer les contribuables des risques que la province assume concernant les accords d'aide financière. En outre, il importe de rappeler au gouvernement la nécessité continue d'une diligence raisonnable et d'une saine gestion des risques dans le cadre de décisions d'aide financière.

Résultats positifs relevés

4.17 Il est important de noter que nous connaissons des cas où, finalement, l'aide financière a donné des résultats positifs, comme :

- Nous avons été informés qu'ONB avait abandonné l'utilisation de prêts-subvention comme forme d'aide, sauf dans certaines circonstances. Au lieu de cela, l'organisme se concentre davantage sur les subventions salariales, qui comportent moins de risques, car l'objectif du financement est satisfait

avant que des fonds ne soient déboursés.

- Un prêt de 39 millions de dollars qui a été converti en un placement en 2014, dont le recouvrement semblait douteux auparavant, génère maintenant des revenus. Au mars 2019, la province avait reçu des revenus de placement d'environ 5 millions de dollars.
- Une entité avec un prêt non remboursé de 11,5 millions de dollars avait une provision pour perte de 30 % du solde; cependant, le prêt a été finalement remboursé au complet en 2017.
- En général, ONB a plusieurs prêts dans son portefeuille où les remboursements ont lieu. ONB a reçu en moyenne environ 23 millions de dollars par année en remboursements depuis 2016, son premier exercice d'exploitation.

4.18 Il est encourageant de voir des réussites dans le cadre du programme d'aide financière à l'industrie et nous espérons que cela continue à l'avenir.

4.19 Dans le reste de la présente section, nous traitons de deux cas d'aide financière qui, nous estimons, présentent encore une exposition importante pour la province. Les voici :

- Aide accordée à Acadian Wild Blueberry Company Limited;
- Aide accordée en relation avec le Centre naval du Nouveau-Brunswick à Bas-Caraquet.

Cas I – Bleuets

Contexte du cas

4.20 Le premier cas porte sur une série de prêts et de subventions accordés à Acadian Wild Blueberry Company Limited, une filiale d'Oxford Frozen Foods Ltd. Depuis 2013, la province a approuvé un total de 69 millions de dollars en aide financière à cette entreprise. Le gouvernement fédéral a contribué un autre 4 millions de dollars.

4.21 En 2013, la province a annoncé que « *Oxford Frozen Foods Ltd. investira 184 millions de dollars afin de construire une nouvelle installation de transformation, entreprendre l'aménagement de champs de bleuets sauvages, et créer 300 emplois dans la Péninsule acadienne...sur une période de dix ans.* »² La province a aussi échangé plus de 6 000 hectares de terres de la Couronne pour un nombre égal d'hectares avec Acadian Farms Development Partnership, une autre filiale d'Oxford. La pièce 4.6 ci-dessous présente les détails de l'aide financière provinciale approuvée et versée à Acadian Wild Blueberry Company de 2013 à 2019.

4.22 En date de mars 2019, Opportunités NB (ONB) nous a informé qu'Acadian Wild Blueberry Company Limited et d'autres filiales d'Oxford ayant des exploitations dans la région avaient plus de 180 employés (temps plein, temps partiel et saisonniers). La première phase de l'installation de transformation a été complétée en 2016. Selon ONB, au moment de nos travaux, les travaux de construction de l'installation avançaient tel que prévu, et Acadian était à jour avec ses remboursements selon les ententes de prêts.

Pièce 4.5 – Usine de transformation d'Acadian Wild Blueberry Company



Source : <https://www.cbc.ca/news/canada/new-brunswick/blueberry-processing-plant-opens-acadian-oxford-1.3685837>

² Communiqué du gouvernement du Nouveau-Brunswick : Investissement d'Oxford Frozen Foods Ltd. au Nouveau-Brunswick : <https://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/nouvelles/communiqué.2013.10.1099.html>

Pièce 4.6 – Aide provinciale accordée à Acadian Wild Blueberry Company, de 2013 à 2019 (en milliers de dollars)

Ministère/ Organisme	Exercice d'approbation	Type d'aide	Objectif de l'aide	Financement approuvé	Montant versé en date du 31 mars 2019	Versé après le 31 mars 2019 (non audité)	Total versé*
Prêts provinciaux :							
INB	2013	Prêt	Construction de l'installation de transformation	37 500 \$	47 979 \$	-	47 979 \$
ONB	2016	Prêt	Agrandissement de l'installation de transformation	12 000			
ONB	2018	Prêt	Construction de l'installation de transformation des légumes	13 000	6 384	5 274	11 658
ONB	2019	Prêt	Coûts supplémentaires liés à l'installation pour les légumes	2 000	-	-	-
Total des prêts				64 500 \$	54 363 \$	5 274 \$	59 637 \$
Subventions provinciales :							
SDR	2016	Subvention	Pour payer les coûts de construction d'une sous-station électrique	758 \$	758 \$	- \$	758 \$
SDR	2017	Subvention		264	264	-	264
ONB/SDR	2018	Subvention	Construction de l'installation de transformation des légumes (dépenses en immobilisations)	3 250	1 879	1 141	3 020
ONB	2018	Subvention	Construction de l'installation de transformation des légumes	500	297	180	477
Total des subventions				4 772 \$	3 198 \$	1 321 \$	4 519 \$
Total de l'aide provinciale				69 272 \$	57 561 \$	6 595 \$	64 156 \$

*comprend des montants non audités qui furent versés après le 31 mars 2019

Source : Tableau préparé par le VGNB

Calendrier des principaux jalons

4.23 Voici les jalons importants relatifs à notre première étude de cas :

- Septembre 2013 : La province approuve un échange de plus de 6 000 hectares de terres de la Couronne avec Acadian Farms Development Partnership pour des terres privées.
- Octobre 2013 : Entente pour un prêt de 37,5 millions de dollars à l'entreprise pour construire une installation de transformation de bleuets.
- Mars 2015 : Publication du rapport et des recommandations sur Atcon.
- Novembre 2016 : Entente pour augmenter de 12 millions de dollars le prêt initial.
- Août 2018 : Entente pour un prêt de 13 millions de dollars à l'entreprise pour construire une installation de transformation de légumes.
- Décembre 2018 : Entente pour un prêt supplémentaire de 2 millions de dollars à l'entreprise relié à l'installation de transformation de légumes.

Recommandation de 2015 liée à Atcon – limiter l'exposition en plafonnant l'aide

4.24 En 2015, nous avons recommandé au ministère du développement économique (maintenant ONB) d'établir un plafond sur le montant d'aide qui peut être accordé à une seule société ou à un groupe de sociétés apparentées et sur le niveau d'exposition de la province.

Le solde des prêts non remboursés constitue une exposition importante

4.25 Au 31 mars 2019, le total du solde des prêts s'élevait à 54 millions de dollars, représentant 19 % du portefeuille de prêts actifs d'ONB. Même si ce pourcentage s'inscrit dans le cadre de la politique d'ONB en matière de limites d'exposition pour les entreprises et les industries, nous croyons que la valeur en dollars des prêts non remboursés représente toujours une exposition importante pour la province.³

³ Selon la politique 08 d'ONB sur les limites d'exposition du portefeuille, l'exposition de l'organisation à une compagnie ou à un groupe de compagnies ne devrait pas normalement excéder 30 % du portefeuille actif, tandis que l'exposition à une industrie ne devrait pas normalement excéder 50 % du portefeuille actif.

Recommandation de 2015 liée à Atcon – états financiers audités

4.26 En 2015, nous avons recommandé au Ministère de joindre une version complète des derniers états financiers audités aux mémoires présentés au Conseil exécutif demandant une aide financière.

Aide accordée à une société écran

4.27 Dans le présent cas, le bénéficiaire de l'aide financière, soit Acadian Wild Blueberry Company, était une société écran dont la capacité d'honorer ses obligations financières dépend entièrement de la situation financière de sa société mère (Oxford Frozen Foods Limited).

Pas d'états financiers audités de la société mère au dossier

4.28 Bien que l'entreprise bénéficiaire soit simplement un centre de coûts pour sa société mère, l'entente avec ONB n'exige pas que la société mère soumette des états financiers audités. Le dossier contient seulement les états financiers audités de l'entreprise (société écran) bénéficiaire, cependant, ONB est seulement autorisée à consulter les états financiers de la société mère en personne et à prendre des notes.

L'essence de la recommandation n'a pas été mise en œuvre

4.29 En théorie, il semble qu'ONB a mis en œuvre notre recommandation. Cependant, l'inclusion des états financiers audités d'une société écran qui dépend de sa société mère ne suffit pas pour évaluer tous les risques concernant la capacité de l'entreprise à honorer ses obligations de remboursement dans le cadre des ententes de prêts. C'est un exemple où l'essence de notre recommandation semble ne pas avoir été mise en œuvre.

Recommandation de 2015 liée à Atcon – éléments probants pour appuyer la valeur des garanties personnelles

4.30 En 2015, nous avons recommandé que lorsque des garanties personnelles sont données, la province s'assure qu'il existe des éléments probants adéquats qui appuient la valeur des actifs personnels, comme quoi l'avoir net est suffisant pour protéger l'argent des contribuables.

Actifs à l'appui de la garantie personnelle non vérifiés de manière indépendante

4.31 Le propriétaire de l'entreprise a donné une garantie personnelle à titre de sûreté pour le prêt. La *Politique 06E – Prêts remboursables* d'ONB exige une certification annuelle par un tiers indépendant des actifs donnés en garantie personnelle. Les auditeurs de l'entreprise ont fourni une confirmation écrite de l'avoir net personnel du propriétaire en octobre 2016, sans aucun détail des actifs et de leur évaluation. En mars 2019, le trésorier de l'entreprise, qui n'est pas indépendant de celle-ci, a fourni une confirmation de l'avoir net, encore une fois sans aucun détail sur les actifs. Aucune des confirmations n'était un « relevé détaillé de la valeur nette » ou autre document acceptable comme l'exige la politique.

4.32 De même, le montant de la garantie, initialement établi à 20 millions de dollars, a augmenté de 5 millions de dollars, tandis que les prêts approuvés se sont accrus de 37,5 millions en 2013 à 64,5 millions au 31 mars 2019. Cela augmente le risque qu'ONB ne puisse pas être en mesure de recouvrer les fonds si l'entreprise ne peut pas rembourser le prêt.

Recommandation mise en œuvre seulement en apparence

4.33 L'assurance obtenue d'une source informée et fiable pour confirmer l'avoir net du propriétaire est considérée comme une bonne pratique. Cependant, ce n'est pas le cas si l'assurance provient de sources non indépendantes et manque de détails sur les actifs individuels possédés. C'est un autre exemple où l'essence de notre recommandation n'a pas été suivie.

4.34 Étant donné les difficultés récentes de la province dans le recouvrement de la garantie personnelle dans le cas Atcon, des mesures plus sévères devraient être appliquées à toutes les garanties personnelles pour éviter des scénarios semblables à l'avenir. Parmi ces mesures, on devrait s'assurer que les garanties personnelles sont suffisamment complémentaires aux autres formes de sûreté et un respect plus strict des politiques connexes d'ONB.

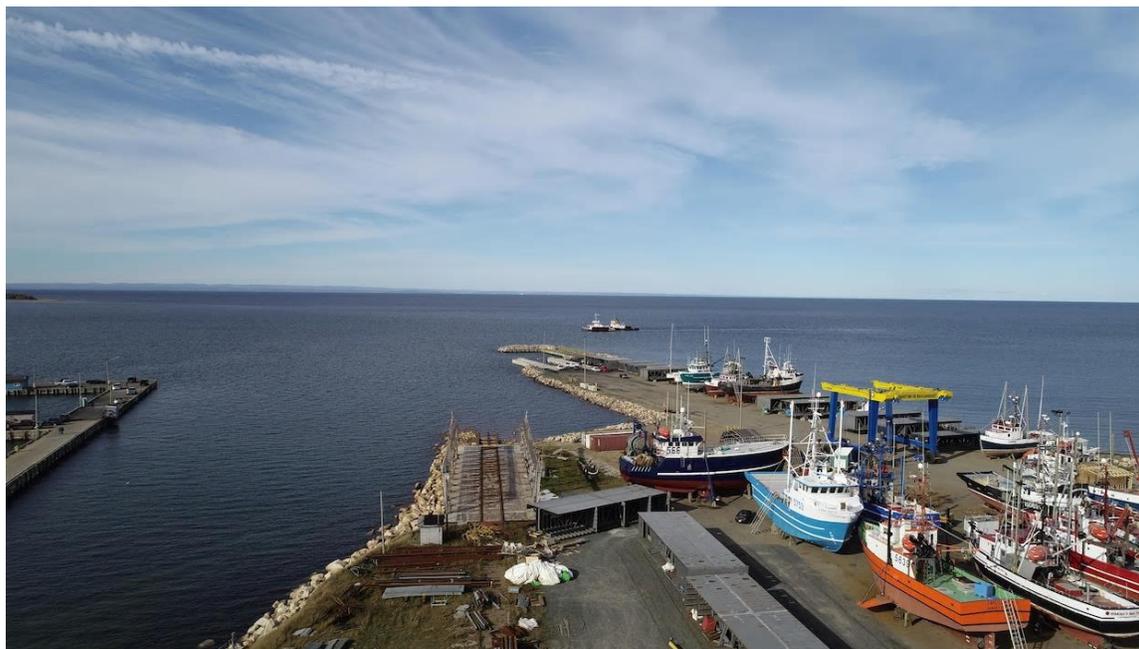
Recommandations ont été mieux reflétées dans le cadre du financement accordé en 2018

4.35 Dans une perspective plus positive, nous avons constaté que la décision de fournir une aide additionnelle en 2018 était appuyée par des renseignements supplémentaires, comme la prise en compte de l'aide financière accordée à l'entreprise par le passé et s'il y avait eu des défauts de paiement le cas échéant. Cela est conforme à l'une de nos recommandations de 2015 liées à Atcon.

Cas II – Centre naval du Nouveau-Brunswick
Contexte du cas

4.36 La deuxième étude de cas examine l'aide financière accordée à diverses parties en lien avec le développement et l'exploitation du Centre naval du Nouveau-Brunswick à Bas-Caraquet.

Pièce 4.7 – Centre naval du Nouveau-Brunswick – Bas-Caraquet



Source : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1189955/centre-chantier-naval-politique-provinciale-groupe-ocean>

4.37 En 2009-2010, les municipalités de Caraquet et de Bas-Caraquet ont créé le Centre naval du Nouveau-Brunswick Inc. (CNNB) comme une entreprise sans but lucratif. Cette entreprise a ensuite acheté le chantier naval à Bas-Caraquet avec de l'aide des gouvernements provincial et fédéral. Dans les années suivantes, de l'aide gouvernementale supplémentaire fut accordée pour des améliorations de l'infrastructure et l'exploitation du chantier naval. Selon un communiqué du gouvernement publié en mai 2015, l'investissement de la province « *permettra de créer plus*

de 75 emplois tout en plaçant l'industrie dans une position de croissance future. »⁴ La SDR a indiqué qu'il y avait environ 106 personnes qui travaillaient sur place le 18 mars 2019.

4.38 En 2014, l'infrastructure du site avait été évaluée comme étant inadéquate pour répondre aux besoins de clients potentiels et une entente a été conclue avec les gouvernements pour la construction et la remise en état du site. En août 2015, il est devenu évident que le CNNB ne pouvait pas obtenir sa partie du financement pour achever le projet.

4.39 En avril 2016, compte tenu de la perte potentielle de l'infrastructure du chantier naval, y compris des pertes d'emplois et des fournisseurs impayés qui fermeraient possiblement leurs portes, Gestion provinciale Ltée (GPL), une société gouvernementale, a proposé officiellement d'acheter le site du Centre naval et de prendre en charge son exploitation. Les municipalités de Caraquet et de Bas-Caraquet ont accepté la proposition, qui exigeait que chaque municipalité fournisse 80 000 \$ en fonds par année pendant dix ans. En juin 2016, le Conseil de l'emploi de la province et le Conseil du Trésor ont approuvé l'achat du Centre naval.

Calendrier des principaux jalons

4.40 Voici les jalons importants relatifs à notre deuxième étude de cas :

- 2010 : Les municipalités de Caraquet et de Bas-Caraquet achètent le chantier naval à Bas-Caraquet avec de l'aide du gouvernement fédéral et une garantie de prêt de 300 000 \$ de la SDR.
- Mars 2015 : Publication du rapport et des recommandations sur Atcon.
- Août 2016 : La province, par l'entremise de Gestion provinciale Ltée (GPL), achète les actifs de CNNB et de Services Maritimes de Bas-Caraquet Ltée pour 1 \$.

⁴ Communiqué du gouvernement du Nouveau-Brunswick : Investissement stratégique dans l'industrie de la construction navale de la Péninsule acadienne : <https://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/nouvelles/communiqu2015.05.0391.html>

- 1^{er} octobre 2016 : Entente de prêt entre la SDR et GPL jusqu'à concurrence de 12,6 millions de dollars pour la construction d'une cale sèche flottante.
- 24 octobre 2016 : Entente avec le Groupe Océan, une entreprise privée, pour la construction de la cale sèche flottante, et bail entre le Groupe Océan et GPL pour l'utilisation de la cale sèche (20 ans après l'achèvement de la cale sèche).
- 10 juillet 2017 : Entente entre la SDR et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), un organisme fédéral, pour du financement jusqu'à concurrence de 10 millions de dollars pour la remise en état de la rampe de halage et du quai en U, l'achat d'un lève-bateau mobile, des travaux sur le site et des mises à niveau du système de protection contre les incendies.

4.41 La pièce 4.8 ci-dessous présente les détails de l'aide financière provinciale approuvée et versée à l'égard du Centre naval du Nouveau-Brunswick de 2009 à 2019.

Pièce 4.8 – Aide provinciale à l'égard du Centre naval du Nouveau-Brunswick, de 2009 à 2019 (en milliers de dollars)

Ministère/ Organisme	Bénéficiaire du financement	Exercice d'approbation	Type d'aide	Objectif de l'aide	Financement approuvé	Versé jusqu'au 31 mars 2019
SDR	CNNB	2009 à 2012	Divers	Améliorations de l'infrastructure et opérationnelles	2 889 \$	2 632 \$
SDR	CNNB	2014	Subvention	Construction et remise en état du site du CCNB	4 000	1 529
SDR	GPL	2016	Divers	Acheter le site du chantier naval, régler les dettes envers les fournisseurs impayés et investir dans l'infrastructure	8 970	8 970
SDR	GPL	2016	Prêt	Construction d'une cale sèche	12 615	9 142
ONB	Groupe Océan	2016 à 2019	Subventions salariales	Subventions salariales	655	655
Total de l'aide provinciale					29 129 \$	22 928 \$

Source : Tableau préparé par le VGNB

4.42 La pièce 4.8 montre que depuis 2009 la province a approuvé un total de 29 millions de dollars en financement à l'égard du Centre naval. Ce montant s'ajoute aux

14 millions de dollars de financement fédéral approuvé par l'entremise de l'APECA.

Plus de 24 millions de dollars investis par les gouvernements fédéral et provincial depuis août 2016

4.43 Depuis l'achat par la province du chantier naval en août 2016 jusqu'au 31 mars 2019, la SDR a indiqué qu'elle et GPL avaient investi 18,5 millions de dollars dans le chantier naval. De ce montant, 10,3 millions de dollars ont été versés au Groupe Océan. L'APECA a versé un montant total de 6 millions de dollars à la SDR pour le projet en 2017-2018 et 2018-2019.

Le sauvetage du centre par la province s'est soldé par une perte de 3,8 millions de dollars lors de l'acquisition

4.44 En août 2016, GPL a acheté les actifs de CNNB et de Services Maritimes (terrains, bâtiments, matériel, etc.) pour 1 \$. L'entente exigeait que GPL règle les dettes envers les fournisseurs impayés et investisse dans l'infrastructure. La contrepartie effective de l'acquisition, y compris les règlements avec les fournisseurs et la banque, ainsi que les autres frais, s'est élevée à 8,8 millions de dollars. Lorsque qu'on la compare aux actifs reçus, GPL a inscrit une perte nette de 3,8 millions de dollars lors de l'acquisition dans ses états financiers de 2017-2018.

Aucune évaluation des risques pour appuyer la décision de sauvetage

4.45 Nous avons constaté que l'information fournie aux décideurs n'incluait pas une évaluation des risques ni aucune mention des compétences de GPL en matière de gestion d'actifs dans l'industrie de construction navale.

4.46 La convention d'achat exigeait que GPL conclue un certain nombre d'ententes avec le Groupe Océan pour :

- louer des actifs au Centre naval (bâtiment, équipement);
- construire une cale sèche flottante;
- louer la cale sèche.

Pièce 4.9 – Construction de la cale sèche

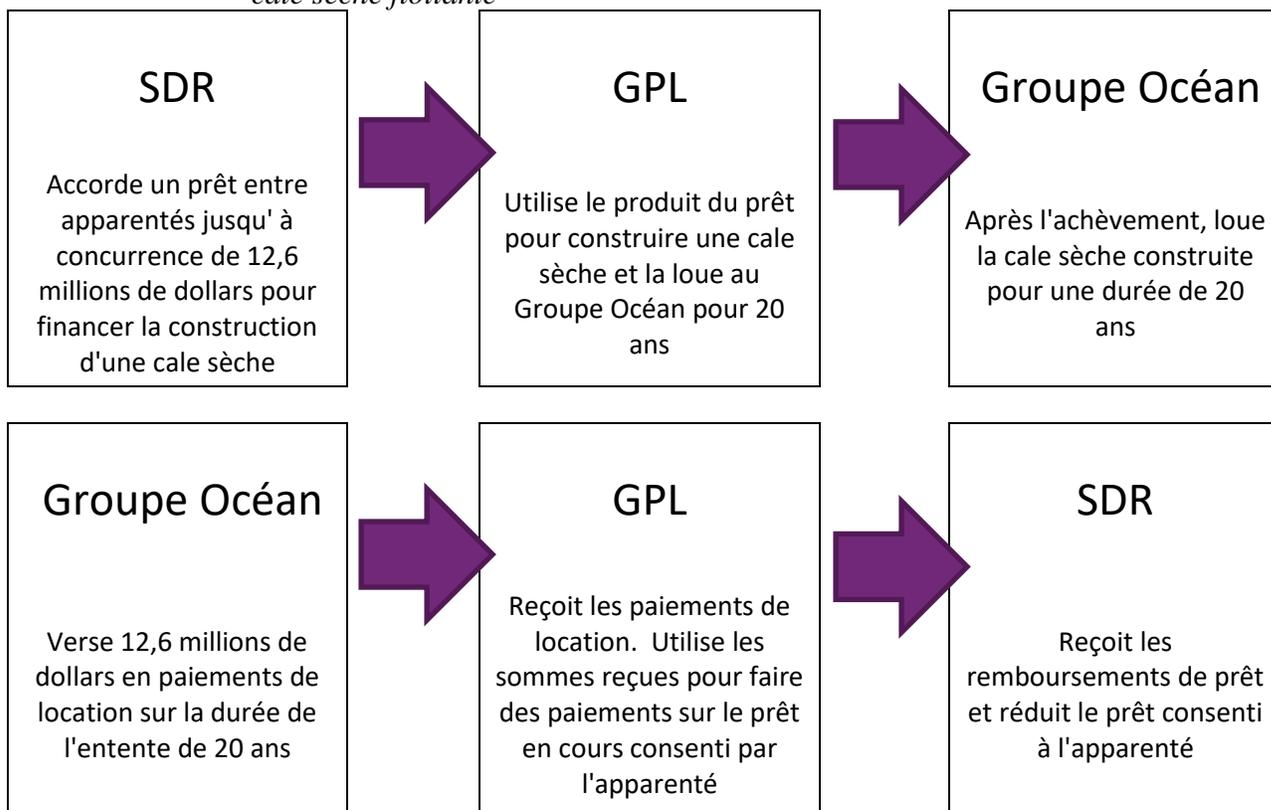
Source : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1287943/groupe-ocean-cale-seche-bas-caraquet>

***Financement
inhabituellement
structuré où la province
assume tous les risques***

4.47 En octobre 2016, une entente de prêt entre la SDR et GPL, deux sociétés provinciales apparentées, a été signée pour un montant jusqu'à concurrence de 12,6 millions de dollars pour financer la construction de la cale sèche. Un contrat de location a alors été signé entre le Groupe Océan et GPL pour utiliser la cale sèche pendant 20 ans après son achèvement. Le total des paiements de location s'élève à 12,6 millions de dollars. GPL doit faire des remboursements à la SDR correspondant aux paiements de location. C'est un prêt qui est inhabituellement structuré entre deux entités provinciales apparentées, car la province assume encore tous les risques. Le contrat a été attribué au Groupe Océan pour construire la cale sèche et la louer ensuite pour 20 ans, tandis que la province accordait tout le financement.

4.48 La pièce 4.10 illustre les arrangements financiers entre les deux parties engagées dans la construction et la location de la cale sèche flottante.

Pièce 4.10 – Arrangements financiers pour la construction et la location de la cale sèche flottante



Source : Graphique préparé par le VGNB à partir de l'information fournie par la SDR

Retard dans la construction de la cale sèche

4.49 GPL a octroyé un contrat à la même entreprise à qui elle louerait la cale sèche qui n'était pas encore achevée, soit le Groupe Océan, pour aussi construire ladite cale sèche, dont l'achèvement était prévu en avril 2019. Le projet a connu plusieurs retards et, en date d'août 2019, la cale sèche n'était toujours pas achevée.

La construction de la cale sèche sera achevée au Québec

4.50 À la fin d'août 2019, un différend est survenu entre la province et le Groupe Océan. La province a obtenu un mandat pour empêcher le Groupe Océan de déplacer la cale sèche du Nouveau-Brunswick au Québec avant l'achèvement de sa construction. Un juge de la Cour fédérale a par la suite statué que le Groupe Océan pouvait déplacer la cale sèche sous certaines conditions, donc sa construction sera terminée au Québec.

Activités actuelles au Centre naval

4.51 Des responsables de GPL nous ont informé que le Groupe Océan a commencé à faire des paiements au titre du contrat de location, et que d'autres compagnies continuent

de louer des édifices et de l'équipement au Centre naval pour la construction et la réparation de bateaux.

Pertinence de recommandations liées à Atcon

Recommandations de 2015 liées à Atcon – rationaliser l'administration et coordination par le BCE

Recommandation de 2015 liée à Atcon – quantifier les risques et les avantages

Essence des recommandations non mises en œuvre

Conclusions

4.52 En 2015, nous avons recommandé ce qui suit :

- À titre de mesure d'efficacité et afin de rationaliser l'administration, nous recommandons que le ministère du Développement économique (maintenant ONB) formule des recommandations au Cabinet visant à justifier le nombre d'entités provinciales qui offrent de l'aide financière à l'industrie.
- Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif (BCE) assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes qui accordent de l'aide financière à l'industrie.
- Afin d'améliorer la prise de décisions futures en matière de développement économique, nous recommandons que le Ministère quantifie les risques et les avantages pour la province afin d'établir clairement la valeur reçue pour le résultat du financement et trouver un équilibre entre celle-ci et le risque assumé par la province.

4.53 Nos recommandations de 2015 liées à Atcon étaient censées s'appliquer à toutes les entités provinciales accordant de l'aide financière à l'industrie. Sans une approche rationalisée pour l'aide financière et la mise en œuvre de nos recommandations par toutes les entités, l'aide financière continue de manquer de perspective provinciale. En outre, le fait de ne pas fournir des évaluations de risques aux décideurs et de structurer des opérations qui laissent la province assumer tous les risques démontre que les mesures de protection incluses dans nos recommandations de 2015 liées à Atcon n'ont pas été suivies dans le dossier du chantier naval de Bas-Caraquet. Par conséquent, une grande incertitude règne au sujet de la valeur que les contribuables du Nouveau-Brunswick ont reçue de l'investissement de 23 millions de dollars dans le chantier naval.

4.54 Il est clair que la province a continué de conclure des accords importants d'aide financière par l'entremise de multiples entités provinciales. Ces entités emploient une diligence raisonnable, une gestion des risques et des

pratiques de surveillance qui varient en matière de profondeur et de rigueur.

4.55 Nous sommes préoccupés de voir que l'essence de certaines de nos recommandations liées à Atcon n'a pas été mises en œuvre lorsque de nouvelles décisions d'aide financières ont été prises. À notre avis :

- L'aide ne devrait pas être offerte à une société écran à moins qu'elle ne soit garantie par les actifs de la société mère. Dans de tels cas, il n'est pas suffisant d'obtenir et d'examiner seulement les états financiers de l'entreprise bénéficiaire. Même si cette pratique semble respecter les exigences de la politique, elle ne fournira pas une véritable évaluation de la situation financière du bénéficiaire.
- Il n'est pas acceptable d'obtenir seulement une certification de l'avoir net total appuyant une garantie personnelle. Il faut plutôt obtenir un relevé détaillé de l'avoir net certifié de façon indépendante et mis à jour régulièrement afin de passer le test des tribunaux si la province n'est pas en mesure de recouvrer les fonds du bénéficiaire du financement.
- Des plafonds sur le montant d'aide accordée à une seule société, établis comme un pourcentage du portefeuille actif, devraient limiter le niveau d'exposition de la province. Même si le solde de l'encours de prêts de 54 millions de dollars d'Acadian Wild Blueberry Company Limited s'inscrit dans le cadre du plafond de la nouvelle politique d'ONB, il représente toujours un niveau élevé d'exposition pour la province.

Il est inacceptable que les contribuables ne soient encore pas informés à l'égard du montant total de fonds accordés à titre d'aide financière et des résultats obtenus

4.56 Nous continuons de penser que la prestation et la surveillance centrales de l'aide financière assureraient une cohérence dans l'évaluation et le contrôle des risques pour le contribuable et la province en général. En outre, il est inacceptable que les contribuables ne soient encore pas informés à l'égard du montant total de fonds accordés à titre d'aide financière et des résultats obtenus.

4.57 Tandis que nous encourageons et appuyons les résultats positifs obtenus par ONB, nous estimons que la mise en œuvre de l'essence de nos recommandations de 2015 liées à Atcon aiderait la province à améliorer la gestion des risques, à soutenir et à renforcer les réussites enregistrées à ce jour.

Annexe I – Étendue et objectif des travaux de suivi

Étendue et objectif

Le bureau a comme pratique, après qu'un rapport d'audit de performance est publié, de demander des ministères, commissions et organismes une mise à jour annuelle de l'état de mise en œuvre des recommandations, et ce, dès la deuxième année suivant le rapport original. Nous vérifions habituellement la mise en œuvre des recommandations quatre ans après la publication du rapport. Autrement dit, dans le présent rapport de 2019, nous suivons les progrès de la mise en œuvre des recommandations découlant de nos audits de performance de 2015, de 2016 et de 2017. Nous pouvons également décider de faire le suivi de l'état de certaines recommandations pour une période dépassant quatre ans.

Notre objectif est de déterminer le degré auquel les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne ont avancé dans la mise en œuvre de nos recommandations. Dans notre évaluation, nous considérons qu'une recommandation peut être mise en œuvre, non mise en œuvre, non acceptée ou encore qu'elle n'est plus pertinente.

Pour préparer ce chapitre, nous demandons aux différents ministères, commissions et organismes de la Couronne de nous fournir par écrit une mise à jour des progrès réalisés. Ils nous fournissent leur évaluation de l'état de chaque recommandation découlant de l'audit de performance. Les ministères, les commissions et les organismes sont par ailleurs libres d'ajouter tout commentaire explicatif qu'ils jugent nécessaire pour justifier leur évaluation. Nous avons reçu toutes les mises à jour demandées.

Cette année, nous avons modifié notre processus de suivi afin d'étudier deux dossiers d'aide financière relevés comme représentant une exposition importante pour la province. Par conséquent, nous n'avons pas vérifié l'état de mise en œuvre que les ministères, les commissions et les organismes nous ont soumis. Nous avons recueilli et résumé l'information envoyée pour 2015, 2016 et 2017 ainsi que certaines recommandations formulées en 2011 concernant les dépenses des bureaux de circonscription.

Les recommandations formulées aux ministères, aux commissions et aux organismes de la Couronne qui découlent de nos travaux d'audit des états financiers font l'objet d'un suivi annuel dans le cadre de notre processus d'audit des états financiers et ne sont pas abordées dans le présent chapitre.

Annexe II – État des recommandations découlant des audits de performance déclaré par les ministères, commissions ou organismes

Ministère, commission ou organisme	Sujet	Année	Recommandations découlant des audits de performance					% mises en œuvre
			Total	Mises en œuvre	Acceptées/non mises en œuvre	Non acceptées	N'est plus pertinente/non déterminable	
Agriculture, Aquaculture et Pêches	Associations de foires agricoles	2016	8	7	1	0	0	88 %
SNB	Contrat de services consultatifs	2017	3	2	1	0	0	67 %
Développement social			13	13	0	0	0	100 %
ASD-W	Cartes d'achat des districts scolaires	2017	14	12	2	0	0	86 %
ASD-N			14	14	0	0	0	100 %
ASD-E			14	14	0	0	0	100 %
ASD-S			14	14	0	0	0	100 %
DSF-S			14	13	1	0	0	93 %
DSF-NE			14	8	6	0	0	57 %
DSF-NO			14	14	0	0	0	100 %
EPFT			2	2	0	0	0	100 %
Finances et Conseil du Trésor			2	0	2	0	0	0 %
Environnement et Gouvernements locaux			Changements climatiques	2017	5	2	3	0
Énergie NB	3	2			1	0	0	67 %
Opportunités NB	Aide financière accordée at Atcon : Questions restées sans réponse	2017	8	8	0	0	0	100 %
Bureau du Conseil exécutif			1	1	0	0	0	100 %
Service Nouveau-Brunswick	Services d'évaluation foncière de Service Nouveau-Brunswick	2017	22	13	9	0	0	59 %
Bureau du Conseil exécutif			1	1	0	0	0	100 %
Finances et Conseil du Trésor			2	1	1	0	0	50 %
Développement de l'énergie et des ressources	Approvisionnement en bois des terres privées	2015	19	14	5	0	0	74 %
Développement de l'énergie et des ressources	Sylviculture	2015	21	15	6	0	0	71 %
Finances et Conseil du Trésor	Dettes publiques	2015	8	4	4	0	0	50 %
Commission des services d'aide juridique	Services du curateur public	2016	10	6	4	0	0	60 %

Annexe II – État des recommandations découlant des audits de performance déclaré par les ministères, commissions ou organismes (suite)

Ministère, commission ou organisme	Sujet	Année	Recommandations découlant des audits de performance					% mises en œuvre
			Total	Mises en œuvre	Acceptées/ non mises en œuvre	Non acceptées	N'est plus pertinente/non déterminable	
Santé	Salubrité des viandes – Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	2016	23	20	3	0	0	87 %
Santé	Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	2015	2	2	0	0	0	100 %
Réseau de santé Horizon			9	9	0	0	0	100 %
Réseau de santé Vitalité			10	10	0	0	0	100 %
Opportunités NB	Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	2015	17	17	0	0	0	100 %
Bureau du Conseil exécutif			2	1	1	0	0	50 %
Développement social	Foyers de soins	2016	3	3	0	0	0	100 %
Transports et Infrastructure	Édifice du Centenaire	2015	5	5	0	0	0	100 %
Bureau du Conseil exécutif et Assemblée législative	Frais de bureau de circonscription	2011	5	5	0	0	0	100 %
Total			302	252	50	0	0	83 %

* Toutes les valeurs sont des résultats autodéclarés

Annexe III

Résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans

Les paragraphes qui suivent résument les projets d'optimisation des ressources dont nous avons fait rapport dans des chapitres distincts de nos rapports annuels des dix dernières années, organisés par ministère ou organisme. L'année du rapport est indiquée entre parenthèses après la mention du sujet du projet. La liste contient le nom actuel du ministère ou de l'organisme, même si, dans certains cas, le projet a eu lieu avant la réorganisation du gouvernement.

Ministère de l'Agriculture, Aquaculture et Pêches

Associations de foires agricoles (2016)

Ce chapitre examine si le gouvernement exerce une surveillance appropriée sur les associations agricoles du Nouveau-Brunswick.

Assemblée législative

Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif (2011)

Ce chapitre présente des observations, des constatations et des recommandations concernant les frais de bureau de circonscription des députés à l'égard des pouvoirs et de la gestion exercés à la fois par le Bureau du greffier de l'Assemblée législative et les ministères. Il fait état des points positifs, ainsi que des questions qui ont besoin d'être améliorées pour assurer une gérance et une reddition de comptes appropriées.

Bureau du Conseil Exécutif

Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif (2011)

Ce chapitre présente des observations, des constatations et des recommandations concernant les frais de bureau de circonscription des députés à l'égard des pouvoirs et de la gestion exercés à la fois par le Bureau du greffier de l'Assemblée législative et les ministères. Il fait état des points positifs, ainsi que des questions qui ont besoin d'être améliorées pour assurer une gérance et une reddition de comptes appropriées.

Ministère de Développement de l'énergie et des ressources

Sylviculture (2015)

Ce chapitre détermine si le ministère s'acquitte de ses responsabilités pour améliorer la qualité et la quantité de l'approvisionnement futur en bois grâce à la sylviculture, et s'il obtient des services de sylviculture en tenant compte de l'économie et de l'efficacité.

Approvisionnement en bois des terres privées (2015)

Ce chapitre détermine si le ministère s'acquitte de ses responsabilités à l'égard de l'approvisionnement en bois des terrains boisés privés, et si la Commission des produits forestiers du Nouveau-Brunswick exerce une surveillance appropriée des offices de commercialisation des produits forestiers.

Ministère du Développement social

Contrat de services consultatifs (2017)

Ce chapitre a évalué l'efficacité des pratiques particulières de gestion des contrats du ministère du Développement social dans l'achat, l'administration et la mesure des résultats d'un contrat important pour des services consultatifs.

Foyers de soin (2016)

Ce chapitre fournit des renseignements sur l'état actuel des foyers de soins. Ce dernier examine la situation actuelle dans la province en ce qui concerne les foyers de soins et la capacité du système de répondre à la demande croissante de services.

Foyers d'accueil (2013)

Ce chapitre examine si le Ministère respecte ses normes écrites pour les familles d'accueil, et s'il rend compte de l'efficacité du programme des Services résidentiels pour enfants dans des rapports destinés au public.

Entente sur le logement social de la SCHL (2011)

Ce chapitre examine l'incidence financière future sur la province de la baisse de financement au titre de l'Entente sur le logement social de la SCHL. De plus, le chapitre évalue si le ministère gère et administre les programmes conformément aux quatre exigences principales de l'entente.

Examen du contrat sur les foyers de soins conclu avec Shannex Inc. (2009)

Ce chapitre examine diverses questions sur le contrat sur les foyers de soins conclu avec Shannex Inc. pour créer des places en foyer en soin.

Ministère de l'Éducation et Développement de la petite enfance

Le rendement des élèves : un défi néo-brunswickois (2018)

Ce chapitre fait rapport des observations, constatations et recommandations en ce qui concerne la gestion par le ministère du rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences, qui est mesuré à l'aide des évaluations provinciales. Il examine si le ministère établit des objectifs pour le rendement des élèves, surveille, améliore et rend compte publiquement du rendement des élèves. Il porte sur les secteurs anglophone et francophone et inclus l'ensemble des sept districts scolaires.

Cartes d'achat des districts scolaires (2017)

Ce chapitre examine l'utilisation des cartes d'achat par les districts scolaires, après avoir relevé des risques liés à l'utilisation des cartes d'achat au cours de notre travail d'audit financier, qui a souligné de nombreux faiblesses de contrôle dans les procédures visant les cartes d'achat.

L'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone (2009)

Ce chapitre évalue l'orientation stratégique du ministère pour l'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone et évalue le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone.

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

L'immigration et le Programme des candidats du Nouveau-Brunswick (2010)

Ce chapitre examine si le Secrétariat de la croissance démographique a défini et documenté des mesures de planification importantes pour le Programme des candidats du Nouveau-Brunswick. Il examine aussi si le Secrétariat a les processus et les contrôles nécessaires pour exécuter le Programme des candidats du Nouveau-Brunswick et si celui-ci aide le programme à atteindre son objectif, à savoir « augmenter les avantages économiques de l'immigration dans la province. » Enfin, il examine si le Secrétariat mesure le rendement du Programme des candidats du Nouveau-Brunswick et s'il en fait rapport.

Ministère de l'Environnement et Gouvernements locaux

Changements climatiques (2017)

En avril 2016, tous les vérificateurs généraux et vérificatrices générales au Canada ont convenu d'entreprendre des travaux portant sur les initiatives en matière de changements climatiques dans leurs provinces et territoires. Ces travaux seront ensuite résumés dans un rapport au Parlement au début de 2018. L'objectif global de cette initiative était de travailler ensemble pour déterminer la mesure dans laquelle les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux du Canada respectent les engagements pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et pour s'adapter aux changements climatiques.

Commissions de gestion des déchets solides (2012)

Ce chapitre examine la gouvernance, la reddition des comptes et les pratiques financières des douze commissions provinciales de gestion des déchets solides. Le chapitre adresse également la participation de la province dans la réduction des impacts des déchets solides sur l'environnement.

Commissions d'épuration des eaux usées (2011)

Ce chapitre examine la gouvernance, la reddition des comptes et les pratiques financières des trois plus grandes commissions d'épuration des eaux usées soit : la Commission d'épuration des eaux usées du Grand Moncton, la Commission des égouts de Shédiac et banlieues et la Commission de contrôle de la pollution de la région de Fredericton. Le rapport traite de nos préoccupations envers les pratiques financières discutables, la gouvernance et la reddition des comptes du conseil de la Commission d'épuration des eaux usées du Grand Moncton.

Le Fonds en fiducie pour l'Environnement (2009)

Ce chapitre détermine si l'objet du Fonds en fiducie pour l'Environnement (FFE) est clairement établi, et si le fonds évalue les progrès vers l'atteinte des buts et des objectifs et en fait rapport. Il détermine aussi si le fonds fonctionne tel qu'il le devrait en ce qui a trait aux subventions.

Ministère des Finances

Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise (2019)

Le chapitre examine les mesures prises par le ministère des Finances pour s'acquitter de ses responsabilités et utiliser les pouvoirs que lui confèrent la Loi sur l'impôt foncier et la Loi sur l'administration financière pour recouvrer les impôts fonciers en souffrance et remettre les impôts fonciers dus.

Associations de foires agricoles (2016)

Ce chapitre examine si le gouvernement exerce une surveillance appropriée sur les associations agricoles du Nouveau-Brunswick.

Société des loteries de l'Atlantique (2016)

Ce volume examine si :

- les structures et processus en matière de gouvernance de la Société des loteries de l'Atlantique créent un cadre pour une gouvernance efficace et qui fonctionnent bien;
- la rémunération et les avantages sociaux des supérieurs et des employés de la Société des loteries de l'Atlantique sont gérés de façon appropriée;
- les frais de déplacement, d'accueil et du conseil d'administration sont gérés de façon transparente, ce qui favorise l'utilisation appropriée de l'argent des actionnaires;
- les contrats importants sont surveillés pour s'assurer que les services sont reçus et les paiements effectués conformément aux conditions des contrats;
- la Société des loteries de l'Atlantique évalue que l'efficacité des contrats importants contribue à atteindre ses objectifs et la valeur de l'entreprise ;
- la Société des loteries de l'Atlantique se procure les services requis d'une manière efficace et économique.

Dettes Publiques (2015)

Ce chapitre décrit la situation du Nouveau-Brunswick en ce qui concerne la dette publique et la compare avec celle d'autres provinces canadiennes. Il détermine si le ministère des Finances gère la dette prudemment afin d'atténuer les risques associés à la dette publique.

Recouvrement des créances (2013)

Ce chapitre fournit de l'information sur les politiques et les initiatives de la province en cours pour améliorer le recouvrement des montants dus à la province, de même que nos commentaires vis-à-vis ces politiques et initiatives.

Ministère de la Justice et de la Sécurité publique

Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes (2018)

Ce chapitre détermine si le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique offrent des services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux afin d'améliorer les résultats en matière de santé et de contribuer à des collectivités plus sécuritaires.

Services du curateur public (2016)

Ce chapitre examine si le curateur public protège et administre adéquatement les actifs détenus en fiducie pour les clients, si les processus du curateur public pour les prises de décisions en matière de soins au nom de ses clients respectent les lois et les directives et si le curateur public rend compte publiquement du rendement de ses services.

Associations de foires agricoles (2016)

Ce chapitre examine si le gouvernement exerce une surveillance appropriée sur les associations agricoles du Nouveau-Brunswick.

Ministère de la Santé

Cartes d'assurance-maladie (2019)

Ce chapitre détermine si le ministère de la Santé dispose de processus et de contrôles pour s'assurer que seuls les résidents admissibles reçoivent une carte d'assurance-maladie et si la sécurité et la confidentialité des renseignements personnels des titulaires de carte sont protégées.

Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes (2018)

Ce chapitre détermine si le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique offrent des services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux afin d'améliorer les résultats en matière de santé et de contribuer à des collectivités plus sécuritaires.

Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments (2016)

Ce chapitre détermine si le ministère de la Santé surveille et impose la conformité avec la loi, les règlements et les politiques en place pour assurer la salubrité des viandes pour la consommation publique.

Foyers de soins (2016)

Ce chapitre fournit des renseignements sur l'état actuel des foyers de soins. Ce dernier examine la situation actuelle dans la province en ce qui concerne les foyers de soins et la capacité du système de répondre à la demande croissante de services.

Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux (2015)

Ce chapitre détermine si le ministère de la Santé et les régies régionales de la santé disposent d'un programme de prévention et de contrôle des infections visant à protéger la population contre les infections nosocomiales.

Assurance-maladie – paiements aux médecins (2012)

Ce chapitre examine si le ministère de la Santé maximise ses recouvrements de paiements d'Assurance-maladie erronés versés aux médecins, à travers la fonction de vérification des praticiens. Le chapitre souligne également les éléments inhabituels qui méritent une enquête plus approfondie par le ministère.

La cybersanté – Approvisionnement et conflit d'intérêts (2012)

Ce chapitre examine la politique d'approvisionnement gouvernementale pour l'achat de services reliés à l'initiative de cybersanté. Le chapitre détermine également s'il existe un conflit d'intérêt autour de l'utilisation d'experts-conseils.

Ministère des Services gouvernementaux

L'approvisionnement en biens et services – Phase I (2013)

Ce chapitre examine si les pratiques en matière d'achats publics utilisées par le ministère sont conformes aux éléments clés du cadre de réglementation et aux pratiques exemplaires, et si le ministère fait rapport publiquement sur l'efficacité de la fonction d'approvisionnement.

Ministère du Tourisme, Patrimoine et Culture

Banque d'œuvres d'art (2010)

Notre objectif pour ce projet était de déterminer si toutes les œuvres d'art acquises pour la Banque d'œuvres d'art provinciale peuvent être recensées et sont protégées, entretenues et conservées de façon adéquate.

Ministère des Transports et de l'Infrastructure

Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes (2019)

Dans le présent chapitre, nous avons examiné le processus décisionnel suivi par le ministère des Transports et de l'Infrastructure pour externaliser les travaux d'entretien et de construction des routes et l'acquisition du matériel connexe afin de déterminer s'il était fondé sur des preuves.

Édifice du Centenaire (2015)

Ce chapitre fait rapport sur la planification d'infrastructure que le gouvernement envisageait pour l'édifice du Centenaire à Fredericton, les conséquences financière pour les contribuables de la province, et l'état actuel des installations.

Ponts provinciaux (2013)

Ce chapitre examine si le ministère effectue l'inspection des ponts conformément aux normes professionnelles reconnues et s'il a utilisé les résultats des inspections pour définir les activités d'entretien des immobilisations et les autres mesures correctives nécessaires. Le chapitre examine aussi si le ministère maintient le niveau de service de son inventaire de ponts à l'aide d'une approche du moindre coût du cycle de vie à long terme, et s'il rend publiquement des comptes sur l'état des ponts provinciaux désignés et sur l'efficacité de ses activités d'inspection de ponts.

Approvisionnement en bitume prémélangé (2013)

Ce chapitre traite de notre projet prévu visant à déterminer si le ministère effectue ses achats dispensés de bitume prémélangé conformément aux principes d'économie et de transparence, et les raisons que nous avons choisies de reporter temporairement ce projet.

Entretien des immobilisations routières (2012)

Ce chapitre examine si les réparations aux immobilisations routières, telles qu'identifiées comme étant nécessaires par le ministère, sont effectuées en temps opportun.

Partenariat public-privé : École intermédiaire Eleanor W. Graham et école de Moncton-Nord (2011)

Ce chapitre examine le processus par lequel il a été déterminé que le projet des deux écoles pouvait se prêter à un PPP et évalue l'analyse de rentabilisation sur laquelle s'est appuyée la décision du ministère de choisir le mode de réalisation PPP pour le projet des deux écoles.

Examen du contrat sur les foyers de soins conclu avec Shannex Inc. (2009)

Ce chapitre examine diverses questions sur le contrat sur les foyers de soins conclu avec Shannex Inc. pour créer des places en foyer en soin.

Projets à l'échelle du gouvernement

Bureau du chef du service de l'information

Interruption d'alimentation au centre de données (2014)

Ce chapitre examine les événements et circonstances entourant la panne du 9 juin 2014 au centre de données. Il fait rapport de constatations au sujet de l'impact sur les opérations du gouvernement ainsi que du niveau de préparation aux urgences des services informatiques. Il fournit des recommandations sur des améliorations à la planification de continuité des activités et de reprise après sinistre, ainsi que la définition des rôles et responsabilités des parties impliquées dans la prestation de services informatiques.

Société des alcools du Nouveau-Brunswick

Magasins de franchise (2010)

Ce chapitre examine si la Société des alcools du Nouveau-Brunswick a des mécanismes de contrôle appropriés pour son programme de magasins de franchise.

Énergie NB

Changements climatiques (2017)

En avril 2016, tous les vérificateurs généraux et vérificatrices générales au Canada ont convenu d'entreprendre des travaux portant sur les initiatives en matière de changements climatiques dans leurs provinces et territoires. Ces travaux seront ensuite résumés dans un rapport au Parlement au début de 2018. L'objectif global de cette initiative était de travailler ensemble pour déterminer la mesure dans laquelle les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux du Canada respectent les engagements pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et pour s'adapter aux changements climatiques.

Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II (2014)

Ce chapitre évalue le caractère raisonnable des principaux éléments de coûts du projet de remise à neuf de la centrale de Point Lepreau.

Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase I (2013)

Ce chapitre décrit les éléments clés de la planification et de l'exécution de la remise à neuf de Point Lepreau par Énergie NB, et présente un sommaire des montants constitutifs du compte d'actif de 1,4 milliards de dollars et du report de 1,0 milliards de dollars se rapportant à la remise à neuf.

Société des loteries et des jeux du Nouveau-Brunswick

Société des loteries de l'Atlantique - Suivi conjoint des recommandations formulées à la Société des loteries de l'Atlantique (2019)

Il s'agit d'un rapport de suivi conjoint des vérificatrices générales de l'Île-du-Prince-Édouard, du Nouveau-Brunswick et de Terre-Neuve-et-Labrador et du vérificateur général de la Nouvelle-Écosse sur l'état de la mise en œuvre des 25 recommandations formulées dans leur audit de 2016 de la Société des loteries de l'Atlantique (SLA). Des recommandations distinctes ont été adressées aux quatre gouvernements actionnaires, au conseil d'administration et à la direction.

Société des loteries de l'Atlantique (2016)

Ce volume examine si :

- les structures et processus en matière de gouvernance de la Société des loteries de l'Atlantique créent un cadre pour une gouvernance efficace et qui fonctionnent bien;
- la rémunération et les avantages sociaux des supérieurs et des employés de la Société des loteries de l'Atlantique sont gérés de façon appropriée;
- les frais de déplacement, d'accueil et du conseil d'administration sont gérés de façon transparente, ce qui favorise l'utilisation appropriée de l'argent des actionnaires;
- les contrats importants sont surveillés pour s'assurer que les services sont reçus et les paiements effectués conformément aux conditions des contrats;

- la Société des loteries de l'Atlantique évalue que l'efficacité des contrats importants contribue à atteindre ses objectifs et la valeur de l'entreprise ;
- la Société des loteries de l'Atlantique se procure les services requis d'une manière efficace et économique.

Opportunités NB

Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse (2017)

Ce chapitre examine les questions portant sur l'utilisation des fonds reçus par Atcon et à savoir si quelqu'un a bénéficié de cet argent de façon inappropriée pendant le court délai entre l'octroi de l'aide financière à l'entreprise et la mise sous séquestre d'Atcon.

Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (2015)

Ce chapitre évalue si le gouvernement a exercé une diligence raisonnable dans l'octroi de l'aide financière au groupe de compagnies Atcon. Il détermine également si les organismes publics provinciaux coordonnent leur aide financière à l'industrie afin de limiter l'exposition au risque de la province. De plus, il détermine si le ministère a mis en œuvre les recommandations fournies dans le cadre des audits de performance antérieurs portant sur l'aide financière à l'industrie de même que si le ministère rend compte publiquement du rendement de l'aide financière qu'il accorde.

Aide financière à l'industrie (2010)

Ce chapitre évalue si le ministère a adopté des méthodes adéquates pour mesurer l'efficacité de l'aide financière que le ministère verse à l'industrie et en faire rapport.

La Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (2009)

Ce chapitre évalue si les structures et les méthodes de gouvernance établies par le ministère pour la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick assurent la reddition de comptes et la protection de l'intérêt public.

Régies régionales de la santé – Réseaux de santé Horizon et Vitalité

Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux (2015)

Ce chapitre détermine si le ministère de la Santé et les régies régionales de la santé disposent d'un programme de prévention et de contrôle des infections visant à protéger la population contre les infections nosocomiales.

Projets reliés aux organismes de la Couronne

Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick

Services du curateur public (2016)

Ce chapitre examine si le curateur public protège et administre adéquatement les actifs détenus en fiducie pour les clients, si les processus du curateur public pour les prises de décisions en matière de soins au nom de ses clients respectent les lois et les directives et si le curateur public rend compte publiquement du rendement de ses services.

Service Nouveau-Brunswick

Évaluation foncière résidentielle – examen spécial (2017)

Ce chapitre examine les circonstances liées aux inexactitudes et aux erreurs dans le calcul par Service Nouveau-Brunswick des valeurs d'évaluations des biens immobiliers pour les années d'imposition 2011 à 2017.

Associations de foires agricoles (2016)

Ce chapitre examine si le gouvernement exerce une surveillance appropriée sur les associations agricoles du Nouveau-Brunswick.

Interruption d'alimentation au centre de données (2014)

Ce chapitre examine les événements et circonstances entourant la panne du 9 juin 2014 au centre de données. Il fait rapport de constatations au sujet de l'impact sur les opérations du gouvernement ainsi que du niveau de préparation aux urgences des services informatiques. Il fournit des recommandations sur des améliorations à la planification de continuité des activités et de reprise après sinistre, ainsi que la définition des rôles et responsabilités des parties impliquées dans la prestation de services informatiques.

Travail Sécuritaire NB

Phase I – Gouvernance (2018)

Ce chapitre examine si le cadre de gouvernance de Travail Sécuritaire NB est structuré de manière à permettre à l'organisme de s'acquitter de son mandat et d'atteindre ses buts et objectifs.

Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés (2018)

Ce chapitre présente les constatations et recommandations en ce qui concerne la gestion des réclamations des travailleurs blessés à Travail sécuritaire NB. Il examine si Travail sécuritaire NB a un cadre efficace de gestion des réclamations.

Annexe
IV
Rapport d'état détaillé
relatif aux
recommandations depuis
2015

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	38	Nous recommandons que le Ministère établisse des directives claires pour les demandes d'aide et que l'analyse documentée soit conservée dans le dossier de client pour s'assurer que les décisions soient étayées.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	39	Nous recommandons que le Ministère s'assure que toutes les demandes d'aide comprennent un formulaire de demande aussi complet et précis que possible et dûment préparé et signé par le client.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	41	Nous recommandons que le Ministère établisse des normes et des critères minimaux, comme le nombre d'emplois à être créés ou conservés par dollar avancé, pour être utilisés dans l'évaluation des demandes d'aide.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	45	Nous recommandons que le Ministère joigne une version complète des derniers états financiers audité aux mémoires présentés au Conseil exécutif demandant une aide financière.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	57	Nous recommandons que les considérations d'ordre financier incluses dans le mémoire présenté au Conseil exécutif précisent clairement l'incidence financière sur les comptes de la province, dont le besoin d'une provision pour perte.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	61	Afin d'améliorer la prise de décisions futures en matière de développement économique, nous recommandons que le Ministère quantifie les risques et les avantages pour la province afin d'établir clairement la valeur reçue pour le résultat du financement et trouver un équilibre entre celle-ci et le risque assumé par la province.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	64	Nous recommandons que le Ministère établisse des lignes directrices pour la vérification des allégations et des hypothèses sous-tendant les projections incluses dans les demandes pour de l'aide financière.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	65	Nous recommandons que toutes les allégations en matière de création ou de maintien d'emplois, en lien avec la demande, soient faites par écrit, appuyées par la documentation et signées par un représentant de la société confirmant l'exactitude de la documentation et l'engagement de la société.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	72	Nous recommandons que le ministère, en collaboration avec d'autres, propose une mise à jour de <i>la Loi sur le développement économique</i> pour clarifier le pouvoir de modifier la sûreté.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	82	Dans le cas où cela améliorerait la sûreté prise par la province au regard des ententes de prêts, nous recommandons que le Ministère obtienne une évaluation indépendante des actifs lorsqu'ils sont donnés comme sûreté sur un prêt ou une entente de garantie, notamment lorsque la valeur est importante. Si de l'aide supplémentaire est demandée, le Ministère devrait réévaluer la valeur de ces actifs, car la valeur de réalisation de la sûreté pourrait être touchée.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	83	Lorsque des garanties personnelles sont données, nous recommandons que la province s'assure qu'il existe des éléments probants adéquats qui appuient la valeur de la garantie personnelle, comme quoi l'avoir net est suffisant pour protéger l'argent des contribuables.	Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	85	Nous recommandons que le Ministère indique clairement dans le mémoire présenté au Conseil exécutif les sociétés et les particuliers impliqués dans des manquements antérieurs à l'égard de l'aide financière publique. Dans le cas d'une recommandation pour approuver de l'aide à une telle société ou à un tel particulier, la justification devrait être clairement établie dans le mémoire présenté au Conseil exécutif.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	95	Nous recommandons que le Ministère établisse un plafond sur le montant d'aide qui peut être accordé à une seule société ou à un groupe de sociétés apparentées et sur le niveau d'exposition de la province.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	96	Nous recommandons que le Ministère mette en œuvre un processus par lequel l'aide financière accordée à l'industrie par tous les ministères et organismes publics soit surveillée pour déterminer l'ampleur de l'aide financière accordée par tous les mandataires au sein du périmètre comptable du gouvernement.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Bureau du Conseil exécutif	2015	1	2	97	À titre de mesure d'efficience et afin de rationaliser l'administration, nous recommandons que le ministère du Développement économique formule des recommandations au Cabinet visant à justifier le nombre d'entités provinciales qui offrent de l'aide financière à l'industrie.	Non Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Bureau du Conseil exécutif	2015	1	2	98	Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes qui accordent de l'aide financière à l'industrie.	Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	113	Nous recommandons que le Ministère présente dans son rapport annuel autant les résultats prévus que réels en matière de création d'emplois et de maintien d'emplois.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	123	Nous recommandons que le Ministère fasse le suivi et présente un historique de 10 ans du rendement réel de l'aide accordée à l'industrie, selon l'analyse effectuée en 2010 par le Bureau du contrôleur.	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie	Développement économique (Opportunités NB)	2015	1	2	127	Nous recommandons que le Ministère établisse des buts, des objectifs et des cibles mesurables pour ses programmes d'aide financière accordée à l'industrie.	Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Les réseaux de santé Horizon et Vitalité	2015	2	2	112	<p>Nous recommandons que les réseaux de santé Horizon et Vitalité combler les lacunes dans les pratiques de prévention et de contrôle des infections au sein de leurs programmes respectifs, dont celles indiquées à la pièce 2.9 telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • lavage des mains pas effectué lorsqu'il est requis en vertu de la politique, travailleurs de la santé portant des bagues et des bracelets, endroits avec affichage et gel désinfectant insuffisants; • déchets biomédicaux entreposés inadéquatement; • salles d'hémodialyse et d'oncologie surpeuplées, où les patients sont à risque élevé d'acquérir une maladie infectieuse; • aucun nettoyage effectué entre chaque patient traité dans une même chaise de chimiothérapie; • déficiences liées à l'isolement (affichage, fournitures sur le chariot, utilisation de l'équipement de protection individuelle, etc.); • déficiences liées au linge d'hôpital (linge propre qui arrive dans les hôpitaux inadéquatement couvert, camions de livraison du linge d'hôpital inadéquatement nettoyés, linge propre transporté dans l'hôpital sans être couvert, nettoyage et remplacement limité des housses des chariots de linge qui protègent le linge propre, stock excédentaire de linge d'hôpital, vêtements portés au bloc opératoire entreposés de façon non convenable, etc.); • couvercle de contenants de serviettes désinfectantes restés ouverts; 	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Les réseaux de santé Horizon et Vitalité	2015	2	2	112 suite	<ul style="list-style-type: none"> • séparation inadéquate du matériel propre et du matériel souillé et lieu d'entreposage (linge propre entreposé dans des endroits non convenables, séparation inadéquate dans les unités de soins infirmiers et dans les unités de retraitement des instruments médicaux, matériel et fournitures de test entreposés dans les salles de bains des patients, paniers de linge sale placés à des endroits non convenables, etc.); • portes manquantes ou laissées ouvertes; • placement de patients de façon permanente dans des lits dans le corridor; • nettoyage, étiquetage et entreposage inadéquats du matériel partagé; • affichage insuffisant (entrées publiques) et étiquetage insuffisant (matériel « propre » et « souillé », lieu d'entreposage, etc.); • secteurs où des travaux de construction sont effectués inadéquatement isolés des zones destinées aux patients (avec ventilation adéquate et affichage interdisant l'accès). 	Mise en oeuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	113	Nous recommandons que les professionnels en prévention et contrôle des infections et tous les gestionnaires circulent régulièrement dans les hôpitaux afin de vérifier si les politiques et les normes sont respectées, de signaler les lacunes aux unités et de veiller à ce qu'elles prennent des mesures correctives. Les lacunes doivent être surveillées et signalées aux comités ou gestionnaires intéressés.	Mise en oeuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	114	Nous recommandons que les professionnels en prévention et contrôle des infections ainsi que les gestionnaires de départements ou d'unités effectuent régulièrement des visites de site aux petits hôpitaux ne disposant d'aucun gestionnaire sur place. Ces visites permettront d'améliorer la surveillance des petits établissements. Elles permettront également aux membres du personnel de poser des questions et de relever les difficultés auxquelles ils font face.	Mise en oeuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en oeuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	115	Nous recommandons que les réseaux de santé Horizon et Vitalité assurent que tous les membres du personnel de l'ensemble des hôpitaux respectent les politiques de prévention et de contrôle des infections.	Mise en oeuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en oeuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	146	Nous recommandons que le ministère de la Santé, en consultation avec les réseaux de santé Horizon et Vitalité, élabore une stratégie et un programme provinciaux de prévention et de contrôle des infections à l'intention de l'ensemble des hôpitaux du Nouveau-Brunswick. Ceux-ci doivent se pencher sur les pratiques de base et les précautions supplémentaires. Le programme provincial doit notamment comprendre les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> • des politiques, normes et pratiques provinciales documentées relatives à la prévention et au contrôle des infections; • une stratégie de surveillance du respect des normes en matière de contrôle des infections; • une stratégie complète d'hygiène des mains. 	Mise en oeuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en oeuvre
	Ministère de la Santé						Mise en oeuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	147	Nous recommandons que les réseaux de santé Horizon et Vitalité embauchent suffisamment de ressources pour leur programme afin de d'assurer que toutes les zones aient accès à des professionnels en prévention et contrôle des infections (PCI), des spécialistes et du personnel de soutien administratif.	Mise en oeuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Vitalité	2015	2	2	148	Nous recommandons que le réseau de santé Vitalité exige que ses PCI obtiennent une formation spécialisée en prévention et contrôle des infections.	Mise en œuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	149	<p>Nous recommandons que les réseaux de santé Horizon et Vitalité corrigent les écarts au sein de leurs programmes respectifs, dont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> écarts dans la compréhension des pratiques appropriées et des standards des PCI; variations d'une zone à l'autre du travail des PCI; écarts quant aux blouses d'isolement. 	Mise en œuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en œuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	180	<p>Nous recommandons que les réseaux de santé Horizon et Vitalité améliorent la surveillance de la conformité aux normes de prévention et de contrôle des infections, y compris la surveillance des pratiques de base. Il s'agit notamment d'établir des politiques et procédures pour ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> vérification uniforme et impartiale de l'hygiène des mains, de quantité appropriée et dans toutes les zones des hôpitaux; vérification des bijoux et des ongles des travailleurs de la santé afin d'assurer le respect de la politique d'hygiène des mains; vérification de la gestion du linge d'hôpital, y compris des camions de livraison; vérification de la gestion des déchets, quel que soit leur type; vérification du matériel partagé (p. ex. nettoyage et entreposage adéquats). 	Mise en œuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en œuvre
Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux	Réseau de santé Horizon	2015	2	2	202	Nous recommandons que le ministère de la Santé et les régies régionales de la santé améliorent leur communication au public des renseignements sur l'efficacité des programmes de prévention et de contrôle des infections en rendant des comptes sur l'hygiène des mains et les autres indicateurs de rendement des programmes de prévention et de contrôle des infections.	Mise en œuvre
	Réseau de santé Vitalité						Mise en œuvre
	Ministère de la Santé						Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	76	Nous recommandons que le Ministère respecte un cycle réglementé et prévisible de planification de la gestion des forêts et s'assure de respecter <i>la Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i> en obtenant de chaque titulaire de permis les plans d'aménagement forestier révisés tous les cinq ans.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	83	Nous recommandons que le Ministère obtienne régulièrement les plans d'aménagement forestier pour toutes les tenures libres industrielles qui sont gérées par des titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne et compare les niveaux de sylviculture entre les tenures libres et les terres de la Couronne.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	104	Nous recommandons que le Ministère complète et mette au point un manuel de sylviculture comprenant des normes de rendement fondées sur les pratiques exemplaires.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	105	Nous recommandons que le Ministère fasse respecter les normes d'aménagement forestier et apporte des modifications ou fasse des exceptions seulement à la lumière de nouvelles connaissances scientifiques et de l'analyse des effets des traitements passés.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	106	Nous recommandons que la zone des forêts de la Couronne faisant l'objet d'une coupe à blanc soit réduite au profit de traitements autres que la coupe à blanc selon la stratégie de gestion des forêts mise à jour intitulée « <i>Stratégie de gestion des forêts de la Couronne - Mettre nos ressources à l'œuvre.</i> »	Non Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	118	Nous recommandons que le Ministère continue le programme de surveillance annuelle de sylviculture et soumette à des contrôles cohérents les services de sylviculture obtenus.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	122	Nous recommandons que le Ministère effectue les évaluations de rendement des titulaires de permis tous les cinq ans conformément à <i>la Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i> .	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	123	Nous recommandons que le Ministère vérifie les données d'évaluation pour l'intégralité et l'exactitude.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	131	Nous recommandons que le Ministère contrôle les résultats des traitements sylvicoles au fil du temps et tienne les titulaires de permis responsables au moyen de mesures fondées sur le rendement.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	132	Nous recommandons que les renseignements déclarés par les titulaires de permis soient vérifiés pour l'intégralité et l'exactitude.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	142	Nous recommandons que le Ministère rende des comptes régulièrement à l'Assemblée législative et au public sur l'état des forêts du Nouveau-Brunswick et sur son aménagement.	Non mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	143	En attendant l'élaboration et la publication d'un rapport consolidé sur « l'état des forêts » par le Ministère, nous recommandons que les plus récents plans d'aménagement forestier de tous les titulaires de permis de coupe sur les terres de la Couronne soient mis à la disposition de l'Assemblée législative et du public.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	158	Nous recommandons que le Ministère ait recours à un modèle de retombées économiques lorsqu'il analyse l'affectation des ressources pour les activités du programme de sylviculture.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	159	Nous recommandons que le Ministère mette en œuvre une recommandation formulée antérieurement par le Comité spécial de l'approvisionnement en bois de s'engager, tous les cinq ans, envers un niveau de financement de la sylviculture jugé suffisant pour atteindre les objectifs relatifs à l'exploitation du bois et à l'exploitation des produits non ligneux.	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	163	Nous recommandons que le Ministère, en consultation avec le Bureau du contrôleur, calcule et comptabilise la valeur de l'actif que constitue le bois de la Couronne dans le rapport annuel du Ministère et la réévaluation pour refléter les récoltes, les travaux de sylviculture et les autres changements. Cette évaluation permettra de quantifier l'incidence des décisions prises par la direction.	Non mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	167	Nous recommandons que le Ministère inclue les besoins de régénération à long terme des forêts de la Couronne et les tendances des récoltes pour appuyer la répartition du financement de la sylviculture.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	181	Nous recommandons que le Ministère compare régulièrement les taux de sylviculture à ceux des autres administrations en plus d'utiliser le modèle de prévision des coûts.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	182	Nous recommandons que le Ministère exige que les titulaires de permis lui fournissent un rapprochement des coûts réels engagés pour les services de sylviculture effectués sur les terres de la Couronne et les taux versés et que les économies réalisées soient partagées proportionnellement entre la Couronne et le titulaire de permis.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	194	Nous recommandons que l'ensemble de rapports uniformisé préparé par l'office de commercialisation des produits forestiers comprenne un rapprochement entre les états financiers audités et le tableau du financement des travaux de sylviculture et les coûts connexes.	Mise en œuvre
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	196	Nous recommandons que le Ministère s'assure qu'une entente d'aménagement forestier soit signée par tous les titulaires de permis actuels afin de s'assurer de la conformité avec la <i>Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i> .	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Sylviculture	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	3	206	Nous recommandons que la province adopte une entente de partage des coûts plus équitable pour les travaux de sylviculture qui reconnaît les avantages directs réalisés par les entreprises forestières.	Non mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	96	Nous recommandons que le Ministère se conforme à la <i>Loi sur les terres et forêts de la Couronne</i> et les règlements pour s'acquitter de ses responsabilités liées à l'approvisionnement proportionnel et le rendement continu. Si les principes actuels d'approvisionnement proportionnel et de rendement continu requis en vertu de la Loi ne sont plus pertinents ou en vigueur, le Ministère devrait apporter des modifications à la Loi et aux règlements afin de faciliter l'accomplissement de son mandat.	Non mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	105	Nous recommandons que le Ministère établisse une politique en matière de rendement continu, fixe des objectifs et des cibles mesurables et surveille son rendement pour assurer un rendement continu des terrains boisés privés et en rende compte publiquement.	Non mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	113	Nous recommandons que le Ministère mette en place une seule entente en matière de sylviculture sur les terrains privés pour tous les offices de commercialisation afin de limiter le dédoublement des efforts.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	124	Nous recommandons que le Ministère établisse des buts et des objectifs distincts par rapport auxquels il mesure sa réussite dans la réalisation de son mandat à l'égard des terrains boisés privés. En outre, nous recommandons que le Ministère établisse des buts et des objectifs pour le programme de sylviculture pour les lots boisés privés afin de mesurer les avantages du programme pour la province.	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	128	Nous recommandons que le Ministère rende compte publiquement des buts, objectifs, cibles de rendement et des résultats réels de ses travaux et programmes à l'égard de l'approvisionnement en bois des terres privées. La reddition de comptes devrait inclure des explications pour les écarts entre le rendement prévu et réel.	Non mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	149	Nous recommandons que la Commission établisse des profils et des critères par rapport auxquels les candidats potentiels peuvent être évalués.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	154	Nous recommandons que la Commission fasse des demandes de candidature de sorte que les nominations de membres soient échelonnées pour favoriser la continuité.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	159	Nous recommandons que le Ministère examine le mandat et le rendement de la Commission pour s'assurer que les objectifs du gouvernement à l'égard des activités de la Commission soient atteints et que le rôle et les responsabilités de celle-ci soient bien communiqués et compris.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	161	Nous recommandons que la Commission examine ses politiques et procédures actuelles en matière de gouvernance et les compare à la politique de nomination aux organismes, conseils et commissions de la province ainsi qu'aux pratiques exemplaires de gouvernance reconnues afin de définir et de mettre en place des outils pour améliorer ses pratiques de gouvernance actuelles.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	169	Nous recommandons que la Commission complète son plan stratégique afin de refléter son mandat en vertu de la loi et définisse ses priorités stratégiques.	Non mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	175	Nous recommandons que la Commission examine ses politiques et ses manuels actuels en vue de s'assurer qu'ils reflètent de manière précise et cohérente les exigences nécessaires conformément aux normes d'information financière reconnues. Nous recommandons également que des exemplaires actuels de ces documents soient remis aux offices de commercialisation.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	193	Nous recommandons que la Commission évalue ses exigences en matière de rapports produits par les offices de commercialisation pour s'assurer que ce qui est demandé donne les avantages prévus. Nous recommandons aussi que la Commission fasse respecter ses arrêtés pour s'assurer que les offices de commercialisation se conforment à la réglementation.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	205	Nous recommandons que le Ministère et la Commission documentent la manière dont les examens financiers des offices de commercialisation seront menés, y affectent du personnel possédant les compétences et une expérience appropriées pour effectuer l'analyse et rendent compte des résultats de cette analyse accompagnée de recommandations, si nécessaire.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	219	Nous recommandons que la Commission exige que les offices de commercialisation lui fournissent une entente signée entre l'office de commercialisation et tout agent associé qui définit la nature de la relation de mandat ainsi que les rôles et responsabilités de chaque partie en ce qui a trait au mandat de l'office de commercialisation.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	224	Nous recommandons que la Commission organise des réunions régulières avec les offices de commercialisation, individuellement ou en groupe selon le cas, et qu'elle participe à des réunions de district au hasard afin de déterminer les sujets de préoccupation et y donner suite.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	226	Nous recommandons que la Commission documente un cadre qui détermine et aborde de manière proactive les secteurs de risques en matière de gouvernance des offices de commercialisation pour s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu par les dispositions législatives.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	234	Nous recommandons que la Commission mette en place et documente un processus administratif pour être utilisé dans le cadre de ses pouvoirs d'enquête et officialise une série de mesures et de mécanismes d'exécution progressifs à être utilisée dans les cas de non-respect des arrêtés, des règlements et des directives en matière de politique.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	237	Nous recommandons que le Ministère et la Commission examinent conjointement le mandat et la structure de la Commission et y apportent les modifications nécessaires pour s'assurer que la Commission peut accomplir efficacement son mandat prescrit par la loi.	Mise en œuvre
Approvisionnement en bois des terres privées	Ressources naturelles (Développement de l'énergie et des ressources)	2015	2	4	241	Nous recommandons que la Commission établisse des cibles de rendement pour ses propres activités de surveillance et pour les offices de commercialisations par rapport auxquels la Commission peut évaluer le rendement des offices de commercialisation dans les secteurs essentiels. Nous recommandons également que la Commission rende compte de l'efficacité de ses propres activités et de celles des offices de commercialisation par rapport aux cibles prédéterminées.	Mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	80	Nous recommandons que le Ministère élabore une stratégie globale de gestion de la dette et la fasse approuver par le Cabinet.	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	94	Nous recommandons que le Ministère établisse la tolérance au risque de la province quant à une variation acceptable du budget du service de la dette publique, compte tenu des fluctuations des marchés financiers.	Non mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	95	Nous recommandons que le Ministère crée un comité des risques, indépendant de la Division de la trésorerie et de la dette, chargé d'examiner et d'approuver toutes les politiques liées à la gestion des risques.	Mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	109	Nous recommandons que le Ministère effectue régulièrement un test complet de résistance au stress pour son portefeuille de dette, en fonction des chocs économiques et financiers auxquels la province est potentiellement exposée.	Mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	123	Nous recommandons que le Ministère indique clairement, dans ses politiques d'emprunt, les produits de titres que la province peut ou non émettre.	Mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	129	Nous recommandons que le Ministère précise, dans sa politique, les limites et les pouvoirs pour chaque catégorie de personnel autorisée à mener des opérations d'emprunt et de placement.	Mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	139	Nous recommandons que le Ministère rende publics les objectifs, lignes directrices et stratégies de gestion de la dette du gouvernement, ainsi que les besoins et les objectifs financiers à moyen terme, en ce qui concerne la composition de la dette, l'échéance moyenne et d'autres indicateurs.	Non mise en œuvre
Dettes publiques	Finances et Conseil du Trésor	2015	4	2	145	Nous recommandons que le Ministère informe le public des prévisions de rendement du portefeuille de la dette de la province, dont le coût de la dette.	Non mise en œuvre
Édifice du Centenaire	Transports et de l'Infrastructure	2015	4	3	57	Afin de faciliter une décision du gouvernement quant à l'avenir de l'édifice du Centenaire, nous recommandons que le Ministère soumette au gouvernement une analyse mise à jour des coûts des options potentielles pour l'installation, y compris l'option de ne rien faire.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Édifice du Centenaire	Transports et de l'Infrastructure	2015	4	3	58	Nous recommandons également que le Ministère applique un moratoire sur de nouvelles modifications ainsi que sur de nouveaux aménagements et occupants dans l'édifice du Centenaire jusqu'à ce qu'une décision soit prise sur l'avenir de l'édifice.	Mise en œuvre
Édifice du Centenaire	Transports et de l'Infrastructure	2015	4	3	59	En outre, nous recommandons que le Ministère mette en œuvre immédiatement l'option retenue par le gouvernement pour l'installation.	Mise en œuvre
Édifice du Centenaire	Transports et de l'Infrastructure	2015	4	3	60	Nous recommandons qu'une autorité centrale unique au sein du gouvernement soit chargée d'exercer un contrôle sur la fourniture et la gestion de toutes les surfaces de bureaux du gouvernement, avec le mandat et l'autorité d'appliquer pleinement l'allocation des surfaces de bureau et les politiques d'acquisition.	Mise en œuvre
Édifice du Centenaire	Transports et de l'Infrastructure	2015	4	3	61	Nous recommandons que pour tout projet d'infrastructure à venir, le Ministère demande au gouvernement une approbation globale, portant notamment sur tout déclassement et toute disposition ou démolition d'infrastructures excédentaires, au lieu de continuer de recourir à un processus d'approbation fragmenté qui ne soit pas justifié par l'analyse de rentabilité originale.	Mise en œuvre
Foyers de soins	Développement social	2016	1	2	33	Nous recommandons que le ministère du Développement social évalue s'il y a un avantage économique de fournir des lits en foyers de soins selon le modèle public-privé par rapport au modèle traditionnel.	Mise en œuvre
Foyers de soins	Développement social	2016	1	2	70	Nous recommandons que le ministère du Développement social, en consultation avec le ministère de la Santé, élabore un plan global à long terme afin de s'assurer que la province peut continuer à fournir des services durables aux personnes âgées du Nouveau-Brunswick.	Mise en œuvre
Foyers de soins	Développement social	2016	1	2	71	Nous recommandons également que le Ministère rende publics les mesures et les résultats des initiatives actuelles et futures dans le cadre du plan global à long terme.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	39	Nous recommandons que le curateur public élabore des directives et procédures complètes à l'intention des administrateurs fiduciaires pour les aider dans leur travail, faciliter la formation des nouveaux administrateurs fiduciaires et assurer l'uniformité des dossiers des clients.	Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	40	Nous recommandons que le curateur public modifie et mette en œuvre la politique de placement pour les fonds des clients.	Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	41	Nous recommandons que le curateur public mette à niveau ou remplace l'actuel système informatisé de gestion des dossiers afin qu'il réponde aux besoins des utilisateurs.	Non mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	42	Nous recommandons que le curateur public examine sa couverture d'assurance pour garantir que les actifs des clients sont suffisamment assurés.	Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	43	Nous recommandons que le curateur public mette en œuvre un examen régulier de supervision des dossiers des clients.	Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	44	Nous recommandons que le curateur public mette en œuvre une fonction d'audit interne.	Non Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	50	Nous recommandons que le curateur public s'assure que les administrateurs chargés des tutelles documentent suffisamment la justification de toutes les décisions en matière de soins personnels et de soins de santé dans le système de gestion des dossiers.	Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	59	Nous recommandons que le curateur public établisse des buts, des objectifs et des cibles mesurables pour ses services, évalue son rendement par rapport aux cibles, et rende compte publiquement de son rendement.	Non Mise en œuvre
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	60	Nous recommandons que le curateur public rende accessibles au public tous les états financiers audités des fiducies administrées par le curateur public.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services du curateur public	Commission des services d'aides juridique	2016	1	3	69	<p>Nous recommandons que le curateur public détermine les modifications législatives nécessaires pour résoudre ce qui suit, et travaille avec le ministère responsable afin de les mettre en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le manque de rapidité pour obtenir l'autorisation d'agir à titre de curateur public pour un client; • la perte de l'autorisation après le décès d'un client; • les restrictions dans les droits, honoraires ou frais pouvant être imposés aux clients; • l'administration des biens non réclamés. 	Non mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Agriculture, Aquaculture et Pêches	2016	1	4	55	Nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches assume son mandat prescrit par la <i>Loi sur les associations agricoles</i> . Nous recommandons que le MAAP élabore une stratégie qui précise son mandat, dont une définition claire de son rôle et de ses responsabilités ainsi que les buts et objectifs de son travail auprès des sociétés et des associations de foires agricoles.	Mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Agriculture, Aquaculture et Pêches	2016	1	4	56	À défaut, nous recommandons que, si le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches n'a pas l'intention de remplir son mandat actuel en vertu de la <i>Loi sur les associations agricoles</i> , il puisse apporter des modifications législatives à la <i>Loi sur les associations agricoles</i> et ses règlements connexes. Cette mesure définirait et préciserait son engagement envers ces entités.	Mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Agriculture, Aquaculture et Pêches	2016	1	4	72	Nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches définisse, communique et surveille des exigences minimales en matière de présentation de rapports pour toutes les associations et sociétés agricoles qu'il est tenu de surveiller en vertu de la <i>Loi sur les associations agricoles</i> .	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Associations de foires agricoles	Agriculture, Aquaculture et Pêches	2016	1	4	81	Nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches distribue le financement directement aux associations de foires agricoles sans l'aide d'une entité tierce. Nous recommandons que le MAAP élabore et mette en œuvre un processus de répartition de subventions doté de contrôles pertinents pour assurer la bonne utilisation des fonds publics.	Mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Service Nouveau-Brunswick	2016	1	4	104	Nous recommandons, à tout le moins, que Service Nouveau-Brunswick suive sa procédure interne et réévalue toutes les associations de foires agricoles dépassant le cycle d'évaluation de 10 ans, dont les associations de Fredericton, Saint John, Miramichi et du comté de Queens. Nous recommandons que SNB évalue l'admissibilité de ces organismes à une exonération de l'impôt foncier.	Mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Service Nouveau-Brunswick	2016	1	4	109	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick élabore, documente et mette en œuvre un processus et des procédures normalisés pour évaluer l'admissibilité des demandes pour une exonération de l'impôt foncier (catégorie d'imposition 50) et effectue une surveillance régulière pour s'assurer que les organismes bénéficiant des exemptions ont maintenu leur statut d'admissibilité.	Non mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Sécurité publique (Justice et Sécurité publique)	2016	1	4	143	Nous recommandons que le ministère de la Sécurité publique élabore un processus normalisé et mette en place des procédures connexes pour évaluer l'admissibilité initiale et continue des associations de foires agricoles pour une licence en vertu de la politique sur les loteries et les jeux à des fins de charité.	Mise en œuvre
Associations de foires agricoles	Finances	2016	1	4	154	Nous recommandons que le ministère des Finances demande à l'Agence du revenu du Canada de procéder à un audit des associations de foires agricoles qui sont actuellement exonérées de l'impôt provincial sur le revenu afin de vérifier le statut d'admissibilité de ces organismes.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	54	Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que les demandeurs de licence pour des locaux destinés aux aliments présentent tous les documents requis et respectent les normes d'inspection des locaux destinés aux aliments avant d'octroyer une licence.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	65	Nous recommandons que le ministère de la Santé mette en oeuvre des procédures pour repérer les exploitants illégaux de locaux destinés aux aliments et, par la suite, octroie une licence à l'exploitant ou prenne des mesures d'application pour faire cesser leurs activités. Les procédures devraient être effectuées régulièrement et les résultats documentés.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	66	Nous recommandons que le ministère de la Santé examine toutes les licences des locaux destinés aux aliments pour faire en sorte que la classe est exacte et que les droits annuels appropriés sont perçus.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	69	Nous recommandons que le ministère de la Santé mette en oeuvre intégralement sa stratégie fondée sur les risques pour les inspections en s'assurant que le personnel suit les procédures opérationnelles normalisées documentées et procède à une évaluation des risques adéquate, et l'actualise chaque année, afin de déterminer la fréquence appropriée des inspections des locaux destinés aux aliments.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	75	Nous recommandons que le ministère de la Santé suive les procédures opérationnelles normalisées (PON) documentées pour convenablement effectuer les inspections afin de surveiller le respect des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments par les exploitants.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	76	Nous recommandons que le ministère de la Santé documente de façon adéquate toutes les inspections en remplissant avec précision et netteté le <i>Formulaire d'inspection des locaux destinés aux aliments</i> .	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	77	Nous recommandons que le ministère de la Santé effectue le nombre requis d'inspections périodiques chaque année (qui est déterminé en évaluant le risque des locaux destinés aux aliments).	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	78	Nous recommandons que le ministère de la Santé effectue les réinspections en temps opportun pour s'assurer que les infractions des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments ont été corrigées.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	85	Dans le cadre de la recommandation 2.75, nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que tous les inspecteurs se lavent les mains avant de commencer leur inspection et inscrivent toutes les infractions dans le rapport d'inspection.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	86	Nous recommandons que le ministère de la Santé renforce les inspections en vérifiant les températures, la concentration des solutions assainissantes, les registres de formation en matière de salubrité alimentaire, etc., et en effectuant un examen approfondi des registres de l'exploitant exigés par les normes d'inspection des locaux destinés aux aliments.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	87	Nous recommandons que le ministère de la Santé encourage l'uniformité entre les inspecteurs par des moyens comme : <ul style="list-style-type: none"> • donner une formation d'appoint sur les PON; • surveiller le respect des PON; • organiser des réunions régulières pour discuter des infractions et des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments en faisant preuve de jugement professionnel. 	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	92	Nous recommandons que le ministère de la Santé étudie les avantages de faire le suivi et la surveillance des infractions des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments afin de déterminer les tendances et de cibler les efforts des mesures correctives systématiques. (Par exemple, une région pourrait piloter un projet où les infractions sont consignées dans un fichier et ensuite analysées pour déterminer les tendances. Si l'exercice s'avère être bénéfique, un système provincial pourrait être mis en oeuvre.)	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	95	Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que des procédures appropriées soient systématiquement suivies et documentées lors de la révocation d'une licence de locaux destinés aux aliments.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	102	Il devrait y avoir de graves répercussions pour les locaux destinés aux aliments qui ont leur licence révoquée de manière répétée. Nous recommandons que le ministère de la Santé élimine le non-respect par les exploitants en mettant en oeuvre des mesures d'application plus strictes, comme afficher le respect sur la fenêtre des établissements clairement à la vue du public, donner des contraventions avec amende, imposer des frais de licence progressifs, etc.	Non Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	110	Nous recommandons que le ministère de la Santé améliore ses rapports publics sur le respect des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments : <ul style="list-style-type: none"> • en publiant les rapports d'inspection pour tous les locaux destinés aux aliments; • en publiant les résultats de toutes les inspections pour les deux dernières années. 	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	114	<p>Nous recommandons que le ministère de la Santé établisse une méthode normalisée (à être utilisée par tous les bureaux régionaux) pour conserver des renseignements uniformes, fiables et utiles pour le programme d'inspection des locaux destinés aux aliments, dont les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les répertoires des locaux destinés aux aliments agréés, comprenant leur classe, leurs droits annuels, l'inspecteur assigné, la catégorie de risque, etc.; • les renseignements requis selon les procédures opérationnelles normalisées, comme les renseignements précis sur les locaux destinés aux aliments reliés à leur évaluation des risques, les infractions majeures et critiques, et la connaissance de la direction et des employés en matière de salubrité alimentaires. 	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	115	Le système d'inspection manuel actuel ne fournit pas les renseignements dont le Ministère a besoin. Nous recommandons que le ministère de la Santé étudie ce que font les autres provinces dans ce domaine et qu'il automatise le système d'inspection.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	125	Nous recommandons que le ministère de la Santé instaure des pratiques d'assurance de la qualité pour s'assurer que tous les domaines à risque faisant l'objet du <i>Règlement sur les locaux destinés aux aliments</i> soient assujettis à la surveillance de l'assurance de la qualité.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	126	Nous recommandons que le ministère de la Santé fasse la rotation des locaux destinés aux aliments qui sont assignés aux inspecteurs au moins tous les quatre ans comme l'exigent les procédures opérationnelles normalisées (PON).	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	127	Nous recommandons que le ministère de la Santé étalonne l'équipement régulièrement tel que requis par les PON.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	128	Nous recommandons que le ministère de la Santé examine en profondeur toutes les PON afin de déterminer si elles sont pratiques. Il conviendrait d'accorder une attention à l'identification des PON qui ne sont pas suivies. (Plus particulièrement, le nombre de dossiers d'inspection par inspecteur à être examinés par le directeur régional peut être excessif.) Nous recommandons également que les PON soient révisées selon les besoins.	Mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	154	Nous recommandons que le ministère de la Santé évalue les risques pour la santé publique concernant : <ul style="list-style-type: none"> • les viandes non inspectées; • les exploitants de classe 5 n'ayant pas de formation en matière de salubrité alimentaire; • l'attribution de licences et l'inspection des abattoirs qui font également la transformation de la viande (comme la fabrication de saucisse, de fromage de tête, de viande séchée et autres produits fumés); • les soupers communautaires; et nous recommandons que le Ministère considère actualiser sa réglementation en fonction de ses résultats. 	Non mise en œuvre
Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments	Santé	2016	3	2	155	Nous recommandons que le ministère de la Santé mette en œuvre intégralement le <i>Règlement sur les locaux destinés aux aliments</i> actuel ou le modifie pour refléter les intentions du moment du Ministère en matière de politique sur la santé publique.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Contrat de services consultatifs	Service Nouveau-Brunswick	2017	1	2	50	<p>Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assure qu'une dispense en raison d'une situation très urgente ou urgente ne soit pas utilisée de façon inappropriée par les ministères pour contourner le processus concurrentiel d'appel d'offres; • exige que les ministères fournissent une justification et des documents adéquats pour appuyer les dispenses demandées; • tienne un registre des raisons pourquoi la décision d'approuver l'exemption a été prise. 	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	58	Nous recommandons que le ministère du Développement social impose une période de récupération entre la fin des contrats existants avec de futurs promoteurs potentiels afin d'éviter des influences indues et des conflits d'intérêts.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	59	Nous recommandons que le ministère du Développement social communique à Service Nouveau-Brunswick la justification pour ne pas suivre les procédures et les conseils en matière d'approvisionnement de Service Nouveau-Brunswick.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	89	Nous recommandons que le ministère du Développement social structure les contrats contenant une rémunération liée au rendement seulement en fonction de résultats réels et mesurables.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	94	Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore un cadre pour régir les aspects importants de la gestion des contrats comme l'approvisionnement, l'administration, l'évaluation et l'établissement de rapports.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	103	Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et élabore des accords prévoyant la mesure du rendement en incluant des objectifs et des produits à livrer clairs et bien définis.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	117	Nous recommandons que le ministère du Développement social : <ul style="list-style-type: none"> évalue de façon indépendante le rendement des entrepreneurs par rapport aux buts, aux objectifs et aux produits à livrer bien définis dans le contrat; fournisse une rétroaction écrite à Service Nouveau-Brunswick sur le rendement de l'entrepreneur pour les contrats importants. 	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Service Nouveau-Brunswick	2017	1	2	118	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick exige que des rapports sur le rendement des entrepreneurs soient présentés par les entités acheteuses pour tous les accords importants.	Non mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	129	Nous recommandons que le ministère du Développement social fasse le suivi des économies réelles à mesure qu'elles s'accumulent au fil du temps et qu'elles soient étayées par des données pertinentes.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	132	Nous recommandons que le ministère du Développement social mesure l'incidence sur la qualité de la prestation des services aux clients découlant des initiatives d'amélioration des processus mises en œuvre et en rende compte.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Service Nouveau-Brunswick	2017	1	2	146	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick s'assure que les contrats de services incluent une clause « ne dépassant pas » pour le montant qui correspond à la valeur du bon de commande.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	169	Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore une stratégie de surveillance pour les objectifs de mise en œuvre, les jalons, les produits à livrer et la qualité du service pour les initiatives importantes du Ministère.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	180	Nous recommandons que le ministère du Développement social n'inclue pas de clauses dans les contrats de services qui autorisent que des travaux hors du champ d'application soient entrepris.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	199	Nous recommandons que le ministère du Développement social inclue des conditions contractuelles claires précisant les exigences de facturation comme un délai maximal pour la présentation de factures.	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	228	Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des contrôles pour assurer : <ul style="list-style-type: none"> le respect des politiques gouvernementales régissant les frais de déplacement (AD-2801) et l'approbation des paiements (AD-6402); la conformité aux conditions contractuelles importantes comme les rabais et les plafonds de facturation. 	Mise en œuvre
Contrat de services consultatifs	Développement social	2017	1	2	259	Nous recommandons que le ministère du Développement social n'inclue pas des experts-conseils sur les comités d'évaluation de l'approvisionnement si la rémunération des experts-conseils est influencée par l'attribution du contrat	Mise en œuvre
Changements climatiques	Environnement et Gouvernements locaux	2017	1	3	41	Nous recommandons que le Ministère propose au Cabinet que les objectifs d'émissions de gaz à effet de serre, tels que précisés dans son Plan d'action sur les changements climatiques, soient prescrits par la loi, de manière semblable à d'autres provinces canadiennes.	Mise en œuvre
Changements climatiques	Environnement et Gouvernements locaux	2017	1	3	48	Nous recommandons que le Ministère fixe des objectifs précis de réduction des émissions de GES pour Énergie NB pour faire en sorte que les objectifs provinciaux établis dans le Plan d'action sur les changements climatiques soient réalisables.	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Changements climatiques	Énergie NB	2017	1	3	55	Nous recommandons qu'Énergie NB : effectue une analyse approfondie sur l'incidence potentielle de l'abandon progressif de la Centrale de Belledune; consulte le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux sur une solution proposée touchant la Centrale de Belledune; intègre l'analyse portant sur l'abandon progressif de la Centrale de Belledune dans son processus du Plan intégré des ressources pour s'assurer qu'elle a la capacité de satisfaire les besoins futurs en électricité du Nouveau- Brunswick, tout en respectant les programmes d'efficacité énergétique et de réduction de la demande.	Mise en œuvre
Changements climatiques	Environnement et Gouvernements locaux	2017	1	3	63	Nous recommandons que le Ministère termine un plan de mise en oeuvre qui décrit : <ul style="list-style-type: none"> • comment et quand les mesures relevées dans le Plan d'action sur les changements climatiques seront mises en oeuvre; • comment le Ministère envisage de surveiller les progrès et d'en rendre 	Non mise en œuvre
Changements climatiques	Environnement et Gouvernements locaux	2017	1	3	108	Nous recommandons que le Ministère élabore une évaluation des risques liés aux changements climatiques au niveau provincial. Cette évaluation devrait inclure: <ul style="list-style-type: none"> • un recensement des risques; • une analyse des risques; • une évaluation des risques; • un traitement des risques et des mesures d'adaptation; • un plan de mise en oeuvre et un suivi. 	Non mise en œuvre
Changements climatiques	Énergie NB	2017	1	3	120	Nous recommandons qu'Énergie NB effectue une évaluation de la vulnérabilité de la société face aux changements climatiques.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Changements climatiques	Énergie NB	2017	1	3	121	Nous recommandons qu'Énergie NB élabore un plan de mise en oeuvre pour s'adapter aux changements climatiques après avoir achevé son évaluation de la vulnérabilité.	Non mise en oeuvre
Changements climatiques	Environnement et Gouvernements locaux	2017	1	3	134	Nous recommandons que le Ministère actualise le système de suivi des progrès du PACC pour refléter les modifications apportées au plus récent Plan d'action sur les changements climatiques.	Mise en oeuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	80	Nous recommandons que, pour des garanties de bonne exécution ou fonds placés en fiducie, Opportunités NB encadre le décaissement de tels fonds pour obtenir suffisamment de documents justificatifs et en examine l'authenticité et la légitimité avant d'autoriser le versement	Mise en oeuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	150	Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'une conclusion claire soit établie et présentée au Cabinet à savoir si l'aide financière demandée est suffisante aux fins prévues.	Mise en oeuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	152	Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les renseignements soumis au Cabinet pour la prise de décisions relatives à l'aide financière devraient comprendre des comparaisons avec les normes industrielles afin d'évaluer la santé de l'entreprise requérant de l'aide financière.	Mise en oeuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	154	Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'aucune aide financière ne soit accordée à une entreprise lorsqu'il y a des montants importants impayés par les actionnaires de l'entreprise ou des entreprises affiliées. Toutes exceptions devraient être rares et bien justifiées.	Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	156	<p>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que la direction et les actionnaires soient tenus de faire une déclaration en matière de dividendes, salaires, primes (ou autres) au besoin, dans le cadre du processus de demande, comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • les salaires des cadres supérieurs clés au cours des derniers trois à cinq exercices; • les salaires, dividendes et primes versés aux actionnaires et aux membres de leur famille au cours des derniers trois à cinq exercices; • les transferts à des entreprises liées, associées ou affiliées au cours des derniers trois à cinq exercices; • les détails sur les activités liées au compte des actionnaires au cours des derniers trois à cinq exercices; • les détails sur les dividendes, les rachats d'actions et les modifications apportées au capital-actions au cours des derniers trois à cinq exercices. 	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	158	<p>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les ententes contiennent une restriction exigeant l'approbation d'ONB avant le versement d'un dividende ou d'une prime.</p>	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	160	<p>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les déclarations solennelles qui ont été faites à titre de condition pour obtenir l'aide financière soient vérifiées.</p>	Mise en œuvre
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Opportunités NB	2017	2	2	162	<p>Lorsque la province a des garanties personnelles sur une aide financière, nous recommandons qu'ONB met en place un processus où, en cas de défaut par un bénéficiaire, les garanties personnelles soient poursuivies sans délai.</p>	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse	Bureau du Conseil exécutif	2017	2	2	164	Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en oeuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes offrant de l'aide financière à l'industrie.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	42	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) suive des processus normalisés de gestion de projet pour démarrer, planifier, exécuter, contrôler et surveiller le travail des équipes de projet en vue d'atteindre des objectifs précis et répondre à des critères de réussite définis.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	43	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) exige que les promoteurs de projets élaborent une analyse de rentabilité détaillée pour chaque projet pour démontrer sa valeur escomptée.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	44	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) consulte la direction de la Gestion des projets pour la gestion des projets importants.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	45	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) mène une analyse des leçons apprises après la mise en oeuvre d'une nouvelle technologie et intègre les enseignements tirés.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick la haute direction	2017	3	2	72	Nous recommandons que la haute direction de Service Nouveau-Brunswick s'assure que les risques clés associés aux propositions de projets soient clairement mis en évidence dans l'information présentée au Conseil d'administration pour approbation.	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick le Conseil d'administration	2017	3	2	73	Nous recommandons que le Conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick effectue un examen suffisamment rigoureux des propositions de projets à risques élevés tels que répertoriés dans le registre de risques organisationnels.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	79	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) concentre ses efforts pour valider les données de surface habitable brute des types de bâtiment plus complexes.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	82	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) utilise la photographie aérienne comme un outil pour améliorer, rehausser ou vérifier les données et non pas comme un renseignement faisant autorité.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	86	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) octroie des ressources appropriées pour le développement et la mise en oeuvre de nouveaux modèles d'évaluation de masse à l'avenir.	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	88	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) exige un examen par les pairs pour l'assurance de la qualité lorsque de nouveaux modèles d'évaluation de masse sont développés.	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	91	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) examine régulièrement la mesure dans laquelle chaque élément de données a une incidence sur la valeur du bien et l'avantage de la collecte, de la conservation et de l'utilisation de telles données dans le développement futur de tous les modèles d'évaluation de masse.	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	92	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) saisisse la qualité et l'état des biens et analyse adéquatement leur incidence sur la valeur des propriétés.	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	95	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) élabore et documente une définition officielle de ce que constitue une erreur d'évaluation foncière.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	109	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) décèle, corrige, fasse le suivi des erreurs et en rende compte publiquement.	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	110	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) : <ul style="list-style-type: none"> • effectue une analyse exploratoire sur les éléments de données existants sur les biens pour en déterminer l'intégralité, la précision et la cohérence; • officialise et mette en œuvre un processus pour surveiller l'intégrité des données. 	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	120	<p>Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) établisse une unité fonctionnelle d'AQ, qui devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • relever du directeur général pour maintenir son indépendance, éviter tout conflit d'intérêts potentiel et s'assurer que des renseignements clés sont fournis au décideur; • surveiller la qualité de la gestion de projet; • entreprendre un programme à la grandeur de la province pour améliorer la qualité des données sur les biens, avec une formation, des outils et des normes uniformes dans toutes les régions. 	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	132	<p>Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) améliore l'assurance de la qualité en :</p> <ul style="list-style-type: none"> • élaborant des paramètres, des politiques et des procédures pour les rapports d'anomalies; • s'assurant que les rapports d'anomalies font l'objet d'un suivi approprié. 	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	133	<p>Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) cesse la pratique de se fier aux demandes de révision des propriétaires fonciers comme moyen de l'assurance de la qualité.</p>	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Finances et Conseil du Trésor	2017	3	2	139	<p>Nous recommandons que le ministère des Finances propose au Cabinet que Finances assume la responsabilité de l'administration de tous les :</p> <ul style="list-style-type: none"> • changements de politique en matière d'impôt foncier; • les programmes d'avantages et d'allégement fiscaux. 	Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	145	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) émette des avis d'évaluation foncière annuels distincts des factures d'impôt foncier, précise la valeur réelle et exacte du bien et explique clairement pourquoi la valeur imposable a varié d'une année à l'autre.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Finances et Conseil du Trésor	2017	3	2	146	Nous recommandons que le ministère des Finances émette des factures d'impôt foncier distinctes des avis d'évaluation foncière et démontre clairement comment les impôts fonciers sont calculés, incluant tous les crédits, réductions et exonérations applicables.	Non mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière)	2017	3	2	150	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) mobilise de façon appropriée le personnel dans l'ensemble de l'organisme dans l'élaboration et la mise en œuvre d'importantes initiatives de changement à risque élevé.	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick Directeur général	2017	3	2	155	Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick s'assure que le directeur général de l'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> • dispose de suffisamment de temps pour remplir son obligation légale; • favorise la cohésion de groupe entre les unités au sein des Services de l'évaluation foncière. 	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Service Nouveau-Brunswick Conseil d'administration	2017	3	2	156	<p>Pour assurer l'indépendance nécessaire afin de remplir les obligations légales du directeur général, nous recommandons que :</p> <ul style="list-style-type: none"> le Conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick exige que le directeur général des Services de l'évaluation foncière relève directement et de façon indépendante du Conseil; le Conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick ait le pouvoir d'embaucher et de congédier le directeur général sur recommandation du président-directeur général; l'évaluation du rendement et autres questions administratives reposent sur la haute direction de SNB tel que déterminé par le PDG. 	Mise en œuvre
Évaluation foncière des résidences – Examen spécial	Le Bureau du Conseil exécutif	2017	3	2	157	Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif accorde au directeur général de l'évaluation foncière de Service Nouveau-Brunswick toute la latitude pour communiquer indépendamment au besoin avec le public.	Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	36	Nous recommandons que les districts scolaires utilisent la convention avec les détenteurs de carte présentée dans la directive AD-6405 <i>Cartes d'achat</i> et que les détenteurs de carte signent la convention avant de recevoir leur carte d'achat et chaque année comme l'exige la nouvelle directive.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	Finances et Conseil du Trésor	2017	5	2	39	Nous recommandons que le Conseil du trésor publie des orientations sur la mise en œuvre de la directive gouvernementale AD-2801 sur les déplacements concernant les dépenses engagées pour les réunions d'affaires.	Non mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	43	Nous recommandons que les districts scolaires utilisent les cartes d'achat seulement pour les achats qui ont été autorisés en vertu des directives gouvernementales.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	Finances et Conseil du Trésor	2017	5	2	47	Nous recommandons que le Bureau du contrôleur publie des orientations pour les achats en ligne, incluant les risques associés aux achats en ligne et les mesures de sécurité qui devraient être prises.	Non mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	49	Nous recommandons que les districts scolaires surveillent et fassent respecter les lignes directrices énoncées dans la convention avec les détenteurs de carte et la directive AD-6405 <i>Cartes d'achat</i> .	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	53	Nous recommandons que les districts scolaires fournissent de l'éducation aux détenteurs de carte sur l'utilisation appropriée des cartes d'achat et les procédures de rapprochement des opérations avant que les nouveaux détenteurs de carte commencent à utiliser leur carte d'achat et régulièrement pour tous les détenteurs.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Non Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	54	Nous recommandons que les districts scolaires fournissent une formation aux administrateurs des cartes d'achat et aux approbateurs d'opérations sur l'utilisation appropriée des cartes d'achats et les mesures d'application.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Non Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	60	Nous recommandons que les districts scolaires séparent les responsabilités des utilisateurs et les accès aux systèmes qui sont incompatibles comme l'exigent les directives gouvernementales AD-6402 <i>Autorisation des paiements</i> et AD-6405 <i>Cartes d'achat</i> .	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	65	Nous recommandons que les districts scolaires s'assurent que suffisamment de documents justifiant les opérations de carte d'achat soient fournis par le détenteur de carte, examinés par rapport aux directives et lignes directrices pertinentes et classés pour consultation ultérieure.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	69	Nous recommandons que les districts scolaires surveillent et s'assurent du respect des dispositions de la convention avec les détenteurs de carte concernant la présentation en temps opportun des documents justificatifs	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Non Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	72	Nous recommandons que les districts scolaires examinent le codage des comptes et le montant de la taxe de vente pour chaque opération saisie dans le système financier afin de fournir une information financière exacte.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	85	Nous recommandons que les districts scolaires effectuent un examen régulier des listes de détenteurs de carte pour s'assurer que seulement les employés actifs effectuant des achats pour les districts scolaires disposent du type approprié de carte d'achat comportant des montants limites par opération et par mois qui répondent à leurs besoins d'achat.	Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	86	Nous recommandons que les districts scolaires ajoutent une étape officielle dans le processus de cessation d'emploi pour s'assurer que les cartes d'achat des employés qui quittent leur emploi soient annulées avant la fin de leur emploi auprès du district.	Non Mise en œuvre
	ASD-North						Mise en œuvre
	ASD-East						Mise en œuvre
	ASD-South						Mise en œuvre
	DSF-Sud						Non Mise en œuvre
	DSF-Nord Est						Non Mise en œuvre
	DSF-Nord-Ouest						Mise en œuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	87	Nous recommandons que les districts scolaires élaborent, documentent et mettent en oeuvre des procédures pour l'émission et l'annulation des cartes d'achat en consultation avec les autres districts scolaires, avec une orientation du Bureau du contrôleur tel que requis, afin d'assurer l'uniformité et l'efficacité.	Non Mise en oeuvre
	ASD-North						Mise en oeuvre
	ASD-East						Mise en oeuvre
	ASD-South						Mise en oeuvre
	DSF-Sud						Mise en oeuvre
	DSF-Nord Est						Non Mise en oeuvre
	DSF-Nord-Ouest	Mise en oeuvre					
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	95	Nous recommandons que les districts scolaires documentent leur surveillance régulière des opérations de cartes d'achat pour relever les dérogations.	Mise en oeuvre
	ASD-North						Mise en oeuvre
	ASD-East						Mise en oeuvre
	ASD-South						Mise en oeuvre
	DSF-Sud						Mise en oeuvre
	DSF-Nord Est						Mise en oeuvre
	DSF-Nord-Ouest	Mise en oeuvre					
Cartes d'achat des districts scolaires	ASD-West	2017	5	2	96	Nous recommandons que les districts scolaires élaborent, documentent et mettent en oeuvre des procédures d'application cohérentes pour les détenteurs de carte non conformes afin de faire respecter les lignes directrices en consultation avec les autres districts scolaires, avec une orientation du Bureau du contrôleur tel que requis, afin d'assurer l'uniformité et l'efficacité.	Mise en oeuvre
	ASD-North						Mise en oeuvre
	ASD-East						Mise en oeuvre
	ASD-South						Mise en oeuvre
	DSF-Sud						Mise en oeuvre
	DSF-Nord Est						Non Mise en oeuvre
	DSF-Nord-Ouest	Mise en oeuvre					
Cartes d'achat des districts scolaires	Éducation et du Développement de la petite enfance	2017	5	2	97	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance coordonne les travaux sur la mise en oeuvre de nos recommandations par tous les districts scolaires	Mise en oeuvre
Cartes d'achat des districts scolaires	Éducation et du Développement de la petite enfance	2017	5	2	98	Nous recommandons que le service d'audit interne du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance effectue des audits des cartes d'achat des districts scolaires et en fait rapport de façon régulière.	Mise en oeuvre

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail	2018	1	2	61	<p>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> • amorce un processus pour s'assurer que les nominations sont effectuées en temps opportun; • respecte les lois provinciales et la politique du gouvernement lorsqu'il recommande la nomination des membres du conseil en vertu de la Loi; • documente clairement le processus de nomination et fournisse une justification claire pour les recommandations de nomination formulées au gouvernement. 	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail	2018	1	2	66	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail s'assure que les recommandations futures formulées au gouvernement pour des nominations à Travail sécuritaire NB ne créent pas un conflit d'intérêts et n'entraînent pas une réduction de l'indépendance de la société.	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Bureau du Conseil exécutif	2018	1	2	83	Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail coordonnent leurs efforts pour prendre des décisions en temps opportun à l'égard des futures nominations de Travail sécuritaire NB.	*
	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail						*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail	2018	1	2	90	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail énonce clairement ses exigences et attentes dans la lettre de mandat.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail	2018	1	2	98	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail se conforme aux exigences de la <i>Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue</i> en : <ul style="list-style-type: none"> • émettant annuellement des lettres de mandat; • faisant respecter la présentation d'un plan annuel par Travail sécuritaire NB conformément aux exigences de la loi en question. 	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail	2018	1	2	103	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail surveille les progrès accomplis par Travail sécuritaire NB en vue de répondre aux exigences et attentes fournies dans les lettres de mandat du Ministère et en rende compte publiquement.	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	124	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB examine les structures et les pratiques de ses comités pour : <ul style="list-style-type: none"> • sélectionner un membre participant du conseil pour présider les comités; • s'assurer que les indemnités quotidiennes sont versées seulement aux membres des comités pour des réunions de comités; • s'assurer que la composition est alignée avec les besoins du conseil et que les compétences sont suffisantes pour répondre aux exigences du comité; • élaborer et mettre en oeuvre les compétences pour les membres des comités; • élaborer et mettre en oeuvre un plan pour évaluer annuellement le rendement des comités. 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	131	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail élaborent, documentent et mettent en œuvre conjointement une stratégie de relève pour assurer : <ul style="list-style-type: none"> le recrutement en temps opportun de tous les postes du conseil, y compris le président et vice président; un échelonnement efficace des mandats des membres du conseil. 	*
	Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail élaborent						*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	132	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore, documente et mette en œuvre une stratégie de relève pour le poste de président et chef de la direction.	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	137	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB actualise régulièrement la grille de compétence du conseil et s'en serve pour, à tout le moins : <ul style="list-style-type: none"> évaluer les besoins en perfectionnement des membres du conseil; recenser les occasions de perfectionnement pour les membres du conseil; recruter de nouveaux membres du conseil pour répondre aux besoins en matière de compétences et d'habiletés. 	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	141	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore des attentes en matière de rendement pour les postes du conseil et entreprenne des évaluations de rendement annuelles pour au moins la présidence du conseil.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Travail sécuritaire NB	2018	1	2	147	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB fournisse les trousseaux d'information du conseil bien à l'avance des réunions du conseil et mette l'accent sur les renseignements présentés pour répondre aux exigences en matière de prise de décision du conseil en ayant recours à des documents comme des résumés.	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	150	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore, documente et mette en oeuvre un programme d'orientation pour les nouveaux membres et un plan de perfectionnement pour tous les membres du conseil	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Travail sécuritaire NB	2018	1	2	160	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB, dans le cadre de sa planification annuelle et de ses processus d'établissement de rapports : <ul style="list-style-type: none"> • élabore pleinement des buts et objectifs stratégiques à long terme et définisse des cibles mesurables pour tous les indicateurs de rendement clés; • inclue les exigences stratégiques mentionnées dans la lettre de mandat du gouvernement dans le cadre de son processus de planification stratégique; • élabore un plan d'action opérationnel conçu pour mettre en oeuvre l'orientation stratégique à long terme de la société; • soumette au Ministère un plan annuel qui se concentre sur les buts et objectifs qu'elle a l'intention d'atteindre sur la période du plan, tel que l'exige la <i>Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue</i>. 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	167	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> établisser une entente de rendement avec le PDG qui lie son rendement à la stratégie et aux résultats de la société; effectue une évaluation annuelle du rendement du PDG par rapport aux attentes documentées. 	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Travail sécuritaire NB	2018	1	2	186	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> inclue les entités comparables du secteur public du Nouveau-Brunswick lorsque la société entreprend des comparaisons de marché de la rémunération afin de répondre aux exigences de la lettre de mandat; maintienne des justifications clairement documentées pour les décisions prises qui ne s'alignent pas avec les lettres de mandat du Ministère. 	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB	2018	1	2	207	Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB s'assure que sa politique actuelle en matière de frais est appliquée et la revise pour : <ul style="list-style-type: none"> définir clairement les pratiques acceptables en matière de déplacements des employés et du conseil; harmoniser avec la politique de la Partie I des services publics, dans la mesure où elle s'applique aux déplacements des employés et du conseil. 	*
Travail sécuritaire NB Phase I - Gouvernance	Travail sécuritaire NB	2018	1	2	210	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB fournisse une divulgation intégrale au public des renseignements sur la rémunération et les frais des membres du conseil et des cadres supérieurs.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	58	Nous recommandons que le ministère de la Santé fournisse une orientation précise par voie législative et réglementaire quant à la responsabilité pour les services de santé, y compris les services de traitement des dépendances et de santé mentale, dans les établissements correctionnels provinciaux.	*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	67	Nous recommandons que le ministère de la Santé, en consultation avec le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et autres parties pertinentes, élabore un modèle intégré de prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels du Nouveau-Brunswick. Les ententes existantes devraient être remaniées pour répondre aux exigences du modèle de prestation des services.	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	72	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique collaborent pour saisir et échanger les données en matière de dépendances et de santé mentale. Ces données devraient être utilisées pour déterminer les besoins en matière de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels du Nouveau-Brunswick et pour élaborer des plans stratégiques de prestation de services.	*
	Justice et Sécurité publique						*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Justice et Sécurité publique (Services correctionnels du Nouveau-Brunswick)	2018	1	3	84	Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (Services correctionnels du Nouveau-Brunswick), en consultation avec le ministère de la Santé, mette en place un outil reconnu de dépistage des problèmes de santé mentale dans le cadre du processus d'admission.	*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	90	Nous recommandons que le ministère de la Santé, en coordination avec le ministère de la Justice et de la Sécurité publique, fournisse une formation en matière de dépistage des problèmes de santé mentale aux membres du personnel infirmier et aux agents d'admission.	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	93	Nous recommandons que le ministère de la Santé veille à ce que les membres du personnel infirmier des établissements correctionnels aient accès aux dossiers des patients contenus dans le Système de prestation de services aux clients (SPSC), ou à ce qu'ils reçoivent des avis concernant ces dossiers. Ceci permettra la validation de l'historique des traitements suivis et les options en matière de traitements.	*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Justice et Sécurité publique	2018	1	3	100	Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique modifie son processus d'admission pour : <ul style="list-style-type: none"> • éliminer le dédoublement des efforts sur le plan des admissions; • améliorer la qualité des données relatives à la santé mentale des détenus; • intégrer les pratiques exemplaires en dépistage des problèmes de santé mentale. 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	105	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique veillent à ce que les détenus signalés dans le cadre du protocole de dépistage soient référés à un professionnel qualifié de la santé mentale en vue d'une évaluation globale de leur santé mentale afin d'élaborer un plan de traitement.	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	117	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique collaborent afin de veiller à ce que des options de services de conseil et de thérapie en matière de dépendances et de santé mentale soient offertes aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	118	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique aient recours à des équipes intégrées de soins cliniques pour aider les adultes en détention, comme l'approche utilisée dans les établissements pour jeunes.	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	119	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique appuient les programmes communautaires de traitement des dépendances et de santé mentale visant à fournir des traitements aux détenus à l'intérieur des établissements correctionnels en raison des difficultés logistiques et de sécurité liées à emmener les détenus aux centres de traitement communautaires.	*
	Justice et Sécurité publique						*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	124	Nous recommandons que le ministère de la Santé veille à ce que des services de traitement des dépendances soient offerts aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.	*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	130	Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et le ministère de la Santé veillent à ce que tous les établissements correctionnels provinciaux bénéficient d'un accès continu à des services d'urgence en santé mentale.	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Justice et Sécurité publique	2018	1	3	134	Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique mette en place une liste de médicaments à l'usage de tous les établissements correctionnels provinciaux. Dans la mesure du possible, la liste devrait être harmonisée avec les protocoles relatifs aux médicaments des pénitenciers fédéraux.	*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Justice et Sécurité publique	2018	1	3	140	Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique mette en oeuvre une approche fondée sur un protocole individualisé pour les détenus aux prises avec des problèmes de santé mentale en isolement, comme celle utilisée par le Service correctionnel du Canada. Les protocoles individualisés devraient être intégrés aux plans de traitement et être examinés par des professionnels de la santé mentale.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	151	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique schématisent tous les services actuellement offerts aux clients aux prises avec des problèmes de dépendances et de santé mentale qui ont des démêlés avec le système de justice pénale. L'information devrait ensuite être utilisée pour élaborer le modèle intégré de	*
	Justice et Sécurité publique						*
Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes	Santé	2018	1	3	152	Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique élaborent des protocoles appropriés pour assurer la prestation de services continus aux clients aux prises avec des problèmes de dépendance et de santé mentale qui sont placés en détention dans les établissements correctionnels	*
	Justice et Sécurité publique						*
Préoccupations de la vérificatrice générale: La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit	Conseil du Trésor	2018	1	4	33	Nous recommandons que le Conseil du Trésor dresse et soumette les budgets supplémentaires et les mandats spéciaux avant que les ministères dépassent leurs budgets approuvés.	*
Préoccupations de la vérificatrice générale: La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit	Conseil du Trésor	2018	1	4	34	Nous recommandons que le Conseil du Trésor apporte des modifications législatives à la Loi sur l'administration financière aux fins d'harmonisation avec les pratiques comptables actuelles.	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	58	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance maintienne les plans d'éducation provinciaux de 10 ans actuels jusqu'à leur expiration en 2026 afin de permettre au système d'éducation de se stabiliser et de permettre l'évaluation du progrès. Tout ajustement aux plans devrait être collaboratif.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	59	<p>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance avant de mettre en œuvre des changements majeurs qui impactent le rendement des élèves, y compris les changements au programme, d'immersion française, prépare un plan détaillé de mise en œuvre avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un calendrier réaliste; • La considération de tous les supports nécessaires au succès du changement, els que les ressources humaines, le curriculum, la formation des enseignants, les outils et les méthodologies;; • Un financement adéquat; • Une évaluation complète des risques de l'impact du changement sur les activités et les autres initiatives en cours au niveau du ministère, des districts scolaires et des écoles, de même que des stratégies d'atténuation des risques. 	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	91	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance stabilise les programmes provinciaux d'évaluation pour permettre une analyse des tendances des résultats du rendement des élèves aux fins du processus décisionnel.	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	47	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance en collaboration avec les districts scolaires, analyse les résultats des évaluations provinciales en vue de cerner les causes fondamentales du faible rendement et prenne les mesures correctives pour améliorer le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	66	<p>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance travaille avec les districts scolaires, les autres ministères et les organismes communautaires, où il y a lieu, afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • cerner et régler les difficultés à atteindre les cibles provinciales en lecture, mathématiques et sciences; • présenter au gouvernement les options pour régler les difficultés; • élaborer des normes de mesure et de saisie de données des absences d'élèves pour mieux surveiller l'assiduité des élèves; • prendre des mesures correctives pour améliorer l'assiduité des élèves 	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	113	<p>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance facilite le partage des succès et des meilleures pratiques entre les secteurs anglophone et francophone.</p>	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	81	<p>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance en collaboration avec les districts scolaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assure que des plans d'amélioration de l'école sont préparés et examinés chaque année comme l'exige la Loi sur l'éducation; • démontre que les plans d'amélioration de l'école cadrent avec le plan d'éducation provincial; • surveille dans quelle mesure les objectifs d'amélioration de l'école sont atteints. 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	82	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance en collaboration avec les conseils d'éducation de district, s'assure que ces derniers autoévaluent leur rendement chaque année.	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	79	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance en consultation avec les districts scolaires, examine la <i>Loi sur l'éducation</i> à la lumière de l'environnement fonctionnel actuel pour s'assurer que les attentes sont claires, pertinentes et réalistes.	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	80	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance fasse le suivi, reçoive, examine et prenne des mesures à l'égard des plans et des rapports des districts scolaires, et demande à toutes les parties de rendre des comptes comme l'exige la <i>Loi sur l'éducation</i> .	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	87	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance développe des normes pour le rendement du personnel enseignant et fournisse des outils afin de supporter les districts scolaires dans : <ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation régulière du personnel comme l'exige la Loi sur l'éducation; • la prise de mesure pour améliorer le rendement du personnel où il y a lieu. 	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	35	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance présente publiquement des plans d'amélioration lorsque les résultats d'évaluations montrent que les cibles en lecture, mathématiques et sciences n'ont pas été atteintes.	*
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	36	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance facilite le repérage des résultats des évaluations provinciales en les affichant en évidence sur son site Web.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Amélioration du rendement des élèves: Un défi néo-brunswickois	Éducation et du Développement de la petite enfance	2018	2	2	102	Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance rende compte publiquement du rendement des élèves aux examens nationaux et internationaux sur son site Web et informe le public lorsque les résultats sont disponibles.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	36	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB automatise le système de gestion des réclamations pour permettre la présentation et le traitement électronique des documents de réclamation afin de réduire le travail et d'accélérer les processus de réception et de prise de décision.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	40	Nous recommandons que les réclamations soient envoyées directement à un agent d'indemnisation après que l'équipe chargée de la réception initiale des réclamations recueille les renseignements personnels et les détails de l'accident.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	41	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise des formulaires distincts de « Rapport sur l'accident » pour l'employeur et l'employé.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	48	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette l'accent sur la reprise du travail pendant la prise de décision en : <ul style="list-style-type: none"> • précisant les risques d'une reprise du travail; • accordant la priorité aux réclamations complexes; • élaborant un plan pour éliminer les obstacles. 	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	49	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB communique un plan de cas détaillé comprenant : <ul style="list-style-type: none"> • les objectifs de la reprise du travail ; • les traitements proposés ; • la date prévue de rétablissement 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	53	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore un plan de traitement immédiatement après qu'une réclamation est acceptée et permette à l'agent d'indemnisation de le communiquer au travailleur blessé.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	54	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les lignes directrices en matière de durée d'invalidité pour donner une date prévue de reprise du travail et l'inclue dans la lettre de décision initiale envoyée au travailleur blessé.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	59	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB exige que le gestionnaire de cas discute avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles pour déterminer le plan modifié de la reprise du travail.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	60	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB améliore le processus décisionnel d'indemnisation en exigeant que les agents d'indemnisation documentent dans le système de gestion des réclamations la justification de leur décision par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	63	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue une explication claire des prestations admissibles potentielles dans la lettre de décision initiale aux travailleurs blessés.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	66	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des compétences précises pour le rôle d'agent d'indemnisation et exige que toutes les personnes candidates retenues possèdent ces compétences.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	75	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette à jour ses directives pour promouvoir que les cas soient adressés plus tôt au centre de rééducation des travailleurs afin de maximiser les résultats d'une reprise du travail.	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	81	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB officialise l'autorité et le rôle des médecins-conseils et s'assure que les médecins-conseils et les gestionnaires de cas comprennent leurs rôles respectifs concernant les avis médicaux.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	82	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> exige que les avis des médecins-conseils soient officiellement documentés et se limitent aux données particulières de la condition médicale ; dispose de questions modèles et précises pour les gestionnaires de cas à poser aux médecins-conseils. 	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	84	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB dispose d'un plan pour : <ul style="list-style-type: none"> faire le suivi avec le travailleur blessé à l'égard de l'évolution du traitement ; surveiller étroitement les réclamations comportant une modification de la reprise du travail pour s'assurer que le travail modifié est approprié ; communiquer avec les fournisseurs de soins de santé engagés à l'égard des progrès accomplis par le travailleur. 	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	88	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB acquière une expertise pour les conditions complexes et délicates parmi les gestionnaires de cas en attribuant des types particuliers de blessures à certains gestionnaires de cas et en offrant des occasions de développement professionnel.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	97	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> étende la durée et le niveau de détail de la formation des gestionnaires de cas; améliore la formation continue pour le personnel en place. 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	98	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB surveille les réclamations gérées et donne de la rétroaction au personnel de façon continue pour s'assurer du respect des politiques et de la cohérence entre les régions.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	101	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB examine annuellement les clients touchant des prestations d'invalidité à long terme avec un potentiel de reprise du travail (par exemple, un changement lié aux capacités fonctionnelles ou un changement dans la disponibilité sur le marché du travail) afin de déterminer si la réclamation est toujours propice à une invalidité à long terme.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	104	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB propose des modifications législatives pour que les appels soient entendus au Bureau de résolution de problèmes de Travail sécuritaire NB comme première étape obligatoire avant qu'un appelant présente un appel auprès du Tribunal d'appel des accidents au travail.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	107	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des indicateurs de rendement clés qui sont pertinents au rendement de ses processus internes.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	109	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB définisse des cibles pour ses indicateurs de rendement clés et les énonce clairement dans les rapports sur le rendement.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	111	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB relie : <ul style="list-style-type: none"> • les indicateurs de rendement clés aux objectifs stratégiques ; • les initiatives d'amélioration aux indicateurs de rendement clés définis. 	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	115	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB redistribue les tâches administratives, comme le calcul des prestations pour perte de gains, des gestionnaires de cas au personnel administratif.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	119	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB intègre des outils dans le système de gestion des réclamations pour dégager les membres du personnel des tâches routinières et répétitives afin de leur permettre de porter leur attention sur les progrès réalisés et les traitements des blessures. De tels outils pourraient inclure: <ul style="list-style-type: none"> • des capacités améliorées d'extraction des données ; • des rappels du système pour actualiser les renseignements sur les clients; • des formulaires à remplissage automatique ; • le traitement automatisé des réclamations médicales. 	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	131	Lorsqu'il fera un appel d'offres pour un contrat pour des services médicaux de nouveau en 2019, nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> • s'assure que les exigences de l'appel d'offres soient complètes afin de réduire la nécessité de modifications importantes après la publication de l'appel d'offres ; • suive les règlements en matière de passation des marchés et les meilleures pratiques pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres. 	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	133	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise une durée initiale plus courte avec une option de renouvellement lorsque le contrat pour des services médicaux fera l'objet d'un appel d'offres en 2019	*

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	135	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue des clauses contractuelles qui abordent les droits de propriété intellectuelle dans les contrats futurs pour des services médicaux et de réadaptation.	*
Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés	Travail sécuritaire NB	2018	2	3	141	Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie pour surveiller les travailleurs blessés durant le traitement.	*
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	37	Nous recommandons que l'Assurance-maladie développe un processus de demande en ligne semblable aux autres provinces pour permettre aux personnes de demander directement à l'Assurance-maladie une carte d'assurance-maladie.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	38	Nous recommandons que l'Assurance-maladie travaille de concert avec le gouvernement du Canada pour accélérer la réception des documents requis pour traiter les demandes de carte d'assurance-maladie des nouveaux immigrants qui résident au Nouveau-Brunswick.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	45	Nous recommandons que l'Assurance-maladie analyse si elle pourrait obtenir une récupération positive en investissant des ressources supplémentaires dans l'identification des personnes détenant une carte d'assurance-maladie du Nouveau-Brunswick qui sont devenues inadmissibles. Si l'Assurance-maladie détermine qu'il y a des avantages en accomplissant plus dans ce domaine, elle devrait améliorer ses processus pour surveiller l'admissibilité continue des titulaires de carte.	**

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	58	Nous recommandons que l'Assurance-maladie détermine si les économies de coûts escomptées du changement à un processus de renouvellement automatique des cartes d'assurance-maladie ont été réalisées et si ces économies sont suffisantes pour compenser le risque supplémentaire associé à l'adoption de ce processus.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	59	Nous recommandons également que, si les économies réalisées par le changement n'ont pas été suffisantes pour compenser les risques supplémentaires qu'elle a pris, l'Assurance-maladie inverse le processus de renouvellement automatique.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	60	Indépendamment du processus de renouvellement qu'elle emploie, nous recommandons que l'Assurance-maladie élabore des procédures pour vérifier les adresses postales avant d'envoyer les documents de renouvellement à l'avenir.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	66	Nous recommandons que l'Assurance-maladie évalue les risques associés ainsi que la nécessité d'avoir deux organismes privés engagés pour produire et distribuer les cartes d'assurance-maladie au lieu d'un seul.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	67	Nous recommandons que l'Assurance-maladie obtienne chaque année un rapport NCMC 3416 sur les contrôles de la part de Medavie et CPI dans le cadre des services de production et de distribution des cartes offerts par les deux fournisseurs tiers.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	75	Nous recommandons que l'Assurance-maladie, au minimum, ajoute une photo d'identification à la carte d'assurance-maladie du Nouveau-Brunswick pour améliorer la sécurité de la carte.	**

***Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.*

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	76	Nous recommandons que l'Assurance-maladie fournisse de l'information sur son site Web au sujet des circonstances dans lesquelles le public devrait signaler les cas suspects d'utilisation inappropriée des cartes d'assurance-maladie et sur la manière de le faire. Pour répondre complètement à cette mesure, il faudrait probablement que l'Assurance-maladie élabore une ligne de dénonciation directe et en fasse la promotion.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	77	Nous recommandons également que l'Assurance-maladie attribue la responsabilité de faire le suivi de toutes les dénonciations reçues.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	82	Nous recommandons que l'Assurance-maladie améliore son système d'inscription afin de réduire le nombre de procédures manuelles requises pour administrer le processus d'inscription.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	88	Nous recommandons que l'Assurance-maladie négocie une entente de facturation réciproque avec la province de Québec qui soit fondée sur les ententes actuellement en place entre le Nouveau-Brunswick et les autres provinces.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	91	Nous recommandons que les contrats de l'Assurance-maladie avec Service Nouveau-Brunswick et la Croix Bleue Medavie soient modifiés pour y inclure des indicateurs de rendement et des exigences de rapports connexes.	**
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	96	Nous recommandons que l'Assurance-maladie prépare un plan d'effectifs pour l'aider à développer la capacité pour mettre en oeuvre les changements nécessaires pour le programme de la carte d'assurance-maladie tout en poursuivant ses activités actuelles à un niveau acceptable.	**

**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Ministère de la Santé – Cartes d'assurance-maladie	Ministère de la Santé	2019	1	2	99	Nous recommandons que l'Assurance-maladie : <ul style="list-style-type: none"> • élabore des indicateurs de rendement clés pour permettre l'évaluation de l'Assurance-maladie; • établisse des objectifs de rendement et mesure les résultats réels par rapport à ces objectifs; • présente les résultats dans le rapport annuel du Ministère. 	**
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	34	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure élabore une politique d'externalisation fondée sur des preuves et un cadre décisionnel pour guider le choix des programmes et des activités à externaliser.	**
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	39	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure évalue le risque d'une dépendance excessive à l'égard d'un fournisseur unique lorsqu'il prend des décisions d'externalisation.	**
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	47	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure enregistre, assure le suivi et fasse régulièrement rapport de l'étendue et de la composition des travaux d'entretien et de construction externalisés.	**
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	55	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure évalue comment les travaux routiers, comme la pose d'enduit superficiel, sont adjugés et exécutés dans tous les districts après une analyse coûts-avantages objective et fondée sur des preuves.	**
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	62	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure inclue les dépenses d'immobilisations dans l'équipement essentiel lors de la planification de la manière la plus rentable d'effectuer les réparations de routes.	**
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	68	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure acquière des biens d'équipement par les moyens les plus rentables comme le démontre une analyse de rentabilisation.	**

*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Externalisation des travaux d'entretien et de construction des routes	Ministère des Transports et de l'Infrastructure	2019	1	3	78	Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure adjuge les travaux pour le remplacement de ponts et de ponceaux d'une manière rentable fondée sur des preuves et au moment voulu.	**
Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise	Ministère des Finances	2019	1	4	34	Nous recommandons que le ministère des Finances élabore une politique pour son recours à l'article 25 de la Loi sur l'impôt foncier pour améliorer le recouvrement des impôts fonciers en souffrance. Cet article stipule que la personne au nom de laquelle sont évalués les biens réels, qui ne paie pas les impôts sur ces biens réels, commet une infraction punissable en vertu de la Partie II de la <i>Loi sur la procédure applicable aux infractions provinciales</i> .	**
Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise	Ministère des Finances	2019	1	4	35	Nous recommandons que le ministère des Finances calcule et fasse le suivi de l'incidence de la remise des impôts fonciers municipaux sur les charges de la province.	**
Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise	Ministère des Finances	2019	1	4	36	Nous recommandons que le ministère des Finances : <ul style="list-style-type: none"> • clarifie les attentes de rendement de Service Nouveau-Brunswick en matière de recouvrement des impôts fonciers en souffrance; • surveille le rendement de Service Nouveau-Brunswick par rapport à des indicateurs et des objectifs de rendement prédéfinis. 	**
Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise	Ministère des Finances	2019	1	4	51	Nous recommandons que le ministère des Finances définisse des critères d'admissibilité détaillés pour la remise d'impôts fonciers afin d'assurer une cohérence des décisions de remise.	**
Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise	Ministère des Finances	2019	1	4	52	Nous recommandons que le ministère des Finances demande au groupe d'audit interne du Bureau du contrôleur d'effectuer des examens périodiques des contrôles de systèmes.	**

**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Impôts fonciers en souffrance : recouvrement et remise	Ministère des Finances	2019	1	4	53	Nous recommandons que le ministère des Finances consulte le Conseil du Trésor pour déterminer si la directive de 2014 de réviser la Loi sur l'impôt foncier est toujours appropriée.	**
Entente de financement de la ville de Saint John	Bureau du Conseil exécutif	2019	1	5	29	Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif s'assure que les décisions de financement du Cabinet : <ul style="list-style-type: none"> • suivent une procédure établie avec l'autorisation appropriée de toutes les parties intéressées; • soient justifiées par une analyse de rentabilisation documentée, une analyse financière détaillée et une argumentation claire pour les décisions importantes; • soient appuyées par un examen juridique documenté avant que les décisions soient prises. 	**
Entente de financement de la ville de Saint John	Bureau du Conseil exécutif	2019	1	5	33	Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif élabore une politique de conservation des dossiers pour assurer que les registres clés sont conservés au Cabinet du premier ministre au cours des transitions gouvernementales.	**

**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Entente de financement de la ville de Saint John	Bureau du Conseil exécutif et le Secrétariat du Conseil du Trésor	2019	1	5	54	<p>Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif/le Secrétariat du Conseil du Trésor s'assurent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • que les ententes de financement n'outrepassent pas effectivement l'esprit et l'objectif des dispositions législatives comme : • le paragraphe 100(8) de la Loi sur la gouvernance locale décourageant les déficits continus; • le besoin d'un crédit avant de dépenser les fonds provinciaux en vertu de la Loi sur l'administration financière; • qu'une analyse détaillée des risques soit effectuée lorsque des ententes de financement sont élaborées et que les clauses nécessaires soient incluses pour traiter les risques relevés pour la province, dont : • une clause sur les crédits reposant sur un avis juridique pour s'assurer que l'autorisation budgétaire appropriée est obtenue; • une clause exigeant que les rapports financiers soient établis selon les normes comptables pour le secteur public; • qu'un crédit pluriannuel suffisant soit obtenu pour couvrir tout le financement juridiquement engagé sur la durée de l'entente. 	**
Entente de financement de la ville de Saint John	Bureau du Conseil exécutif	2019	1	5	64	<p>Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif fasse participer toutes les entités provinciales pertinentes lors de la planification, de l'élaboration et de l'examen des futurs contrats et ententes pour l'approbation du Cabinet.</p>	**

**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.

Domaine de vérification	Ministère ou agence	Année	Volume	Chapitre	Par.	Recommandation	État auto-déclaré
Entente de financement de la ville de Saint John	Bureau du Conseil exécutif	2019	1	5	71	<p>Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif veille à ce que les ententes approuvées par le Cabinet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • soient complétées et autorisées avant de faire des paiements en vertu de l'entente ; • contiennent des clauses pour minimiser le risque et protéger les contribuables ; • incluent des résultats clairs et mesurables ; • incluent des mécanismes de contrôle ; • soient suivies pour s'assurer que les principaux résultats attendus, comme des rapports d'un comité de travail, sont préparés tel qu'exigé. 	**
Entente de financement de la ville de Saint John	Secrétariat du Conseil du Trésor et le contrôleur provincial	2019	1	5	85	<p>Nous recommandons que le Secrétariat du Conseil du Trésor/contrôleur provincial examinent et actualisent la Loi sur l'administration financière pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la moderniser à l'égard des paiements, des régularisations et de la conformité aux normes comptables pour le secteur public; • accroître la clarté pour les agents financiers clés qui traitent les paiements à l'échelle du gouvernement pour savoir s'il existe une autorisation budgétaire appropriée; • prévoir les crédits budgétaires pour les ententes pluriannuelles au moment où les fonds sont juridiquement engagés. 	**

**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2021.