

RAPPORT DE LA

vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick

volume I

2018

AUDITOR GENERAL
OF NEW BRUNSWICK



VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
DU NOUVEAU-BRUNSWICK



Président de l'Assemblée législative
Province du Nouveau-Brunswick

Monsieur le président,

Conformément aux paragraphes 12(1) et 15(1) de la *Loi sur le vérificateur général*, j'ai l'honneur de soumettre le volume I de mon rapport de 2018 à l'Assemblée législative.

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

La vérificatrice générale,

Kim MacPherson, FCPA, CA, IAS.A

Fredericton (N.-B.)
juin 2018

Table des matières

Chapitre 1 – Commentaire d’introduction par la vérificatrice générale

Introduction.....	3
Remerciements.....	11

Chapitre 2 – Travail sécuritaire NB – Phase I - Gouvernance

Introduction.....	15
Objectifs de l’audit.....	16
Conclusions.....	16
Résumés des résultats.....	17
Recommandations.....	17
Contexte.....	31
Étendue de l’audit.....	39
Observations et constatations clés.....	40
Annexe I : Lettre de demande en vertu de l’article 12.....	80
Annexe II : Objectif et critères d’audit.....	81
Annexe III : Services régionaux de Travail sécuritaire NB.....	82
Annexe IV : Principes Meredith.....	83
Annexe V : À propos de l’audit.....	84

Chapitre 3 – Ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique - Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes

Introduction	87
Objectif de l’audit.....	90
Conclusions.....	90
Résultats en bref.....	91
Résumé des constatations clés.....	91
Recommandations.....	91
Contexte.....	105
Étendue et approche.....	111
Observations et conclusions.....	112
Annexe I : À propos de l’audit.....	136
Annexe II : Critères utilisés dans le cadre de l’audit.....	137
Annexe III : Extraits illustratifs d’examens de cas.....	138
Annexe IV : Emplacement des établissements correctionnels provinciaux.....	140

Chapitre 4 – Préoccupations de la vérificatrice générale : La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit

Liste des préoccupations.....	143
Résumé des préoccupations de la VG.....	143
Recommandations.....	143
Déficits persistants de la province.....	146
Publication des états financiers audités de la province avant les prochaines élections	150
Retards dans la présentation de l'information financière par les organismes de développement économique.....	151
Les gouvernements dépensent avant de recevoir l'approbation législative.....	151
Examen par la VG d'accords de PPP à long terme.....	153
Annexe I : Information du rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV	156
Annexe II : Détails du budget supplémentaire.....	158

Chapitre 5 – Bureau du vérificateur général – L'indépendance du VG est affaiblie en raison du manque de ressources

Introduction	161
Un résumé de les préoccupations de la VG.....	161
Pourquoi une augmentation budgétaire est-elle nécessaire ?.....	165
Quels travaux ne sont pas effectués en raison du manque de financement du bureau du VG ?.....	166
Comment nous comparons-nous ?.....	168
Pourquoi les gens du Nouveau-Brunswick devraient-ils se préoccuper du manque de financement du bureau du VG ?.....	171
Conclusion.....	172

Chapitre 1

Commentaire d'introduction par la vérificatrice générale

Contenu

Introduction.....	3
Remerciements.....	11

Commentaire d'introduction par 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 au sujet du rendement du gouvernement quant à sa prestation de programmes et de services aux citoyens du Nouveau-Brunswick.

1.2 Dans le présent volume de notre rapport de 2018, nous avons inclus les chapitres suivants :

- Gouvernance de Travail sécuritaire NB;
- Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes;
- Préoccupations de la vérificatrice générale – La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit;
- Bureau du vérificateur général – L'indépendance du VG est affaiblie en raison du manque de ressources.

Gouvernance de Travail sécuritaire NB

1.3 Le chapitre 2 du présent volume présente nos constatations relatives aux pratiques de surveillance et de gouvernance de Travail sécuritaire NB. Nous avons relevé plusieurs faiblesses à l'égard de la surveillance qu'exerce le gouvernement sur Travail sécuritaire NB. Nous avons également constaté des écarts dans les pratiques de gouvernance d'entreprise qu'a adoptées le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB.

1.4 En 2016, l'actif total de Travail sécuritaire NB était évalué à 1,6 milliard de dollars. Ses dépenses d'exploitation de 429 millions de dollars par rapport à

des revenus de 318 millions ont donné lieu à un déficit de 111 millions. Les employeurs du Nouveau-Brunswick financent ces activités pour appuyer la prévention des blessures et faire en sorte que leurs travailleurs reçoivent des prestations et indemnités adéquates lorsque des accidents surviennent.

- 1.5** Travail sécuritaire NB a des répercussions sociales et financières sur les employeurs et les travailleurs du Nouveau-Brunswick. Nous avons choisi d'examiner les pratiques en matière de surveillance et de gouvernance exercées sur les activités de Travail sécuritaire NB, car elles touchent les compensations pour les travailleurs, les coûts pour les employeurs et la durabilité du régime d'indemnisation des accidents au travail. Je vais déposer plus tard cette année un deuxième rapport portant sur l'examen du cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

La bonne gouvernance d'une société de la Couronne doit établir un équilibre entre la reddition de comptes au gouvernement et le besoin d'indépendance opérationnelle de l'organisme

- 1.6** Dans le cadre de notre audit de Travail sécuritaire NB, nous avons constaté que les pratiques de surveillance du gouvernement et du conseil d'administration ont miné l'indépendance de Travail sécuritaire NB et eu des répercussions sur l'efficacité du conseil. Dans ses efforts pour imposer à Travail sécuritaire NB une meilleure reddition de comptes, le gouvernement a pris des mesures qui ont nui à l'indépendance de la société et entravé ses activités. Ces mesures comprenaient :

- des retards dans la nomination du poste de président et de vice-président du conseil;
- la nomination d'une présidence du conseil à temps plein non indépendante qui avait un conflit d'intérêts apparent.

Les retards du gouvernement dans les nominations de la présidence et de la vice-présidence ont entravé les activités du conseil

- 1.7** Nous avons remarqué que les retards du gouvernement dans la nomination du poste de président et de vice-président à la fin de 2014 ont fait en sorte que le conseil était incapable de fonctionner efficacement. Comme le conseil exigeait la présence d'un président ou d'un vice-président pour établir un quorum aux fins de la prise de décision, ces retards dans les nominations ont entravé temporairement la capacité du conseil à prendre des décisions pendant une période de presque quatre mois.

1.8 On s'attend à ce que le gouvernement agisse dans les délais prévus lorsqu'il prend des décisions qui touchent de manière importante les activités d'une société de la Couronne. Le gouvernement a la responsabilité de créer un environnement dans lequel la société et le ministère responsable coopèrent, dans le cadre de leurs rôles respectifs, pour atteindre les résultats souhaités pour tous les gens du Nouveau-Brunswick.

La nomination d'une présidence du conseil à temps plein a entraîné un conflit d'intérêts apparent et touché l'indépendance de Travail sécuritaire NB

1.9 Les conseils des organismes de la Couronne sont censés fonctionner en toute indépendance du gouvernement pour, entre autres, minimiser l'ingérence politique et permettre au conseil de mener ses activités selon les besoins pour atteindre les résultats nécessaires en vue de réaliser leur mandat prévu par la loi.

1.10 Nous estimons que la nomination d'un haut fonctionnaire d'un ministère responsable au poste de président du conseil à temps plein représente non seulement un conflit d'intérêts apparent, mais enfreint aussi cette relation d'indépendance. Les administrateurs de sociétés de la Couronne ont l'obligation fiduciaire d'agir dans l'intérêt fondamental de la société. Ils doivent également donner l'impression de représenter les intérêts de la société.

1.11 Dans le cadre de son rôle de surveillance, on s'attend à ce que le gouvernement aide les membres d'un conseil d'administration à s'acquitter de leur obligation fiduciaire, en s'abstenant de tout acte qui exerce une influence indue sur les activités du conseil, effectivement ou en apparence. Afin de renforcer sa surveillance des sociétés de la Couronne, le gouvernement doit énoncer clairement ses exigences en matière de surveillance et de rapports dans les lettres de mandat annuelles, puis les appliquer.

Les conseils d'administration des sociétés de la Couronne doivent adopter les meilleures pratiques en matière de gouvernance

1.12 Bien que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB ait adopté certaines des meilleures pratiques en matière de gouvernance, notre rapport a recensé plusieurs possibilités pour le conseil d'améliorer son efficacité en mettant en œuvre plus de meilleures pratiques de gouvernance. Nous croyons qu'un conseil efficace constitue un facteur déterminant dans le succès des sociétés de la Couronne du Nouveau-Brunswick. J'encourage les conseils d'administration de toutes les sociétés de la Couronne de notre province à repérer et à

mettre en œuvre de manière continue les meilleures pratiques en matière de gouvernance qui sont pertinentes à leur situation.

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

1.13 Le chapitre 3 fait état de nos constatations concernant les services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes. Les problèmes de santé mentale et de dépendances sont plus courants dans les établissements correctionnels que dans l'ensemble de la population. Il est urgent que toutes les entités pertinentes consolident leurs efforts pour concevoir et mettre en œuvre une approche intégrée de prestation de ces services essentiels aux détenus sous responsabilité provinciale.

Manque inacceptable de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes

1.14 Dans le cadre de notre audit des services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes, nous avons constaté que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique n'offrent pas de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes de manière à améliorer les résultats en matière de santé et à contribuer à rendre les collectivités plus sécuritaires.

1.15 Les services fournis sont très limités. Ils sont réactifs et axés seulement sur la stabilisation et le soulagement des symptômes liés à certains problèmes de dépendance et de santé mentale. Nous croyons que cela est important pour tous les gens du Nouveau-Brunswick car les détenus sont mis en liberté dans la collectivité sans recevoir de traitement adéquat, dans un état souvent pire qu'au moment de leur admission.

Les besoins des détenus en matière de traitement des dépendances et de santé mentale ont « passé entre les mailles du filet »

1.16 Nous avons remarqué que les lois et les règlements du Nouveau-Brunswick ne précisent pas l'entité qui est finalement responsable de la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes. Nos entrevues ont révélé de la confusion et de l'incompréhension chez les entités concernées à l'égard de leurs rôles et responsabilités respectifs.

1.17 Voilà un bel exemple d'un segment vulnérable de notre société dont les besoins ont passé entre les mailles

du filet des services gouvernementaux. La responsabilité d'offrir des services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes doit être clairement énoncée dans la législation. C'est à ce moment-là seulement qu'une bonne reddition de comptes peut être établie pour la prestation de ces services dans le but de réinsérer les détenus dans la collectivité.

Le Nouveau-Brunswick fait partie des moins efficaces sur le plan des traitements offerts aux détenus

1.18 Une récente analyse effectuée par le ministère de la Santé a révélé que le Nouveau-Brunswick fait partie des provinces et territoires les moins efficaces du Canada sur le plan des traitements des dépendances et de santé mentale offerts aux détenus de la province.

1.19 Les six provinces qui ont répondu à l'enquête ont mentionné l'existence de services de traitement des dépendances et de santé mentale destinés à leurs résidents incarcérés. Par exemple, des traitements étaient assurés par un personnel expressément affecté aux dépendances et à la santé mentale dans les établissements correctionnels d'autres provinces. Nous avons constaté que de tels services ne sont pas offerts au Nouveau-Brunswick.

Il faut un leadership fort pour éliminer le cloisonnement et promouvoir la collaboration

1.20 Je suis profondément préoccupée de voir que les entités gouvernementales continuent de fonctionner en cloisonnement à l'égard de questions qui exigent une collaboration et un échange de renseignements, comme ce cas-ci. De ce fait, le Nouveau-Brunswick rate de bonnes occasions d'améliorer le bien-être mental des détenus adultes. Il faut une structure de gouvernance et de responsabilisation pluriministérielle, dotée d'un fort leadership et d'attentes claires, pour réaliser des progrès appréciables dans ce domaine.

Préoccupations de la VG – La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit

Les problèmes financiers sont laissés aux générations futures

1.21 Dans le chapitre 4 de ce volume, je présente un certain nombre de préoccupations au sujet de la situation financière de la province.

1.22 Au cours des dix derniers exercices, la dette nette du Nouveau-Brunswick s'est accrue de près de 7 milliards de dollars. La population du Nouveau-Brunswick n'a pas vu un excédent annuel de la province depuis 2008. Les gouvernements successifs ont constamment dépensé plus de fonds que ce qu'ils ont perçu, laissant ainsi aux générations futures la tâche de résoudre les problèmes financiers complexes. Comme je l'ai signalé dans mes rapports antérieurs, la situation financière de la province n'est pas viable.

Le Nouveau-Brunswick a atteint un seuil financier critique

1.23 Les agences de notation ont également constaté la situation financière décroissante du Nouveau-Brunswick et leurs commentaires sont préoccupants. À mon avis, nous avons atteint un seuil critique dans l'évolution financière du Nouveau-Brunswick. Des mesures s'imposent pour corriger ce problème étant donné les défis économiques et démographiques du Nouveau-Brunswick.

Approbation législative pour des dépenses obtenue après le dépassement de budget

1.24 Un autre sujet de préoccupation est une tendance au fil des gouvernements de dépasser leurs budgets avant d'obtenir l'approbation législative. Au cours de cinq des dix derniers exercices, les gouvernements ont dépassé leurs budgets avant d'en obtenir l'approbation. Dans certains exercices, le gouvernement a obtenu l'approbation législative plus d'un an plus tard.

Un processus approprié doit être suivi pour dépenser les fonds publics

1.25 À mon avis, cette pratique n'est pas acceptable étant donné les intentions initiales et l'esprit de la *Loi sur l'administration financière*. Un processus approprié doit être suivi pour dépenser les fonds publics et il faut que le gouvernement obtienne à l'avance l'approbation de dépenser de l'Assemblée législative. Le chapitre 4 contient des recommandations pour corriger cette situation.

Le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme

1.26 Nous faisons aussi rapport dans le chapitre 4 de nos travaux portant sur l'examen des accords de partenariat public-privé à long terme. Sur une note positive, le gouvernement a pris des mesures pour économiser plus de 17 millions de dollars en refinançant certains accords. Cependant, le Cabinet a laissé expirer l'option d'achat de l'école secondaire Leo Hayes à Fredericton, car il y avait très peu de temps pour évaluer les options et prendre une décision pour cet élément important qui ne figurait pas dans le plan d'infrastructure d'immobilisations pluriannuel du gouvernement. Nous avons conclu que le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme.

Le gouvernement a indiqué son intention de publier les états financiers audités de la province avant les élections

1.27 Le chapitre 4 mentionne l'intention du gouvernement de publier les états financiers audités de la province à la population du Nouveau-Brunswick avant les élections prévues en septembre 2018. Une telle information permet aux gens de juger dans quelle mesure le gouvernement a géré les ressources et les fonds publics. Mon Bureau, en collaboration avec le Bureau du contrôleur, mettra tout en œuvre pour s'assurer que cela sera fait.

L'indépendance de la vérificatrice générale est affaiblie en raison du manque de ressources

1.28 Le rôle du vérificateur général remonte à la Confédération. Au Nouveau-Brunswick, grâce à une série de modifications législatives apportées à la *Loi sur l'administration financière* et à la *Loi sur le vérificateur général*, l'indépendance et l'autorité du vérificateur général sont bien définies. Cependant, comme il est expliqué dans le chapitre 5 du présent volume, je suis actuellement empêchée de m'acquitter du mandat du Bureau. Le sous-financement chronique de mon Bureau a atteint un seuil critique étant donné les récentes expansions du gouvernement.

Le financement budgétaire est insuffisant pour bien exécuter le mandat du Bureau prescrit par la loi

1.29 Le problème réside dans le fait de ne pas avoir suffisamment de financement pour bien exécuter le mandat du Bureau prescrit par la loi. À mon avis, mon indépendance est affaiblie en raison de mes restrictions budgétaires. Je n'ai pas une entière discrétion pour accomplir les travaux de mon Bureau. Par conséquent, je ne suis pas en mesure de tenir convenablement le gouvernement responsable et je suis très préoccupée que le public l'ignore peut-être.

Un aspect fondamental du système de gouvernement Westminster est contourné

1.30 Si le gouvernement choisit de restreindre les budgets et les programmes des ministères au sein de l'organe exécutif du gouvernement, c'est sa prérogative. Cependant, il arrive un moment où, en le faisant à un bureau législatif, cela contourne un aspect fondamental du système de gouvernement Westminster.

Les décisions de financement pour mon Bureau sont effectivement prises par le gouvernement que nous surveillons

1.31 Les gens du Nouveau-Brunswick doivent être conscients que même s'il y a peut-être une attente du public que nous nous acquitions de notre rôle, nous n'avons pas une étendue des travaux d'audit suffisante. Même si un comité législatif formé de représentants de tous les partis approuve mon budget, les membres du gouvernement détiennent la majorité des voix. Effectivement, le « chien de garde » qui surveille est soumis aux décisions de financement qui sont prises par le gouvernement que nous surveillons.

Les gens du Nouveau-Brunswick devraient être préoccupés, car aucune autre entité n'a le pouvoir de la vérificatrice générale

1.32 Les gens du Nouveau-Brunswick devraient être préoccupés, car si mon bureau n'est pas financé pour tenir le gouvernement responsable, il n'y a pratiquement aucune autre entité (hors du système judiciaire) qui a le même pouvoir de contraindre le gouvernement à présenter des éléments probants et des explications. Les gens du Nouveau-Brunswick ont besoin de savoir que le

processus qui est censé protéger leurs intérêts et tenir le gouvernement responsable ne fonctionne pas.

***Le processus de
financement a besoin
d'un véritable
changement***

1.33 Il faut un véritable changement dans ce système de financement qui ne fonctionne pas et je m'en voudrais de ne pas informer le public et l'Assemblée législative sur la manière dont le mandat de mon Bureau est effectivement réduit à un moment où je croie que le public a besoin le plus de mon bureau.

Remerciements

1.34 Je tiens à remercier tous les membres du personnel de mon bureau pour leur travail acharné et leur dévouement. Les chapitres individuels de ce 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

Travail sécuritaire NB

Phase I - Gouvernance

Contenu

Introduction.....	15
Objectif de l’audit.....	16
Conclusion.....	16
Résumé des résultats.....	17
Recommandations.....	17
Contexte.....	31
Étendue de l’audit.....	39
Observations et constatations clés.....	40
Annexe I : Lettre de demande en vertu de l’article 12.....	80
Annexe II : Objectif et critères d’audit.....	81
Annexe III : Services régionaux de Travail sécuritaire NB.....	82
Annexe IV : Principes Meredith.....	83
Annexe V : À propos de l’audit.....	84

Travail sécuritaire NB

Phase I - Gouvernance

Introduction

Pourquoi auditons-nous Travail sécuritaire NB ?

2.1 En février 2017, le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (le Ministère) a demandé à la vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick (VGNB) d'effectuer un audit de l'optimisation des ressources auprès de Travail sécuritaire NB. Cette demande a été effectuée en vertu du paragraphe 12(1) de la *Loi sur le vérificateur général*. Une copie de la demande en vertu de l'article 12 se trouve à l'annexe I.

2.2 Après un examen des activités de Travail sécuritaire NB et compte tenu des travaux exécutés simultanément par d'autres intervenants, dont le Bureau du contrôleur ainsi qu'un groupe de travail nommé par le gouvernement, la vérificatrice générale a décidé de concentrer ses travaux d'audit dans deux domaines clés :

1. La gouvernance de Travail sécuritaire NB;
2. La gestion des réclamations par Travail sécuritaire NB.

Le présent chapitre fait état des résultats de l'audit de la gouvernance. Le dépôt du rapport sur l'audit de la gestion des réclamations par Travail sécuritaire NB est prévu plus tard en 2018.

2.3 Travail sécuritaire NB est une société de la Couronne provinciale dont la gouvernance est confiée à un conseil d'administration. Selon son Plan stratégique 2017-2019, elle est « *chargée de veiller à la mise en œuvre et à l'application* » de quatre lois provinciales régissant la santé et la sécurité au travail et le régime provincial d'indemnisation des accidents au travail.

Le Plan stratégique précise la mission de la société comme suit :

« Travail sécuritaire NB est un partenaire dans la création d'un milieu de travail sain et sécuritaire pour les travailleurs et les employeurs du Nouveau-Brunswick, et offre de façon efficace des services de qualité axés sur les clients et l'application impartiale des lois. »

Pourquoi avons-nous choisi ce sujet ?

2.4 En 2016, l'actif total de Travail sécuritaire NB était de 1,6 milliard de dollars. Les dépenses d'exploitation de 429 millions de dollars par rapport à des revenus de 318 millions ont donné lieu à un déficit de 111 millions en 2016. Les employeurs du Nouveau-Brunswick financent ces activités pour appuyer la prévention des blessures et faire en sorte que leurs travailleurs reçoivent des prestations et indemnités adéquates lorsque des accidents surviennent.

2.5 Le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB a été confronté à des pressions grandissantes et contradictoires de la part des intervenants de la société. Le gouvernement a remis en question l'orientation retenue par la société et a pris des décisions qui pourraient compliquer davantage un organisme déjà complexe et diversifié.

2.6 Travail sécuritaire NB a des répercussions sociales et financières sur les employeurs et les travailleurs du Nouveau-Brunswick. Nous avons choisi d'examiner les pratiques en matière de surveillance et de gouvernance exercées sur les activités de Travail sécuritaire NB, car elles touchent les compensations pour les travailleurs, les coûts pour les employeurs et la durabilité du régime d'indemnisation des accidents au travail.

Objectif de l'audit

2.7 Le présent audit avait comme objectif de déterminer 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.

2.8 Vous trouverez à l'annexe II les critères que nous avons utilisés dans notre audit.

Conclusion

2.9 Nous avons conclu que les pratiques de surveillance du gouvernement et du conseil d'administration ont miné l'indépendance de Travail sécuritaire NB et eu des répercussions sur l'efficacité du conseil. Le processus de nomination des membres du conseil, contrôlé par le gouvernement, a fait obstacle aux activités de Travail

sécuritaire NB, entravé la gouvernance exercée par le conseil et finalement fait augmenter les coûts. Bien que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB ait adopté certaines des meilleures pratiques, les autres n'ont pas encore été pleinement mises en œuvre.

Résumé des résultats

2.10 La pièce 2.1 présente un résumé des résultats.

Recommandations

2.11 Vous trouverez un résumé de nos recommandations à la pièce 2.2.

Pièce 2.1 – Résumé des résultats

Travail sécuritaire NB - Phase I - Gouvernance

Pourquoi est-ce important ?

- Travail sécuritaire NB a des répercussions sociales et financières directes sur les travailleurs blessés, la main-d'œuvre et les employeurs à travers le Nouveau-Brunswick.
- Une gouvernance solide est essentielle étant donné la responsabilité de Travail sécuritaire NB pour un actif dépassant 1,6 milliard de dollars tout en offrant plus de 400 millions de dollars en prestations annuelles aux travailleurs blessés.

Conclusions générales

- Le gouvernement a eu un effet négatif sur l'indépendance de Travail sécuritaire NB et a fait obstacle à ses activités.
- Le long processus de nomination des membres au conseil a entravé la gouvernance exercée par le conseil et finalement fait augmenter les coûts.
- La rémunération des cadres de Travail sécuritaire NB ne répond pas aux attentes du gouvernement.

Nos constatations

Le gouvernement a affaibli l'indépendance de Travail sécuritaire NB et a eu un impact sur ses opérations

- Le gouvernement n'a pas suivi la loi lors de la nomination de la présidence du conseil en 2015
- La nomination en 2015 de la présidence du conseil a entraîné un conflit d'intérêts apparent
- Les retards du gouvernement ont laissés des postes clés vacants (présidence du conseil et PDG)

Rémunération et avantages non harmonisés avec les attentes du gouvernement

- Salaire du PDG 40 % plus élevé que celui des sous-ministres provinciaux
- Allocation d'automobile pour cadre plus élevée
- Congés et avantages sociaux plus généreux

Les pratiques du conseil nécessitent des améliorations

- Certaines pratiques du conseil s'améliorent
- Le conseil participe trop dans les activités plutôt que la direction stratégique
- Les comités ne fonctionnent pas efficacement
- Aucune attente en matière de rendement et aucun examen annuel pour le PDG
- Aucun plan de relève

Les plans stratégiques de Travail sécuritaire NB nécessitent des améliorations

- Le processus de planification stratégique est rigoureux mais les plans stratégiques sont incohérents et incomplets
- Des écarts existent entre le plan stratégique et les attentes du Ministère

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
Objectif de l'audit – Déterminer si le cadre de gouvernance de Travail sécuritaire NB permet à l'organisme de s'acquitter de son mandat et d'atteindre ses buts et objectifs.		
2.61 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail : • 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.	<i>Le Ministère accepte pleinement cette recommandation.</i> <i>Le Ministère respecte actuellement le processus de nomination aux organismes, conseils et commissions du gouvernement qui est conforme aux lois provinciales et aux politiques gouvernementales afin d'assurer d'entreprendre des nominations au Conseil en temps opportun au moment d'entreprendre ces nominations au Conseil. Dans le cadre de processus futurs, le Ministère s'efforcera de consigner et de décrire la justification pour le processus de nomination et les recommandations.</i>	<i>Immédiatement et de façon permanente</i>
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.	<i>Le Ministère accepte pleinement cette recommandation.</i>	<i>Immédiatement et de façon permanente</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
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.	<i>Le Ministère accepte cette recommandation et travaillera étroitement avec le Bureau du conseil exécutif afin d'assurer une meilleure coordination en ce qui a trait au processus de nomination aux organismes, conseils et commissions actuel.</i>	<i>Immédiatement et de façon permanente</i>
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.	<i>L'exigence relative à la remise de lettres de mandat annuelles découle de la promulgation de la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue en 2014.</i> <i>Bien que le Ministère ait fait des progrès à cet égard, il accepte cette recommandation et visera à décrire plus clairement les exigences et les attentes dans ses lettres de mandat.</i> <i>Le Ministère inclura les orientations stratégiques et opérationnelles ainsi que des attentes en matière de rendement en vertu de la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue et en collaboration avec Travail sécuritaire NB.</i>	<i>Janvier 2019</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
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 : • 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.	<i>Le Ministère accepte pleinement cette recommandation. Le Ministère travaillera avec Travail sécuritaire NB pour veiller à la remise d'un plan annuel chaque année conformément à la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue.</i>	<i>Janvier 2019</i>
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.	<i>Le Ministère accepte pleinement cette recommandation et travaillera avec Travail sécuritaire NB pour élaborer des mécanismes additionnels permettant à améliorer la surveillance des progrès relativement aux attentes décrites dans les lettres de mandat. Il étudie la possibilité d'inclure de l'information dans les rapports annuels du Ministère et de Travail sécuritaire NB.</i>	<i>Immédiatement et de façon permanente</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
2.124 Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB examine les structures et les pratiques de ses comités pour : • 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 œuvre les compétences pour les membres des comités; • élaborer et mettre en œuvre un plan pour évaluer annuellement le rendement des comités.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Son conseil d'administration NB se penche actuellement sur le nombre de comités et leurs attributions. Lorsque l'examen sera terminé, d'ici janvier 2019, le conseil :</i> <i>1. choisira un membre du conseil pour présider chaque comité;</i> <i>2. assurera que les indemnités journalières pour les réunions de comité ne sont versées qu'aux membres des comités;</i> <i>3. assurera que les membres correspondent aux besoins du conseil et que leurs compétences respectent les exigences des comités. Si un comité ne possède pas les compétences nécessaires, un spécialiste externe sera embauché pour agir comme conseiller indépendant au comité;</i> <i>4. élaborera et mettra en œuvre une grille de compétences désirées pour les membres des comités;</i> <i>5. élaborera et mettra en œuvre un plan pour évaluer le rendement des comités chaque année.</i>	<i>Janvier 2019</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
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 : • 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.	Réponse de Travail sécuritaire NB : Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale, mais reconnaît que la majeure partie du processus de nomination ne relève pas du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et de Travail sécuritaire NB. La Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail et le Tribunal d'appel des accidents au travail offre une possibilité limitée d'échelonner le mandat de tous les membres du conseil, mais le mandat du président du conseil ainsi que celui du président et administrateur en chef doivent être de cinq ans. Travail sécuritaire NB travaillera avec le Ministère à cet égard pour examiner des modifications possibles aux lois en vigueur afin de permettre plus de souplesse pour ce qui est du mandat des membres. D'ici là, Travail sécuritaire NB consultera le Ministère et les membres actuels du conseil pour prolonger le mandat de certains membres, tel qu'il est prévu dans la Loi, de façon à ce que les mandats prenant fin en juillet 2019 soient échelonnés et qu'on respecte les principes d'une stratégie de relève disciplinée. Réponse du Ministère : Le Ministère continuera de collaborer avec Travail sécuritaire NB pour surveiller les mandats des membres actuels du conseil d'administration et prendra les mesures nécessaires afin de favoriser le fonctionnement efficace du conseil. Bien qu'il n'ait aucune mention particulière de mandats échelonnés dans la loi, sont entrées en vigueur en 2016 des modifications à la Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail qui traitent des mandats des membres du conseil d'administration. Plus précisément, le premier mandat des membres du conseil d'administration, notamment du président et du vice-président, est passé de quatre à cinq ans. Des modifications autorisent également deux mandats supplémentaires de trois ans au lieu d'un seul mandat de quatre ans. Enfin, la Loi a été modifiée pour permettre aux membres du conseil de demeurer en fonction après l'expiration de leur mandat jusqu'à ce que soient nommés leurs remplaçants afin que les activités du conseil se poursuivent pendant la transition des membres.	Juillet 2019 De façon permanente

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
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.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. D'ici juin 2019, il élaborera, documentera et mettra en œuvre une stratégie de relève pour le poste de président et administrateur en chef.</i>	<i>Juin 2019</i>
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 : • 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.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale, et reconnaît la valeur de mettre à jour et d'utiliser une grille de compétences des membres du conseil pour le perfectionnement et le recrutement des membres. D'ici décembre 2018, il utilisera une grille de compétences pour :</i> 1. évaluer les besoins des membres du conseil en matière de perfectionnement; 2. déterminer les possibilités de perfectionnement pour les membres du conseil. <i>De plus, lorsque Travail sécuritaire NB travaille avec le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail pour recruter de nouveaux membres du conseil, il se fiera aux résultats de la grille de compétences pour recommander des candidats qui, idéalement, satisferont aux besoins du conseil relativement aux compétences préférées tout en tenant compte de la composition des intervenants siégeant au conseil.</i>	<i>Décembre 2018</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
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.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Il consultera des spécialistes dans le domaine du rendement des conseils d'administration pour établir des attentes quant au rendement des membres, et fera des évaluations du rendement annuelles qui correspondront aux meilleures pratiques pour tous les membres du conseil, y compris le président du conseil. Les recommandations seront mises en œuvre à la suite de cette consultation et entreront en vigueur en juin 2019.</i>	<i>Juin 2019</i>
2.147 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB fournisse les troupes 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.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Les critères qui s'appliquent aux troupes d'information remises au conseil font actuellement l'objet d'un examen et d'une révision pour assurer que la totalité des recommandations et des renseignements pertinents nécessaires pour prendre une décision entièrement éclairée sont précis et opportuns. Bien que la plupart des changements prévus auront été apportés en 2018, des efforts pour l'amélioration continue à cet égard se poursuivront.</i>	<i>Décembre 2018</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
2.150 Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore, documente et mette en œuvre un programme d'orientation pour les nouveaux membres et un plan de perfectionnement pour tous les membres du conseil.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. L'efficacité d'un conseil d'administration quant à la surveillance d'un organe directeur dépend en partie d'un programme d'orientation et d'un plan de perfectionnement efficaces pour les membres de son conseil.</i> <i>Avant la fin des mandats des membres en juillet 2019, Travail sécuritaire NB améliorera son programme d'orientation et plan de perfectionnement existants pour les membres du conseil afin de satisfaire aux meilleures pratiques de gouvernance ou les dépasser.</i>	<i>Juillet 2019</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
2.160 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB, dans le cadre de sa planification annuelle et de ses processus d'établissement de rapports : • 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 œuvre 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>.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. D'ici janvier 2019, il améliorera sa discipline de planification stratégique afin :</i> <i>1. d'établir des buts et des objectifs stratégiques à long terme pour l'organisme, y compris les exigences stratégiques établies dans la lettre de mandat du gouvernement;</i> <i>2. de définir des cibles mesurables pour tous les indicateurs de rendement clés;</i> <i>3. d'établir des plans opérationnels conçus pour mettre en œuvre l'orientation stratégique à long terme de Travail sécuritaire NB.</i> <i>Les plans stratégiques, opérationnels et annuels de Travail sécuritaire NB correspondront à l'orientation qu'a donnée le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail en vertu de la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue.</i>	<i>Janvier 2019</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
2.167 Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB : • établissee 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.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Les améliorations suivantes seront apportées au processus annuel d'évaluation du président et administrateur en chef :</i> <i>1. À compter de décembre 2018, le conseil établira une entente de rendement améliorée pour le président et administrateur en chef pour l'année suivante, qui sera rattachée à la stratégie et aux résultats désirés de Travail sécuritaire NB.</i> <i>2. Avant le mois de février chaque année, le conseil continuera d'effectuer une évaluation du rendement annuelle par rapport aux attentes documentées, qui sera améliorée tel qu'il est décrit dans les recommandations de la vérificatrice générale.</i>	<i>Février 2019</i>

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
2.186 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : • 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.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Un tiers effectuera une étude prévue de cinq ans sur la comparaison du marché de rémunération en 2019 avec une mise en œuvre en 2020. Avant cette analyse, Travail sécuritaire NB consultera le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail à l'égard des exigences de la lettre de mandat liées aux comparaisons des marchés pour assurer la conformité.</i> <i>S'il y a des recommandations découlant de l'analyse qui diffèrent des paramètres établis dans la lettre de mandat, une discussion approfondie aura lieu avec le Ministère et sera documentée en conséquence.</i>	<i>Décembre 2020</i>

Pièce 2.2 – Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
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 révise pour : • 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 est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale et s'assurera que la politique actuelle portant sur les frais de déplacement est appliquée et examinée afin de définir clairement la pratique acceptable en matière de frais de déplacement. Étant donné que la politique sur les frais de déplacement de la partie 1 du gouvernement du Nouveau-Brunswick peut s'appliquer au conseil d'administration, aux employés et aux travailleurs blessés, tout processus de gestion du changement serait détaillé. Travail sécuritaire NB consultera ses intervenants au sujet des répercussions possibles de ces modifications proposées. On s'attend à ce que la consultation se termine d'ici mars 2019.	Mars 2019
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.	Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. La divulgation complète de la rémunération des cadres supérieurs a été mise en œuvre en mars 2018 et celle des membres du conseil d'administration, en avril 2018. À l'avenir, la rémunération des cadres supérieurs et des membres du conseil de Travail sécuritaire NB sera divulguée chaque année.	Appliquée au mois d'avril 2018

Contexte

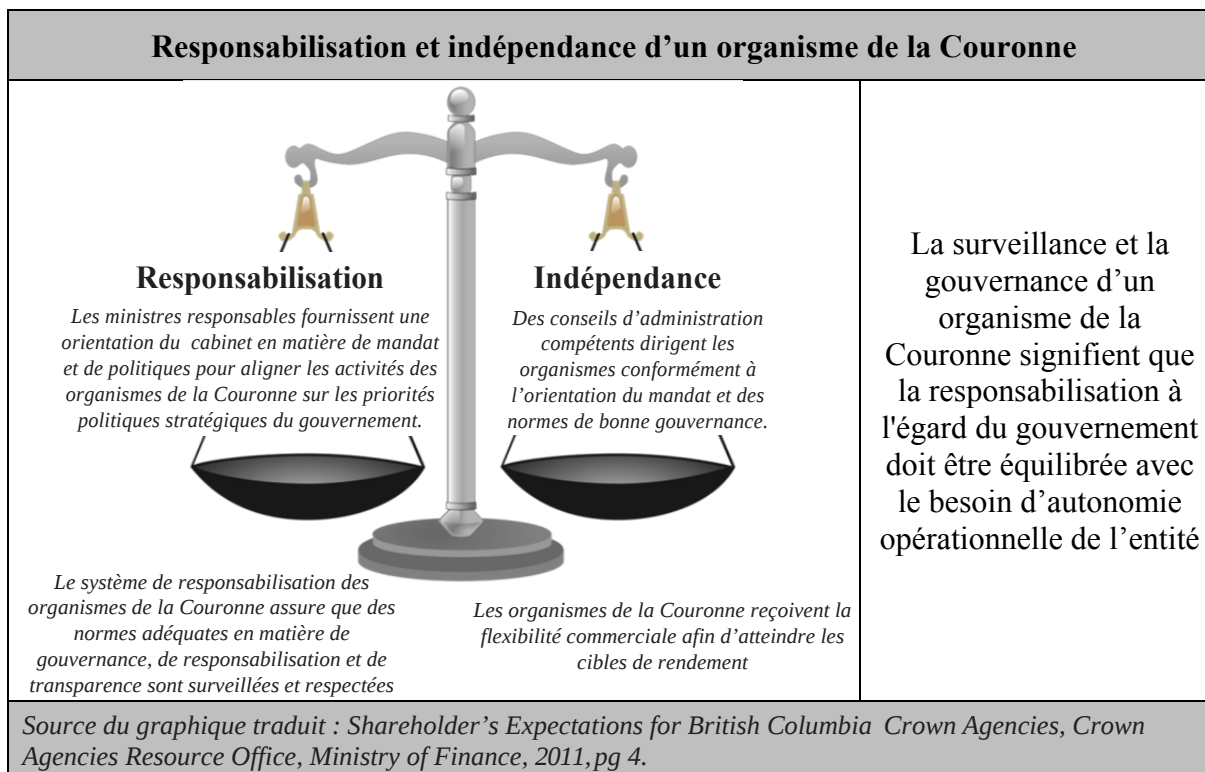
Travail sécuritaire NB

2.12 Travail sécuritaire NB¹ est une société de la Couronne de la Partie IV incluse dans la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*. L'autorité dirigeante pour le conseil d'administration (le conseil) de Travail sécuritaire NB est établie en vertu de la *Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail et le Tribunal d'appel des accidents au travail* (la Loi).

Gouvernance des sociétés de la Couronne

2.13 « La gouvernance désigne les structures et les processus de surveillance de la direction et de la gestion d'une société qui lui permettent de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs de façon efficace »². La pièce 2.3 illustre l'équilibre requis dans la responsabilisation et l'indépendance d'un organisme de la Couronne.

Pièce 2.3 – Responsabilisation et indépendance d'un organisme de la Couronne



¹ « Travail sécuritaire NB » est une marque déposée de la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail.

² Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. *Audit conjoint de la Société des loteries de l'Atlantique*, volume II, octobre 2016.

2.14 Les organismes de la Couronne, tel que Travail sécuritaire NB, doivent être redevables et transparents pour assurer que leurs politiques et activités répondent aux attentes du gouvernement. Cette mesure doit être équilibrée avec le besoin de l'organisme d'être indépendant dans l'accomplissement de ses responsabilités mandatées.³

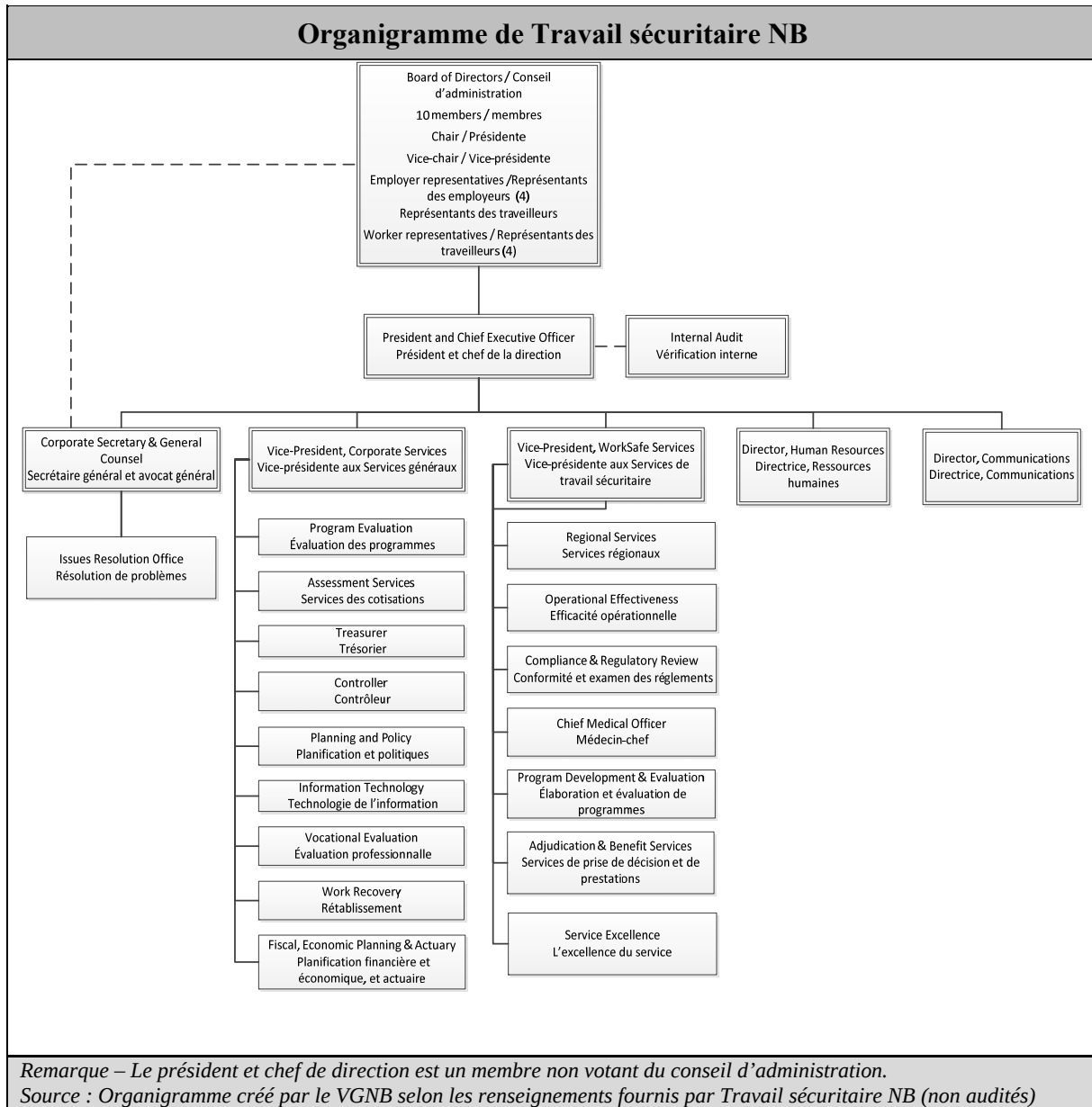
2.15 L'organigramme présenté à la pièce 2.4 donne un aperçu de la structure de Travail sécuritaire NB. La société emploie plus de 450 personnes et fournit des services régionaux à partir de quatre emplacements principaux :

- Saint John
- Dieppe
- Bathurst
- Grand-Sault

L'annexe III présente une carte des emplacements de services régionaux.

³ Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. *Audit conjoint des provinces de l'Atlantique de la Société des loteries de l'Atlantique*, volume II, octobre 2016

Pièce 2.4 – Organigramme de Travail sécuritaire NB



Le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB représente les intervenants clés du système

2.16 La Loi constitue la composition du conseil d'administration et a pour but d'assurer une représentation égale des principaux intervenants de Travail sécuritaire NB, soit les travailleurs et les employeurs. Comme l'indique la pièce 2.4, le conseil est composé de 10 membres, à l'exclusion du président et chef de la direction :

- quatre membres représentant les travailleurs;
- quatre membres représentant les employeurs;

- la présidence;
- la vice-présidence.

La présidence et la vice-présidence sont tenues par la loi d'être indépendantes, ce qui signifie que les personnes ne représentent pas les employeurs ou les travailleurs.

Le président et chef de la direction est un membre non votant du conseil d'administration.

2.17 Le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail est chargé de l'application de la Loi « *sauf en ce qui concerne les pouvoirs et les responsabilités qu'elle confère ou impose à la Commission* », comme :

- « *soutenir le principe qui veut que chaque travailleur a droit à un milieu de travail sécuritaire et salubre* »;
- « *proposer des mesures législatives et des procédés destinés à promouvoir la santé, la sécurité et l'indemnisation des travailleurs* »;
- « *planifier l'avenir du système d'indemnisation des travailleurs* ».

Travail sécuritaire NB doit soumettre des rapports au ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail

2.18 Le gouvernement a promulgué la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* le 15 août 2014. Elle s'applique à toutes les entités de la Couronne et prescrit le mandat et les exigences en matière de rapports entre l'entité et le ministre responsable. À ce titre, elle exige que le ministre fournisse une lettre de mandat au président du conseil de Travail sécuritaire NB et exige que la société présente des rapports de rendement périodiques au Ministère.

**Travail sécuritaire NB
est responsable du
régime d'indemnisation
des accidents au travail
au Nouveau-Brunswick**

2.19 Travail sécuritaire NB est chargé de l'administration du régime d'indemnisation des accidents au travail au Nouveau-Brunswick. L'indemnisation des accidents au travail au Canada a débuté en 1910 lorsque le juge William Meredith a préconisé un régime d'assurance sans faute qui fait en sorte que [Traduction] « *les travailleurs renoncent leur droit de poursuivre en échange de prestations d'indemnisation* ». ⁴ Pour de plus amples renseignements sur le rapport Meredith, veuillez consulter l'annexe IV.

2.20 Travail sécuritaire NB offre diverses formes d'indemnisation à un travailleur et à ses personnes à charge, selon le cas, « *lorsqu'un travailleur subit une lésion corporelle ou décède par suite d'un accident survenant du fait et au cours de son emploi* ». ⁵ Les prestations disponibles aux travailleurs blessés et à leurs personnes à charge dans la province sont établies dans la *Loi sur les accidents du travail* et versées par l'entremise des politiques de Travail sécuritaire NB telles qu'approuvées par le conseil d'administration de la société.

**Santé et sécurité au
travail**

2.21 Travail sécuritaire NB est également chargé des programmes en matière de santé et de sécurité au travail et de l'application réglementaire comme l'exige la *Loi sur l'hygiène et la sécurité au travail*.

Caisse des accidents

2.22 Le conseil maintient une caisse des accidents définie dans la Loi comme une « *caisse prévue pour le paiement des indemnités, débours et dépenses en application de la Partie I de la Loi sur les accidents du travail et les coûts administratifs en vertu de la présente loi et de la Loi sur l'hygiène et la sécurité au travail* ». La caisse des accidents est sensée couvrir les engagements et les frais administratifs de l'organisme pour que Travail sécuritaire NB s'acquitte de son mandat.

2.23 Travail sécuritaire NB a recours à un pourcentage de capitalisation pour faire le suivi de la durabilité du système. Selon les rapports annuels de Travail sécuritaire NB, la

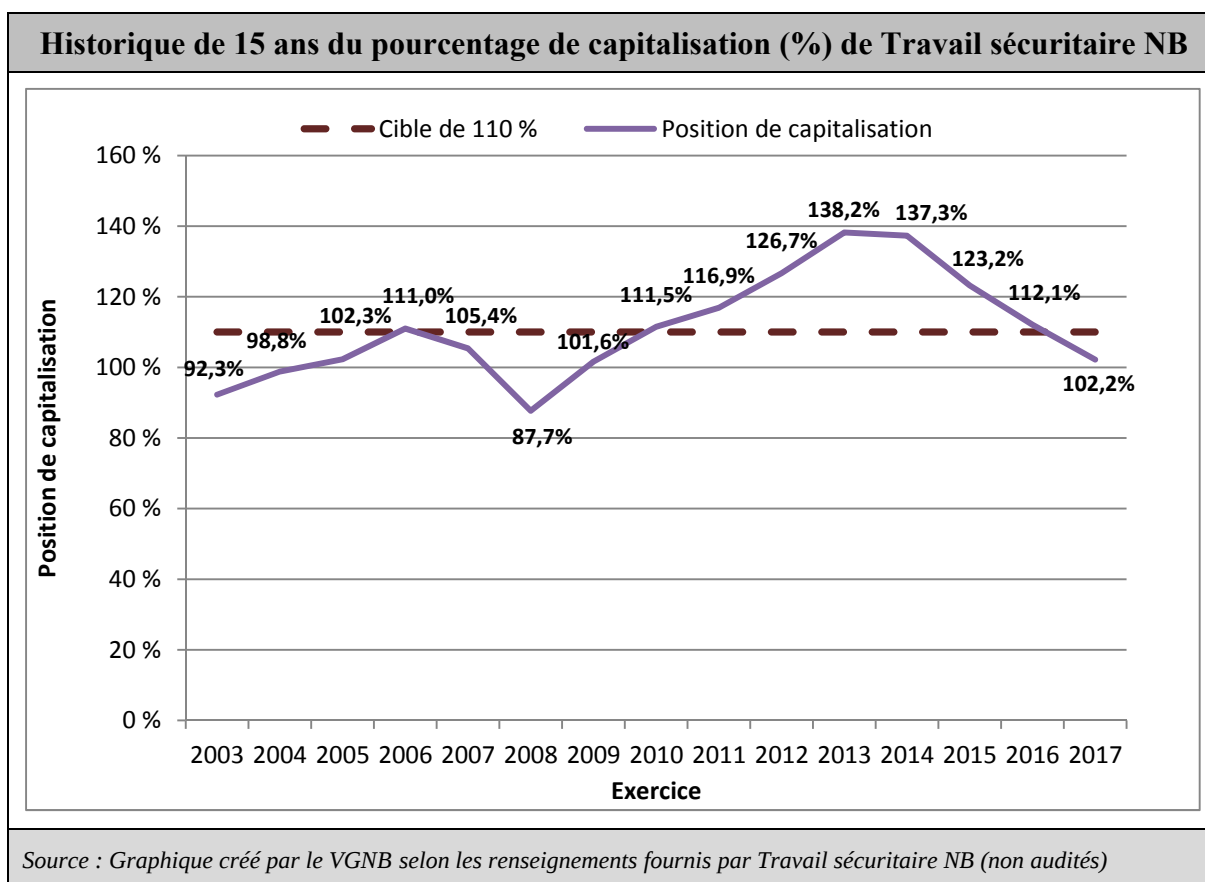
⁴ Association des commissions des accidents du travail du Canada. « *About Workers' Compensation* ».

⁵ Province du Nouveau-Brunswick. *Loi sur les accidents du travail*, chapitre 13, article 7(1).

cible établie du ratio de l'actif sur le passif est de 110 %.

2.24 La pièce 2.5 présente un historique de 15 ans du pourcentage de capitalisation réel par rapport à la cible de 110 %.

Pièce 2.5 – Historique de 15 ans du pourcentage de capitalisation (%) de Travail sécuritaire NB



2.25 Selon le personnel de Travail sécuritaire NB, la loi exige que le ratio présenté dans la pièce 2.5 soit de 100 %. Si le ratio tombe en dessous de 100 %, comme ce fut le cas en 2008 par exemple, Travail sécuritaire NB a cinq ans pour corriger la situation.

Travail sécuritaire NB est financée par les employeurs

2.26 Sous réserve de certaines exceptions autorisées en vertu de la *Loi sur les accidents du travail*, tous les employeurs du Nouveau-Brunswick comptant trois employés ou plus sont tenus par la loi de participer à l'indemnisation des accidents au travail et de contribuer à la caisse des accidents. Ce sont les employeurs du Nouveau-Brunswick qui financent Travail sécuritaire NB.

2.27 Les employeurs sont répartis en deux grandes catégories :

1. Les employeurs cotisés sont facturés une cotisation estimative pour couvrir les le coût actuel et futur pour les accidents qui ont lieu au cours d'une année donnée ainsi que les frais d'exploitation de Travail sécuritaire NB. Ces cotisations financent la caisse des accidents.
2. Les employeurs tenus personnellement responsables paient le montant réel des prestations d'indemnisation versées par Travail sécuritaire NB à leurs travailleurs de même qu'une quote-part proportionnelle des frais d'exploitation et d'administration de Travail sécuritaire NB. La province du Nouveau-Brunswick est le principal employeur tenu personnellement responsable.

Taux de cotisation des employeurs

2.28 Travail sécuritaire NB calcule les taux de cotisation des employeurs une fois par année selon des estimations des coûts des prestations d'indemnisation actuelles et futures. Selon la politique de la société [Traduction] « *Travail sécuritaire NB s'assurera que les cotisations, tirées des taux de cotisations, seront suffisantes pour satisfaire le montant total estimatif des revenus nécessaires pour l'année de cotisation.* »

Taux de cotisation moyen provisoire

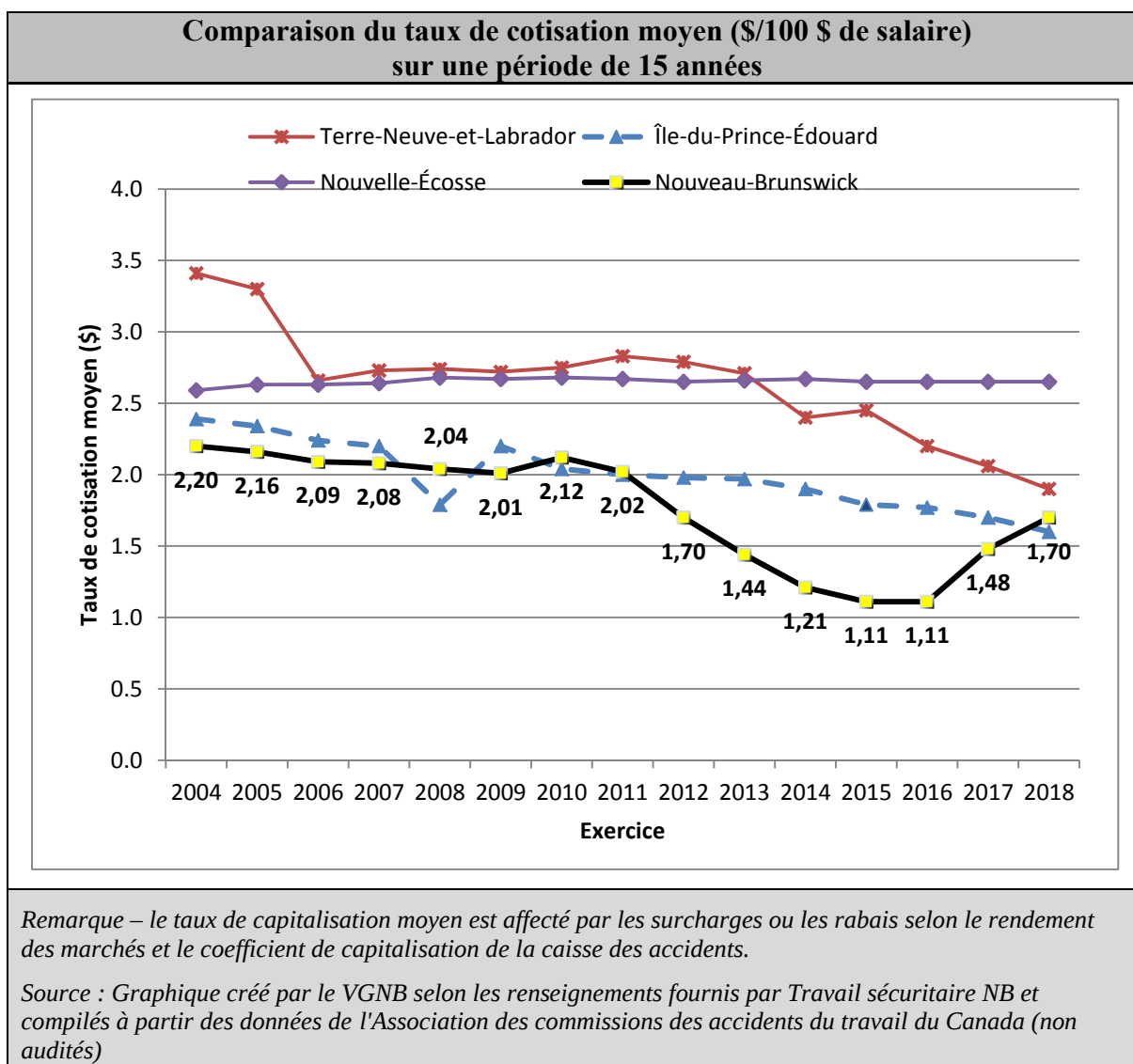
2.29 Même si Travail sécuritaire NB applique des taux de cotisation différents aux employeurs entre les diverses industries et catégories, le taux de cotisation moyen provisoire est souvent cité dans les statistiques et utilisé pour montrer les tendances dans les taux que paient les employeurs du Nouveau-Brunswick.

2.30 La politique de Travail sécuritaire NB définit le taux de cotisation moyen provisoire comme [Traduction] « *les revenus globaux nécessaires pour l'année de cotisation par tranche de 100 \$ des salaires assurables* ». Autrement dit, c'est le total des revenus que Travail sécuritaire NB aura besoin de percevoir des employeurs pour satisfaire les frais de la société pour chaque 100 \$ que les employeurs versent aux employés. Pour 2017, ce taux a été calculé à 1,48 \$ par tranche de 100 \$ de salaire.

2.31 La pièce 2.6 présente un historique comparatif de 15 années du taux de cotisation moyen provisoire pour les commissions des accidents au travail des provinces de

l'Atlantique.

Pièce 2.6 – Comparaison du taux de cotisation moyen (\$/100 \$ de salaire) sur une période de 15 années



Taux de cotisation moyen provisoire de Travail sécuritaire NB plus faible que celui des autres provinces de l'Atlantique

2.32 La pièce 2.6 souligne les fluctuations du taux de cotisation moyen provisoire depuis 2004. Le taux de Travail sécuritaire NB a généralement été inférieur à celui des autres organismes régionaux. Bien que le taux de Travail sécuritaire NB ait augmenté en 2017, il n'a pas atteint le sommet de 2004 et demeure plus faible que ceux de ses homologues régionaux.

***Les travailleurs blessés
sont des intervenants clés***

2.33 Les travailleurs blessés et leurs familles sont des intervenants clés de Travail sécuritaire NB. Les travailleurs blessés dans le cadre d'accidents de travail et leurs familles sont vulnérables et peuvent beaucoup souffrir si des prestations d'indemnisation adéquates ne leur sont pas fournies. Ces prestations peuvent prendre de nombreuses formes, allant du remplacement du revenu à des soins de santé et des rentes.

***Le nombre, le coût et la
durée des réclamations
constituent des éléments
déterminants dans le
coût global du régime
d'indemnisation***

2.34 Les hausses et les baisses dans le coût global d'offrir des prestations d'indemnisation aux travailleurs blessés font varier les taux de cotisation. Le nombre de réclamations par les travailleurs blessés, le coût par réclamation et la durée des réclamations auront une incidence sur ce taux.

2.35 Établir un équilibre entre les besoins des travailleurs blessés et le coût d'offrir des prestations et des services nécessaires représente une préoccupation majeure pour le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB qui est le principal organe directeur surveillant le régime d'indemnisation des travailleurs de la province.

***Période de changements
pour Travail sécuritaire
NB***

2.36 Au cours de la période de notre audit, de 2015 à 2017, Travail sécuritaire NB a confronté des changements considérables. Des modifications à la Loi ont donné lieu à la création d'un tribunal d'appel des accidents du travail, qui est indépendant. Les pouvoirs conférés au nouveau tribunal d'appel ont représenté un défi de taille aux pratiques d'élaboration des politiques du conseil d'administration de Travail sécuritaire NB.

***Étendue de
l'audit***

2.37 Le présent chapitre met l'accent sur les pratiques en matière de gouvernance et de surveillance du conseil d'administration de Travail sécuritaire NB et du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail.

2.38 Notre stratégie d'audit a comporté un examen de documents, des analyses, des enquêtes et des entrevues. Les observations, constatations et conclusions ont été fondées sur :

- l'examen de lois, de politiques et de rapports pertinents à nos travaux;
- l'étude de documents fournis par diverses sources, dont Travail sécuritaire NB et le Ministère;
- les réponses à notre enquête auprès des membres du

conseil;

- les entrevues avec des membres actuels et anciens du conseil, des cadres supérieurs et des membres du personnel de Travail sécuritaire NB et du Ministère;
- l'analyse et les contrôles d'un échantillon tels qu'applicables à nos travaux.

2.39 Notre audit n'a pas inclus des travaux précis liés à *Loi sur l'indemnisation des pompiers*, à la *Loi sur l'indemnisation des travailleurs atteints de silicose* et à la *Loi sur les accidents du travail des travailleurs aveugles*.

2.40 Notre audit a été effectué conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 établie par les Comptables professionnels agréés du Canada et nous avons par conséquent effectué des contrôles et autres procédés jugés nécessaires dans les circonstances. Des informations additionnelles concernant l'audit peuvent être consultées à l'annexe V.

Observations et constatations clés

2.41 La pièce 2.7 présente les observations et constatations clés découlant de nos travaux.

Pièce 2.7 – Observations et constatations clés

Paragraphe	Observations et constatations clés
2.42	<u>Surveillance exercée par le gouvernement sur Travail sécuritaire NB – Nomination non conforme et incidence des retards sur les activités de Travail sécuritaire NB</u>
2.46	Les retards du gouvernement dans les nominations de la présidence et de la vice-présidence ont entravé les activités du conseil.
2.52	La nomination de la présidence du conseil n'était pas conforme à la loi.
2.54	La personne qui a occupé le poste de président du conseil à temps plein était engagée par le Ministère, mais rémunérée par Travail sécuritaire NB.
2.58	Le gouvernement n'a pas respecté la politique dans sa nomination de la présidence du conseil.
2.62	La nomination de la présidence du conseil a entraîné un conflit d'intérêts et touché l'indépendance de Travail sécuritaire NB par rapport au gouvernement.
2.70	Le gouvernement a refusé la recommandation formulée par le conseil de Travail sécuritaire NB de renouveler le mandat de son PDG pour un deuxième terme.

2.72	Le retard dans la nomination du PDG a coûté environ 150 000 \$ à Travail sécuritaire NB, y compris le congé avec solde de l'ancien PDG.
2.73	Travail sécuritaire NB a dépensé plus de 96 000 \$ dans ses premiers efforts de recrutement pour le poste de PDG.
2.76	Travail sécuritaire NB a dépensé un autre montant de 33 000 \$ en frais supplémentaires pour sa deuxième tentative de recrutement pour un PDG et a attendu plus de 3 mois pour l'approbation de la recommandation par le gouvernement.
2.78	Travail sécuritaire NB sans PDG permanent pendant plus de 17 mois, ce qui a eu une incidence sur ses activités.
2.79	Participation inappropriée du conseil dans les activités.
2.87	Le Ministère a envoyé des lettres de mandat à Travail sécuritaire NB qui incluaient des exigences ambiguës et pouvaient accroître les coûts pour les employeurs.
2.91	Le Ministère n'était pas conforme à la <i>Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue</i> .
2.95	Le ministre a approuvé du plan annuel de Travail sécuritaire NB qui ne respectaient pas la <i>Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue</i> .
2.100	Le Ministère ne surveille pas le rendement de Travail sécuritaire NB pour ce qui est de répondre aux exigences et aux attentes des lettres de mandat.
2.104	<u>Les pratiques du conseil en matière de gouvernance ont besoin d'être améliorées</u>
2.110	Le conseil a élaboré une politique en matière de gouvernance et met actuellement en œuvre d'autres meilleures pratiques.
2.111	Les pratiques du conseil en matière de gouvernance ont besoin d'être améliorées.
2.115	Les pratiques des comités du conseil de Travail sécuritaire NB présentent des faiblesses.
2.116	Des compétences n'ont pas été élaborées pour les membres des comités.
2.118	Les comités ne fonctionnent pas de manière efficace.
2.122	Le conseil n'évalue pas le rendement des comités de Travail sécuritaire NB.
2.125	Travail sécuritaire NB n'a pas élaboré de plan de relève pour les membres du conseil ou le PDG.
2.127	Les nominations des membres au conseil ne sont pas toujours échelonnées pour assurer la continuité du conseil.
2.134	La mise en œuvre de la grille de compétences du conseil est incomplète.
2.138	Le conseil de Travail sécuritaire NB a des pratiques d'auto-évaluation faibles.

2.142	Les dossiers du conseil pour appuyer la justification des décisions ont besoin d'être améliorés.
2.145	Le volume et la présentation en temps opportun des trousseaux d'information du conseil nécessitent des améliorations.
2.148	Le conseil ne possède pas de plans d'orientation et de perfectionnement documentés.
2.151	<u>Planification stratégique et gestion des risques</u> – les processus sont bons, mais les plans stratégiques pourraient être améliorés.
2.153	Les plans stratégiques sont incohérents et incomplets.
2.155	Il y a des écarts entre les plans stratégiques de Travail sécuritaire NB et les attentes mentionnées dans les lettres de mandat du Ministère.
2.157	La surveillance des objectifs de rendement de Travail sécuritaire NB par le conseil nécessite des améliorations.
2.161	L'évaluation du rendement du PDG est inadéquate, sans attentes en matière de rendement documentés liés aux stratégies de Travail sécuritaire NB.
2.168	<u>La rémunération et les frais de Travail sécuritaire NB</u> ne s'harmonisent pas avec ceux des services publics de la province.
2.172	Aucun problème important à l'égard des paiements des indemnités quotidiennes aux membres du conseil en 2015 et 2016.
2.173	Les frais de la présidence du conseil ont augmenté considérablement depuis 2014.
2.176	Travail sécuritaire NB n'a pas inclus les organismes des services publics du Nouveau-Brunswick dans une analyse comparative de la rémunération en 2014.
2.181	Les dirigeants de Travail sécuritaire NB ont bénéficié du nouveau modèle de rémunération.
2.185	Le modèle de rémunération de Travail sécuritaire NB ne répond pas aux attentes précisées dans les lettres de mandat du Ministère.
2.187	La rémunération des cadres supérieurs de Travail sécuritaire NB dépasse celle de la Partie I des services publics du Nouveau-Brunswick.
2.193	Les avantages sociaux de Travail sécuritaire NB sont plus généreux que ceux de la Partie I des services publics du Nouveau-Brunswick.
2.201	Les demandes de remboursement de repas des cadres supérieurs de Travail sécuritaire NB ne sont pas toujours conformes à la politique.
2.208	Divulcation publique incomplète des salaires et des frais de Travail sécuritaire NB.

**Surveillance exercée
par le gouvernement
sur Travail
sécuritaire NB**

2.42 La *Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail et le Tribunal d'appel des accidents au travail* (la Loi) stipule que la surveillance directe des activités de Travail sécuritaire NB est exercée par le conseil d'administration (le conseil) et la surveillance administrative de la Loi est exercée par le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail.

**Le gouvernement
nomme les membres du
conseil**

2.43 Même si des modifications importantes ont été apportées à la Loi depuis janvier 2014, dont son nom, les mandats des membres du conseil et la création d'un tribunal d'appel externe, l'article 8(1) est demeuré le même, précisant que :

« Les affaires de la Commission sont administrées par un conseil d'administration composé des personnes suivantes nommées par le lieutenant-gouverneur en conseil »

2.44 Cela signifie que le gouvernement nomme tous les membres du conseil. Nous avons examiné les nominations clés faites par le gouvernement entre 2015 et 2017 à Travail sécuritaire NB, nous attendant à trouver que les nominations respectaient la Loi et les politiques pertinentes et tenaient compte des recommandations du conseil.

La nomination du poste de président par le gouvernement a entravé la gouvernance, l'indépendance et les activités de Travail sécuritaire NB

2.45 Nous avons plutôt constaté un certain nombre de questions importantes à l'égard des agissements du gouvernement en ce qui concerne le processus de nomination du poste de président du conseil en 2015, dont :

- la période de temps pour nommer la présidence a entravé la gouvernance exercée par le conseil;
- la nomination d'une présidence à temps plein n'était pas conforme à la Loi;
- la nomination n'a pas respecté la politique gouvernementale;
- la nomination a eu une incidence sur l'indépendance de Travail sécuritaire NB par rapport au gouvernement et représentait un conflit d'intérêts.

En outre, nous estimons que le processus de nomination que le gouvernement a utilisé ne respecte pas le quatrième principe Meredith, qui se trouve à l'annexe IV, portant sur l'administration indépendante, soit « *que l'organisation qui administre l'assurance contre les accidents du travail est distincte du gouvernement.* »

Les retards du gouvernement dans les nominations de la présidence et de la vice-présidence ont entravé les activités du conseil

2.46 Notre analyse des nominations au conseil, notre examen des procès-verbaux du conseil et nos entrevues avec des membres du conseil et des cadres supérieurs de Travail sécuritaire NB ont révélé que les retards du gouvernement dans la nomination d'une présidence ou d'une vice-présidence s'échelonnant sur presque quatre mois commençant à la fin de 2014 ont fait en sorte que le conseil était incapable de fonctionner efficacement.

2.47 En vertu de l'article 9(10) de la *Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail* qui était en vigueur jusqu'en avril 2015, le conseil exigeait la présence du président ou du vice-président pour établir un quorum aux fins de la prise de décision.

2.48 Le poste de vice-président du conseil est devenu vacant à la fin septembre 2014 et celui de président l'a été en novembre 2014. La haute direction de Travail sécuritaire NB a indiqué que le Ministère, qui présente une demande officielle au gouvernement au moyen d'un mémoire au Conseil exécutif, savait bien à l'avance la date de fin de mandat.

La nomination gouvernementale a pris quatre mois, entravant les activités du conseil

2.49 Les mémoires du Ministère pour les nominations du président et du vice-président en 2015 étaient datés du 17 et 18 mars respectivement, soit près de quatre mois après la fin du mandat du président antérieur.

2.50 Ce retard dans les nominations pour des postes essentiels temporairement entravé la capacité de prise de décision du conseil sur une période de presque quatre mois. Nous croyons qu'il est important que le gouvernement prenne des décisions en temps opportun qui n'entravent pas les activités et le rendement du conseil.

2.51 Nous nous attendions à ce que la nomination de la présidence du conseil soit permanente, se conforme à la législation en vigueur et respecte la propre politique du gouvernement en matière de nomination.

La nomination de la présidence du conseil n'était pas conforme à la loi

2.52 Notre analyse des documents du gouvernement a fait ressortir que la nomination de la présidence du conseil en 2015 n'était pas conforme à la Loi. Même si l'article 8(2) de la Loi stipule que les « *...membres du conseil d'administration ... servent en qualité de membres à temps partiel...* », nous avons constaté que la nomination faite en 2015 d'un haut fonctionnaire du Ministère était effectivement à temps plein.

Nomination d'une présidence du conseil à temps plein

2.53 Les documents que nous avons examinés désignent cette nomination comme étant à temps plein. Nous avons examiné la documentation fournie pour identifier pourquoi une présidence à temps plein serait nécessaire. Elle indique que la nomination était censée :

- représenter l'intérêt du public ;
- assurer que les principes fondateurs de l'indemnisation des accidents au travail sont respectés ;
- rétablir l'équilibre entre les droits des travailleurs blessés et les intérêts financiers des employeurs ;
- assurer que la reddition de compte est maintenue.

Selon nous, aucun de ces critères ne justifie dûment le besoin d'une présidence à temps plein.

**Travail sécuritaire NB
prend en charge la
rémunération de la
présidence du conseil à
temps plein**

2.54 Au cours de nos travaux, nous avons constaté que la personne qui occupait le poste de président du conseil passait quatre jours par semaine à Travail sécuritaire NB et recevait un salaire à temps plein et les avantages sociaux connexes. Pour la première année du mandat, le Ministère payait ces montants. Cependant, à la suite d'une lettre datée du 22 mars 2016 que le sous-ministre a envoyée à Travail sécuritaire NB, la société a commencé à rembourser le Ministère pour tous les frais liés à ce poste.

2.55 Nous avons demandé à la direction de Travail sécuritaire NB, à la présidence du conseil et aux hauts fonctionnaires actuellement en poste au Ministère pourquoi un fonctionnaire à temps plein avait été nommé et que Travail sécuritaire NB payait un salaire à temps plein. Nous n'avons pas reçu de réponse complète et cohérente.

2.56 Cependant, la lettre de mars 2016 du sous-ministre précise ce qui suit :

[Traduction] « *En raison de l'exigence du Ministère d'éliminer un des postes de sous-ministre adjoint du Ministère, je vous écris pour demander à Travail sécuritaire NB d'aider le Ministère à conserver l'affectation actuelle de...* ».

**Les coûts de la
présidence du conseil
sont transférés à Travail
sécuritaire NB**

2.57 À la suite de cette lettre, tous les coûts liés au poste éliminé ont été transférés aux employeurs du Nouveau-Brunswick. Bien que les coûts aient été transférés, nous avons constaté que la personne qui occupait le poste de président du conseil demeure un employé rémunéré de la province.

**Le gouvernement n'a pas
respecté la politique lors
de la nomination de la
présidence du conseil**

2.58 La vacance au poste de président du conseil en 2015 a été affichée en vertu de la politique gouvernementale portant sur les organismes, conseils et commissions. Cependant, le gouvernement a décidé de ne pas choisir à partir de la liste de candidats et a nommé directement la présidence du conseil. Les documents que nous avons examinés ne fournissent pas une justification particulière pour cette décision.

2.59 Nous croyons que les nominations gouvernementales devraient être opportunes, ouvertes et transparentes. Nous pensons aussi que les conseils devraient faire partie du processus afin de s'assurer que les compétences requises par le conseil sont incluses dans le processus de

recrutement. Cela est important pour faire en sorte que des conseils solides et compétents surveillent les sociétés de la Couronne.

2.60 Les conseils des organismes de la Couronne sont censés fonctionner en toute indépendance du gouvernement pour, entre autres, minimiser l'ingérence politique et permettre au conseil de mener ses activités selon les besoins pour atteindre les résultats nécessaires en vue de réaliser leur mandat prévu par la loi.

Recommandation

2.61 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail :

- **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.**

La nomination de la présidence du conseil a entraîné un conflit d'intérêts apparent

2.62 Nous estimons que la nomination d'un haut fonctionnaire au poste de président du conseil pendant que cette personne est à l'emploi du ministère responsable de la société de la Couronne représente un conflit d'intérêts apparent.⁶

Présidence du conseil non indépendante

2.63 Nous croyons aussi que la nomination initiale d'une personne à l'emploi du Ministère au poste de président du conseil en 2015 représentait une menace pour l'indépendance de Travail sécuritaire NB. Il était possible pour le Ministère d'influencer les activités de Travail sécuritaire NB par l'entremise de la présidence du conseil.

⁶ Un « conflit d'intérêts » implique un conflit entre la mission publique et les intérêts privés d'un agent public, dans lequel l'agent public possède à titre privé des intérêts qui pourraient influencer indûment la façon dont il s'acquitte de ses obligations et de ses responsabilités. OCDE, Recommandation du Conseil sur les lignes directrices de l'OCDE pour la gestion des conflits d'intérêts dans le service public, juin 2003.

2.64 Les documents à l'appui de la nomination de la présidence du conseil en 2015 que nous avons examinés font ressortir aussi un risque de conflit d'intérêts. Le haut fonctionnaire recommandé par le Ministère avait été activement impliqué à répondre, au nom du gouvernement, aux préoccupations des travailleurs blessés et à fournir des conseils aux hauts fonctionnaires du gouvernement.

2.65 L'indépendance par rapport au gouvernement est importante pour un conseil qui prend des décisions et surveille un organisme financé par les employeurs du Nouveau-Brunswick. Toute perception d'un conflit d'intérêts mine la crédibilité de la nomination et du poste.

Recommandation

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.

2.67 Tous les membres du conseil que nous avons interviewé ont exprimé leur confiance et leur satisfaction avec la présidence actuelle.⁷ Ils ont déclaré que la présidence avait joué un rôle de premier plan dans la promotion des initiatives importantes, telle que la participation accrue des intervenants. Nos constatations relatives aux lacunes dans le processus de nomination ne se veulent pas une critique d'aucun membre individuel du conseil.

Le mandat du PDG de Travail sécuritaire NB a pris fin en février 2017

2.68 Au cours d'une réunion tenue en avril 2016, le conseil a approuvé une motion recommandant que le Cabinet renouvelle le mandat du PDG alors en poste pour un deuxième terme de cinq ans commençant le 28 février 2017.

⁷ Lorsque nous utilisons le terme « présidence actuelle » dans ce chapitre, nous faisons référence à la personne nommée par le gouvernement au poste de président du conseil en 2015.

**Le conseil a
recommandé le
prolongement du mandat
du PDG au Cabinet**

2.69 Dans une lettre datée du 3 mai 2016 faisant référence à l'autorité du conseil de nommer un PDG en vertu de l'article 10(2) de la Loi, la présidence du conseil a cité une résolution unanime et a demandé au ministre qu'il approuve le renouvellement du mandat du PDG actuel pour un deuxième terme de cinq ans à compter du 28 février 2017.

**Le gouvernement a
refusé la
recommandation
formulée par le conseil
au sujet du PDG**

2.70 Il semble que le gouvernement a refusé cette demande, car une deuxième lettre, datée du 20 juillet 2016, a été envoyée par la présidence du conseil au ministre remettant en question la décision du gouvernement de refuser le renouvellement du mandat du PDG pour un deuxième terme, telle que recommandé par le conseil. Cette lettre cite un protocole d'entente élaboré en vertu de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* et signé par le ministre antérieur et la présidence confirmant le rôle du conseil dans la nomination du PDG. Elle indique également que :

[Traduction] « *la décision la plus importante que tout conseil peut prendre est l'embauche de son PDG et, dans le présent cas, cette décision a été retirée du conseil pour des raisons qui demeurent obscures.* »

2.71 Une dernière lettre du ministre envoyée à la présidence du conseil plus de quatre mois après la demande initiale, datée du 13 septembre 2016, donne certains motifs pour la décision, stipulant : [Traduction] « *...l'importance du mandat de Travail sécuritaire NB, l'orientation à l'heure actuelle est de tenir un concours public...ce qui assurera la responsabilisation et la transparence dans le processus de nomination...* »

**Le retard dans la
nomination a coûté
environ 150 000 \$ à
Travail sécuritaire NB,
incluant le congé payé de
l'ancien PDG**

2.72 Le 28 octobre 2016, le PDG a nommé un vice-président de Travail sécuritaire NB comme PDG par intérim, à compter du 31 octobre 2016 [Traduction] « *...jusqu'au moment où une nomination permanente à la position sera effectuée* ». En accord avec le conseil, le PDG a pris un congé administratif allant du 1^{er} novembre 2016 jusqu'à la fin de son contrat le 26 février 2017. Le coût estimatif de ce congé, incluant les frais juridiques et la rémunération d'intérim pour un certain nombre d'employés de Travail sécuritaire NB pour remplir les postes touchés, s'est élevé à environ 150 000 \$.

Travail sécuritaire NB a dépensé plus de 96 000 \$ en honoraires d'experts-conseils pour la recherche initiale d'un PDG

2.73 Le conseil a déployé de grands efforts de recrutement en ayant recours à des experts-conseils externes pour un montant contractuel de 75 000 \$ avec des frais supplémentaires de 21 000 \$ pour trouver un nouveau PDG commençant en novembre 2016. Ce processus initial de recrutement a pris environ cinq mois et a abouti à une recommandation d'embauche formulée par le conseil au Ministère.

La recommandation pour un PDG formulée par le conseil exige l'approbation du gouvernement

2.74 L'article 10(2) de la Loi stipule que « *la nomination de président et administrateur en chef de la Commission est faite par le conseil d'administration, avec l'approbation du lieutenant-gouverneur en conseil* ». Alors que le conseil détient l'autorité pour nommer son propre PDG, il demeure dépendant de l'approbation de la nomination par le gouvernement avant de pouvoir effectivement engager le candidat recommandé. Le gouvernement demeure en contrôle du processus.

2.75 Les hauts dirigeants de Travail sécuritaire NB ont indiqué que cette demande d'approbation a été faite à la fin de mars 2017. Cependant, au début de mai 2017, le candidat recommandé a accepté un autre poste et le conseil a été forcé d'entreprendre un deuxième recrutement.

Travail sécuritaire NB a dépensé plus de 33 000 \$ supplémentaires dans la deuxième tentative de recrutement

2.76 Le conseil a entrepris une deuxième tentative de recrutement de cinq mois comportant des frais supplémentaires de plus de 33 000 \$, qui s'est terminée par la formulation d'une recommandation au gouvernement en novembre 2017. Le total des frais des experts-conseils pour l'ensemble du processus de recrutement s'est élevé à 129 000 \$. Une fois nos travaux d'audit terminés, nous avons constaté que le gouvernement a approuvé le candidat recommandé avec une nomination datée du 14 février 2018, soit plus de trois mois après que la recommandation ait été formulée.

Documentation insuffisante de Travail sécuritaire NB sur la nomination

2.77 Nous avons demandé à Travail sécuritaire NB les documents liés à ces recommandations de nomination, comme les lettres envoyées au Ministère demandant l'approbation de la nomination et les communications provenant du Ministère donnant les raisons pour le refus des candidats; toutefois, la société n'a pu nous fournir rien de tel. Selon Travail sécuritaire NB, le gouvernement n'a donné aucune raison particulière pour le refus des autres candidats recommandés.

**Travail sécuritaire NB
sans PDG permanent
pendant 17 mois**

2.78 De façon générale, Travail sécuritaire NB a fonctionné sans un PDG permanent du 31 octobre 2016 au 25 mars 2018, soit pendant une période de presque 17 mois. Nous croyons que cette situation résulte essentiellement des longs processus de recrutement et de nomination impliquant Travail sécuritaire NB, le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail, le Bureau du Conseil exécutif et le Cabinet.

**Participation
inappropriée du conseil
dans les activités**

2.79 Dans le cadre de nos entrevues avec des membres du conseil, la présidence du conseil et le personnel de Travail sécuritaire NB, nous avons été informés que le conseil participait davantage dans les activités de la société depuis 2015. La présidence du conseil étudiait souvent des initiatives opérationnelles particulières pour s'assurer que la mise en œuvre progressait. C'est le rôle du PDG de la société, non du conseil.

2.80 Toutefois, nous reconnaissons que le conseil se trouvait dans une situation difficile pendant cette période, n'ayant pas beaucoup de succès dans la nomination d'un nouveau PDG en temps opportun en raison de l'échec du recrutement initial et du retard dans la réception de l'approbation de la part du gouvernement pour la nomination actuelle.

**Les retards dans la
nomination du PDG ont
eu une incidence sur les
activités de Travail
sécuritaire NB**

2.81 Nous pensons que ces retards ont eu une incidence sur les activités de Travail sécuritaire NB. Le personnel de la société nous a informés que des décisions importantes, telles que des modifications à la structure organisationnelle, avaient été retardées jusqu'à ce qu'un PDG permanent soit trouvé.

2.82 Nous croyons que des nominations gouvernementales opportunes sont essentielles pour s'assurer que le conseil et les cadres supérieurs sont en mesure de répondre aux défis quand ils se présentent et dirigent la société de manière efficace et efficiente.

Recommandation

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.

**Travail sécuritaire NB
est inclus dans la Loi sur
la reddition de comptes
et l'amélioration
continue**

2.84 La *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* est entrée en vigueur le 15 août 2014, occasionnant des exigences accrues en matière de reddition de comptes et de rapports pour Travail sécuritaire NB.

**Le Ministère est tenu
d'envoyer des lettres de
mandat annuelles à
Travail sécuritaire NB**

2.85 La *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* exige que le Ministère envoie une lettre de mandat à Travail sécuritaire NB qui renferme :

- les orientations stratégiques et opérationnelles;
- les attentes envers Travail sécuritaire NB en matière de rendement.

La loi en question exige aussi que la lettre de mandat soit approuvée par le Bureau du Conseil exécutif avant qu'elle soit remise à l'organisme de la Couronne.

2.86 Nous avons examiné les lettres de mandat émises par le Ministère. Les orientations fournies dans la lettre de mandat de septembre 2017 comprenaient, en autres :

- d'envisager l'élaboration d'une approche de la « *personne dans son ensemble* » dans la gestion des réclamations, y compris la considération de l'élément de santé mentale lié à la blessure ou l'invalidité à long-terme;
- de continuer de mettre en œuvre un programme d'excellence du rendement afin de s'harmoniser avec la direction du gouvernement envers l'amélioration continue;
- d'offrir en temps opportun des prestations d'indemnisation, de l'aide médicale, des services de réhabilitation et de retour au travail sécuritaire aux travailleurs blessés;
- de s'assurer que toutes les options sont envisagées pour minimiser les hausses de taux de 2018.

La lettre de mandat du Ministère incluait des attentes ambiguës et pouvait accroître les coûts pour les employeurs

2.87 Nous sommes d'avis que la lettre de mandat contenait une bonne partie du mandat de Travail sécuritaire NB prévu par la loi. Néanmoins, certaines attentes particulières sont ambiguës, comme « *envisager l'approche de la personne dans son ensemble* ». Le soin global de la personne peut être défini comme [Traduction] « *La mesure dans laquelle un fournisseur recueille et examine les aspects physiques, émotionnels et sociaux de la santé d'un patient et tient compte du cadre communautaire dans les soins au patient.* »⁸ Nous pensons que cela pourrait exercer des pressions sur le conseil pour donner une réponse lorsqu'il n'a peut-être eu aucune intention de suivre cette orientation.

2.88 Des décisions importantes de cette nature, peu importe l'intention, entraînent des coûts pour Travail sécuritaire NB qui sont assumés par les employeurs du Nouveau-Brunswick. Nous pensons que ces décisions ont besoin d'être examinées soigneusement par le conseil et mises en œuvre d'une façon pratique et économique.

2.89 Nous sommes d'avis que les lettres de mandat devraient fournir des orientations stratégiques, au besoin, de façon claire et concise. Les mesures prévues devraient donner des résultats qui peuvent être évalués et mesurés par le conseil de Travail sécuritaire NB et le Ministère.

Recommandation

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.

⁸ Canadian Experts' Views on the Importance of Attributes within Professional and Community-oriented Primary Healthcare Models, Lévesque, J.-F., J. Haggerty, F. Burge, M.-D. Beaulieu, D. Gass, R. Pineault et D. Santor. 2012. Healthcare Policy. Vol 7 (Special Issue): 21-30.

Le Ministère n'était pas conforme à la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue

2.91 Nous nous attendions à ce que le Ministère se conforme à la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* en émettant les lettres de mandat. Notre examen a constaté ce qui suit :

- les lettres de mandat du Ministère n'ont pas été émises annuellement comme l'exige la loi;
- le Ministère n'a pas appliqué les exigences de Travail sécuritaire NB en matière de rapports en vertu de la Loi.

2.92 L'article 3(1) de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* exige que le ministre responsable prépare annuellement une lettre de mandat. La première lettre de mandat que le Ministère a émise, en vigueur du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016, a été signée par le ministre et la présidence du conseil en mai 2015, soit environ neuf mois après l'entrée en vigueur de la loi susmentionnée.

Le Ministère n'a pas émis de lettres de mandat annuelles

2.93 Le ministre a signé la deuxième lettre de mandat le 21 septembre 2017, soit plus de 17 mois après la date de fin de la première lettre. La lettre indiquait qu'elle était en vigueur de juin 2017 au 31 décembre 2018, soit une période de 19 mois. Nous sommes d'avis que ces lettres n'ont pas rencontré l'exigence annuelle de la loi.

Plans annuels requis en vertu de la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue

2.94 L'article 3(5) de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* stipule « Le ministre responsable remet la lettre mandat à l'organisme de la Couronne avant que ce dernier n'élabore son plan annuel. »

Le ministre a approuvé un plan annuel de Travail sécuritaire NB qui ne respectait pas la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue

2.95 Tandis que la deuxième lettre de mandat provenant du Ministère était en vigueur en juin 2017, le plan annuel soumis par Travail sécuritaire NB en réponse à cette lettre portait sur une période allant de janvier 2017 à décembre 2019. Travail sécuritaire NB aurait élaboré ce plan bien avant la réception de la lettre de mandat. Même si le plan ne respectait pas les exigences en matière de rapports selon la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*, le ministre l'a approuvé dans une lettre du 26 septembre 2017 envoyée à Travail sécuritaire NB.

2.96 Selon nous, le fait d'émettre des lettres de mandat en vertu de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* constitue une bonne pratique par le gouvernement. Cependant, ces lettres doivent être émises de façon à harmoniser avec le cycle de planification des sociétés de la

Couronne.

2.97 Nous sommes d'avis que le Ministère doit se conformer à la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* et en appliquer la conformité pour accroître l'efficacité de la reddition de comptes et des rapports sur le rendement conformément à l'intention des législateurs de la province.

Recommandation

2.98 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail se conforme aux exigences de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* en :

- 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.

2.99 De façon générale, nous nous attendions à ce que le Ministère surveille les progrès accomplis par la société en vue de satisfaire les exigences et les attentes mentionnées dans sa lettre de mandat. Nous avons interviewé des membres clés du personnel du Ministère et leur avons demandé quel processus était en place pour s'assurer que Travail sécuritaire NB progressait en fonction des attentes mentionnées dans la lettre de mandat.

Le Ministère ne surveille pas le rendement de Travail sécuritaire NB pour ce qui est de répondre aux exigences et aux attentes des lettres de mandat.

2.100 Les membres du personnel du Ministère à qui nous avons parlé ont indiqué que le Ministère ne surveille pas ni évalue activement les progrès réalisés par Travail sécuritaire NB par rapport aux exigences de la lettre de mandat. On nous a dit que le ministre peut rencontrer le conseil deux fois par année et discuter des progrès, mais le Ministère n'évalue pas le niveau auquel Travail sécuritaire NB répond aux attentes et ne fournit pas une rétroaction documentée au conseil.

2.101 Nous avons remarqué que le conseil avait présenté un rapport non sollicité sur l'état d'avancement au Ministère en décembre 2017, soulignant les progrès accomplis par rapport aux attentes mentionnées dans la lettre de mandat, mais il n'avait reçu aucune rétroaction sur ce document de la part de Ministère à la fin de notre audit.

2.102 Nous estimons qu'il est important pour les ministères responsables de surveiller le rendement des organismes de la Couronne et de leur donner de la rétroaction. Il ne sert pas à grand-chose de rédiger des lettres de mandat et d'autres directives en matière de rendement si l'on n'a pas l'intention de surveiller le rendement et d'en rendre compte.

Recommandation

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.

Pratiques du conseil de Travail sécuritaire NB

2.104 Nous avons examiné les structures et les pratiques dont le conseil de Travail sécuritaire NB se sert pour surveiller les activités de la société. Nous nous attendions à ce que le conseil suive les meilleures pratiques établies pour les conseils d'administration et maintienne la composition et les compétences du conseil et de ses comités pour s'acquitter de ses responsabilités en matière de gouvernance.

2.105 Le conseil est tenu par la loi de représenter les organismes d'intervenants clés en s'assurant que les groupes de travailleurs et d'employeurs sont également représentés au conseil. Nous avons examiné la composition et les autres caractéristiques clés par rapport à d'autres administrations au Canada avant d'évaluer les meilleures pratiques du conseil de Travail sécuritaire NB.

2.106 La pièce 2.8 présente une comparaison entre administrations des structures et des caractéristiques des conseils d'administration des commissions des accidents au travail au Canada.

Pièce 2.8 – Comparaison entre administrations des structures et caractéristique des conseils des commissions des accidents au travail

Comparaison entre administrations des structures et caractéristique des conseils des commissions des accidents au travail					
	N.-B.	T.-N.-L.	Î.-P.-É.	N.-É.	Commentaires du VGNB
Membres / administrateurs du conseil	11 ou plus	10	9	10	Le N.-B. a l'un des plus grands conseils au Canada.
Composition du conseil	Président Vice-président Représentants des travailleurs et employeurs PDG	Président Vice-président Représentants des travailleurs et employeurs PDG	Président Vice-président Représentants des travailleurs et employeurs	Président Vice-président Représentants des travailleurs et employeurs	La composition du conseil est généralement cohérente avec celles d'autres conseils. <i>Cinq autres conseils ont des membres du grand public.</i>
Droits de vote¹	La présidence peut voter pour briser une égalité. Le vice-président peut voter.	Le président et le vice-président peuvent voter.	Le président peut voter pour briser une égalité. Le vice-président peut voter.	Le président peut voter pour briser une égalité. Le vice-président ne peut pas voter.	Le PDG ne peut pas voter au N.-B.
Membres du conseil	Temps partiel	Temps partiel	Temps partiel	Temps partiel	La majorité des administrations ont des postes à temps partiel. <i>L'Ontario, le Québec et la Saskatchewan ont un président à temps plein.</i>
Nommés par le lieutenant-gouverneur (LG)/ gouvernement	Oui	Oui	Oui	Oui	Le Manitoba, la Saskatchewan, la C.-B. et le Yukon exigent une certaine forme de consultation avec les travailleurs et les employeurs.
Mandat (années)² des membres du conseil	Jusqu'à 4	Aucune mention dans la loi	3	5 pour le président et le vice-président et 4 pour les membres	Toutes les administrations permettent des nominations pour des mandats supplémentaires. Le N.-B. a fixé une limite de 2 mandats.
<i>Remarque</i> 1- Travail sécuritaire a indiqué qu'il n'existe aucune restriction sur le droit de vote du président selon la loi. 2- Les mandats des membres du conseil de Travail sécuritaire NB ont été changés au moyen de modifications législatives en 2016. Source : Association des commissions des accidents du travail du Canada –à jour en date du 31 décembre 2016 (données non auditées)					

2.107 La pièce 2.8 illustre les similitudes et les différences entre les conseils d'administration des commissions des accidents au travail au Canada atlantique. Bien qu'il existe des différences, plusieurs conseils sont structurés de façon très semblable et les nominations sont faites par le gouvernement.

Aperçu des meilleures pratiques du conseil

2.108 Nous avons examiné plusieurs sources de meilleures pratiques pour un conseil et avons évalué dans quelle mesure les pratiques du conseil de Travail sécuritaire NB se comparent aux domaines de rendement clés.

2.109 La pièce 2.9 présente un aperçu des meilleures pratiques clés que nous avons examinées dans le cadre des travaux d'audit.

Pièce 2.9 – Pratiques du conseil de Travail sécuritaire NB

Pratiques du conseil de Travail sécuritaire NB	
Pratique du conseil évaluée	Constatation du VGNB
Mise à jour régulière de la politique du conseil en matière de gouvernance	Répond à l'attente
Code de déontologie et d'éthiques organisationnelles	Répond à l'attente
Politique sur les conflits d'intérêts	Répond à l'attente
Descriptions des postes des membres du conseil	Répond à l'attente
Structure et pratiques des comités du conseil	Doit être améliorée
Grille de compétences du conseil	Doit être améliorée
Planification du recrutement et de la relève du conseil et du PDG	Doit être améliorée
Auto-évaluation du rendement du conseil	Doit être améliorée
Documents et raisons des décisions prises par le conseil	Doit être améliorée
Trousses d'information du conseil (qualité, quantité et présentation en temps opportun)	Doit être améliorée
Orientation du conseil	Doit être améliorée
Planification du perfectionnement du conseil	Doit être améliorée
<i>Les sources des meilleures pratiques en matière de gouvernance sont incluses à l'annexe II</i>	

Le conseil a élaboré une politique en matière de gouvernance et d'autres meilleures pratiques

2.110 Comme le souligne la pièce 2.9, notre examen des pratiques du conseil de 2015 à 2017 a révélé que le conseil avait élaboré et mis en œuvre certaines des meilleures pratiques clés, dont :

- une mise à jour régulière de la politique en matière de gouvernance, comprenant un code de déontologie et

des directives relatives aux conflits d'intérêts;

- un processus de recrutement et d'interview pour le poste de PDG;
- des descriptions des postes des membres du conseil.

Les pratiques en matière de gouvernance du conseil ont besoin d'être améliorées

2.111 Même si le conseil a amélioré ses pratiques en matière de gouvernance, nous avons relevé un certain nombre de domaines clés où nous croyons qu'il faut apporter d'autres améliorations.

Comités du conseil de Travail sécuritaire NB

2.112 Le conseil de Travail sécuritaire NB est appuyé par trois comités qui sont précisés dans sa politique en matière de gouvernance, à savoir :

- le Comité d'évaluation des services financiers;
- le Comité d'évaluation des services de travail sécuritaire;
- le Comité d'examen des accidents mortels.

2.113 Nous nous sommes concentrés sur les comités d'évaluation des services financiers et d'évaluation des services de travail sécuritaire en raison du caractère régulier de leur fonction et de l'incidence directe sur les activités de Travail sécuritaire NB.

2.114 Les rôles de ces comités sont précisés dans la politique en matière de gouvernance de Travail sécuritaire NB :

« Le Comité d'évaluation des services financiers a pour objectif de permettre au conseil d'administration de s'acquitter de ses responsabilités de gouvernance en matière de politiques, d'activités et de présentation de rapports relativement aux services financiers en vertu de la Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail et le Tribunal d'appel des accidents au travail, de la Loi sur les accidents du travail, de la Loi sur l'hygiène et la sécurité au travail et la Loi sur l'indemnisation des pompiers. Les membres du Comité s'acquitteront également des responsabilités d'un comité de vérification. »⁹

« Le Comité d'évaluation des services de travail

⁹ Politique 41-002 de Travail sécuritaire NB – Énoncé de gouvernance – Annexes A et B

sécuritaire a pour objectif de permettre au conseil d'administration de s'acquitter de ses responsabilités de gouvernance en évaluant les programmes et les activités de prévention, d'indemnisation et de réadaptation. »¹⁰

Les faiblesses des comités du conseil

2.115 Notre audit a cerné des faiblesses dans le fonctionnement des comités du conseil de Travail sécuritaire NB, dont :

- pas de compétences déterminées pour les membres des comités;
- les comités ne sont pas efficaces;
- aucune évaluation du rendement des comités.

Pas de compétences élaborée pour les membres des comités

2.116 Nous nous attendions à ce que le conseil dispose de compétences requises distinctes documentées pour les membres des comités. Nous avons constaté que, même si l'énoncé de gouvernance affichait des profils pour les membres du conseil d'administration, aucune compétence n'avait été élaborée explicitement pour les comités.

2.117 Les comités exécutent des fonctions relativement spécialisées et exigent que les membres possèdent des compétences nécessaires pour s'acquitter efficacement des responsabilités des comités. Les compétences requises sont donc importantes pour s'assurer que les membres d'un comité possèdent l'expérience et les compétences nécessaires pour s'acquitter du mandat du comité.

Les comités de Travail sécuritaire NB ne sont pas efficaces

2.118 Nous nous attendions à ce que les comités soient présidés par un membre nommé par le conseil et que seuls les membres nécessaires nommés par le conseil participent pour accomplir les travaux du comité. Le président du comité ferait ensuite rapport au conseil d'administration et formulerait des recommandations, au besoin. Nous avons constaté que les comités sont toujours présidés par la présidence du conseil et la participation aux réunions des comités du conseil inclut souvent des administrateurs qui ne sont pas membres des comités en question.

¹⁰ Ibid.

2.119 Avoir la majorité sinon la totalité des membres du conseil présents à une réunion de comité va à l'encontre du but et s'avère moins efficace, car le sujet pourrait simplement être discuté pendant une réunion régulière du conseil.

2.120 Au cours de nos entrevues avec les membres du conseil, certains ont indiqué que des non-membres des comités participaient aux réunions des comités:

- pour leur permettre d'avoir plus de précisions sur les sujets;
- pour permettre aux nouveaux membres du conseil d'acquérir plus de connaissances sur les activités de Travail sécuritaire NB et les fonctions des comités;
- pour réduire le temps consacré aux questions des comités à la réunion régulière du conseil;
- parce qu'ils sont déjà en ville pour les réunions régulières du conseil.

Les non-membres des comités du conseil ont reçu des indemnités quotidiennes

2.121 Lorsque nous avons examiné les indemnités quotidiennes réclamées par les membres du conseil, nous avons trouvé des cas où des membres du conseil ont été payés pour leur participation à des réunions de comité dont ils ne sont pas membres. Nous nous attendions à ce que seuls les membres d'un comité soient payés pour avoir participé aux réunions du comité. Même si ces montants n'étaient pas élevés par rapport aux activités de Travail sécuritaire NB, ils représentent des frais qui auraient pu être évités.

Le conseil n'évalue pas le rendement des comités

2.122 Nous nous attendions aussi à ce que le conseil évalue régulièrement le rendement des comités. Nous avons constaté que le conseil n'a pas évalué le rendement des comités au cours de la période étudiée.

2.123 L'évaluation du rendement d'un comité donne au conseil d'administration la confiance dans la capacité des membres du comité de s'acquitter de leurs responsabilités de manière efficace et efficiente. Elle permet aussi au conseil de cibler le perfectionnement des membres du conseil dans des domaines comme la gestion financière afin d'accroître la confiance dans les travaux du comité. Nous estimons que cela réduirait le besoin d'avoir la participation de tous les membres du conseil aux réunions des comités.

Recommandation

2.124 Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB examine les structures et les pratiques de ses comités afin de :

- 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 des 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 œuvre les compétences pour les membres des comités;
- élaborer et mettre en œuvre un plan pour évaluer annuellement le rendement des comités.

Aucun plan de relève pour le conseil ou le PDG

2.125 Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB dispose de plans de relève documentés pour les membres du conseil et le poste de PDG. Cependant, nous avons constaté qu'aucun plan de relève n'existe pour ces postes.

2.126 Par exemple, au cours de 2014 et d'une partie de 2015, les postes de président et de vice-président du conseil ont tous les deux été vacants en même temps. Par conséquent, le conseil ne pouvait pas constituer un quorum pour mener des activités pour une période de presque quatre mois. Au cours des entrevues que nous avons menées, on nous a dit que cette situation avait grandement touché la capacité du conseil à fonctionner et retardé d'importantes décisions du conseil.

Les nominations des membres au conseil ne sont pas toujours échelonnées

2.127 Nous avons remarqué que les nominations des membres au conseil ne sont pas toujours échelonnées, ce qui fait en sorte qu'un certain nombre de membres du conseil pourraient quitter leur poste en même temps. Par exemple, les personnes qui ont occupé les postes de président et de vice-président ont été nommées tous les deux pour la même période en 2015. Si les deux avaient quitté leur poste à la fin de leur mandat, le conseil n'aurait pas été en mesure de constituer un quorum, comme ce fut le cas à la fin de 2014.

2.128 Nous avons également remarqué que quatre membres du conseil ont un mandat qui prend fin en juillet 2019. Même si ces mandats peuvent être renouvelés, c'est une mauvaise pratique d'avoir plusieurs membres avec les

mêmes dates de fin de mandat. Nous avons constaté qu'une modification apportée à la Loi sous l'article 9(8.1) en 2016 permet maintenant qu'un membre du conseil, malgré l'expiration de son mandat, demeure en fonction jusqu'à « *sa démission, sa renomination ou son remplacement* ».

2.129 Le fait de ne pas échelonner les mandats risque de nuire à la continuité des activités et d'avoir une incidence sur la capacité du conseil de gouverner efficacement. Plusieurs postes vacants du conseil pendant une courte période peuvent réduire de manière importante l'expérience et les connaissances générales au niveau du conseil, ce qui occasionne des efforts de reconstruction et une surveillance inefficace par le conseil.

2.130 Nous sommes d'avis qu'une stratégie de relève réduirait l'incertitude entourant les nominations au conseil et le risque que plusieurs membres quittent leur poste en même temps.

Recommandations

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 :

- 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.

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.

Le protocole d'entente de 2017 incluait une grille de compétences

2.133 Nous avons examiné la politique en matière de gouvernance que le conseil a élaborée et le protocole d'entente signé par le Ministère et Travail sécuritaire NB, décrivant les rôles et responsabilités de chaque organisme. Nous avons constaté qu'une grille de compétences pour les membres du conseil avait été élaborée et jointe au protocole d'entente en 2017.

La mise en œuvre de la grille de compétences du conseil est incomplète

2.134 Comme la grille de compétences faisait partie du protocole d'entente à la mi-2017, nous nous attendions à ce qu'elle soit utilisée pour évaluer ce qui était requis dans les nominations de nouveaux membres qui sont intervenues

depuis cette date. Toutefois, lorsque nous avons examiné les nominations, nous n'avons trouvé aucun élément démontrant que les qualifications des nouveaux membres du conseil étaient fondées sur les compétences et habiletés requises par le conseil.

2.135 Lorsque nous avons demandé aux membres du personnel de Travail sécuritaire NB si la grille avait servi pour les nominations faites en 2017, ils nous ont indiqué qu'elle avait été récemment établie et serait utilisée dans les nominations futures.

2.136 Nous avons été heureux de l'élaboration récente de la grille de compétences par le conseil et le Ministère. Nous pensons que le conseil devrait développer, améliorer et utiliser davantage cette information pour les nominations futures au conseil.

Recommandation

2.137 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB développe pleinement et actualise régulièrement la grille de compétences du conseil, et s'en serve pour, à tout le moins :

- 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.

Les pratiques d'évaluation du conseil sont faibles

2.138 Nous nous attendions à ce que le conseil effectue régulièrement une auto-évaluation globale et des évaluations des membres, mais nous avons constaté que le conseil n'avait pas réalisé :

- des auto-évaluations globales au cours de la période allant de 2014 à 2016;
- des évaluations de la présidence et de la vice-présidence;
- des évaluations individuelles des membres du conseil.

2.139 Bien que nous n'ayons pas trouvé d'auto-évaluation du conseil réalisée au cours de notre période d'audit, nous avons constaté que le conseil avait amorcé un processus d'auto-évaluation à la fin de 2017.

2.140 Les évaluations de rendement individuelles révéleraient les domaines où les membres ont besoin plus de perfectionnement. Le conseil pourrait ensuite se servir de ces renseignements pour concentrer les efforts futurs en matière de perfectionnement pour les membres et améliorer les compétences générales du conseil.

Recommandation

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.

Les dossiers du conseil pour appuyer la justification des décisions ont besoin d'être améliorés

2.142 Nous avons examiné les procès-verbaux des diverses réunions du conseil et des comités tenues de 2015 jusqu'en 2017. Nous nous attendions à ce que les décisions clés et leur justification soient documentées dans les procès-verbaux ou un compte-rendu des décisions du conseil. Nous avons cependant constaté que :

- le conseil ne tient pas un compte-rendu des décisions distinct;
- les procès-verbaux n'étaient pas toujours détaillés et ne contenaient pas les raisons ayant motivé les décisions prises.

2.143 Même si le conseil tient un compte-rendu des motions et des décisions finales dans les procès-verbaux de ses réunions, les documents ne donnaient pas généralement de précisions, dont une justification claire pour les décisions prises. Le conseil lui-même a attiré l'attention sur ce point lors d'une réunion en décembre 2016. Nous avons observé des améliorations dans les procès-verbaux de 2017 par rapport à ceux des années antérieures. Il semble que le conseil a pris des mesures pour améliorer les procès-verbaux avant la fin de notre audit.

2.144 Nous pensons qu'il est important de tenir des dossiers exacts et suffisamment détaillés pour permettre à un organisme de bien documenter les décisions clés et fournir le soutien pour les décisions prises par le conseil.

Le volume et la présentation en temps opportun des trousse d'information du conseil ont besoin d'être améliorés

2.145 Même si les trousse d'information que nous avons examinées semblaient être complètes, les membres du conseil que nous avons interviewés ont indiqué que la quantité globale et la présentation en temps opportun de l'information étaient parfois problématiques. Les membres ont précisé qu'ils pouvaient avoir une semaine pour examiner 700 pages de renseignements détaillés.

2.146 Accorder aux membres du conseil suffisamment de temps pour bien se préparer pour les réunions améliore la qualité du processus de prise de décision et permet aux réunions de se dérouler plus efficacement.

Recommandation

2.147 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB fournisse les trousse 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.

Aucun plan documenté en matière d'orientation et de perfectionnement du conseil

2.148 Même si nous croyons que Travail sécuritaire NB offre une bonne séance d'orientation aux nouveaux membres du conseil, nous avons constaté que ce n'était pas un processus bien défini. Il pourrait être amélioré en l'officialisant au moyen d'un programme d'orientation documenté.

2.149 Nous avons aussi remarqué que Travail sécuritaire NB ne possède pas de plans de perfectionnement pour aider les membres du conseil à obtenir une formation adaptée à leurs besoins personnels. Cela est particulièrement important pour les nouveaux membres et ceux participant à des comités.

Recommandation

2.150 Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore, documente et mette en œuvre un programme d'orientation pour les nouveaux membres et un plan de perfectionnement pour tous les membres du conseil.

Planification stratégique et gestion des risques

2.151 Nous nous attendions à ce que le conseil entreprenne un processus de planification stratégique et surveille le rendement de l'organisme relativement à son mandat, ses buts et ses objectifs.

Le conseil surveille annuellement la stratégie et les risques

2.152 Nous avons observé que le conseil actualise annuellement son plan stratégique. Cet exercice, qui s'étend sur plusieurs jours, comprend un examen du rendement de

l'organisme ainsi qu'un examen de l'environnement des risques organisationnels. Le résultat consiste en un plan stratégique pluriannuel et un registre des risques organisationnels.

Les plans stratégiques sont incohérents et incomplets

2.153 Même si le processus de planification global semble être bien défini dans la politique et rigoureux en pratique, nous avons remarqué que le conseil a modifié fréquemment ses stratégies, notamment ses buts stratégiques. À certains moments, la société ne semblait pas être préparée pour mettre pleinement en place de nouveaux buts et évaluer, de façon efficace, les résultats des stratégies. Ceci a donné lieu à des plans stratégiques incohérents et incomplets.

2.154 Nous avons constaté que la lettre de mandat du Ministère précisait que les responsabilités qui y étaient décrites devaient faire partie du plan stratégique de Travail sécuritaire NB. Pour cette raison, nous nous attendions à ce que le plan stratégique réponde aux exigences énoncées dans la lettre de mandat de fournir des buts, des objectifs, des mesures de rendement clés et des cibles.

Il existe des écarts entre le plan stratégique de Travail sécuritaire NB et la lettre de mandat du Ministère

2.155 Notre analyse a révélé des écarts dans le plan stratégique de Travail sécuritaire NB où des exigences mentionnées dans le mandat n'ont pas été abordées. En outre, la lettre de mandat enjoint à Travail sécuritaire NB de soumettre un plan annuel aux fins de publication sur le site Web du Ministère. Nous avons constaté que le conseil a soumis sa stratégie pluriannuelle au lieu d'un plan annuel. À notre avis, le plan annuel devrait être distinct de la stratégie pluriannuelle.

2.156 Il est important que Travail sécuritaire NB soit responsable de l'ensemble de son mandat pour démontrer qu'il s'harmonise avec l'orientation donnée par le Ministère en vertu de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*.

La surveillance des cibles de rendement de Travail sécuritaire NB par le conseil nécessite des améliorations

2.157 Les plans stratégiques pluriannuels contiennent des buts et des objectifs qui communiquent l'orientation stratégique de l'organisme. Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB rende compte des indicateurs de rendement clés pour démontrer les progrès accomplis par rapport à ses buts et objectifs stratégiques.

2.158 Travail sécuritaire NB produit des rapports de responsabilisation trimestriels pour rendre compte

publiquement de son rendement. Notre analyse a montré que les buts stratégiques comportaient des mesures de rendement, mais pas toutes les mesures de rendement avaient des cibles. En outre, les cibles ne sont pas toujours bien définies et communiquées clairement.

2.159 En l'absence de cibles clairement définies et communiquées, il est difficile d'évaluer si Travail sécuritaire NB a réussi à atteindre ses objectifs stratégiques pendant la période de rapport.

Recommandation

2.160 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB, dans le cadre de sa planification annuelle et de ses processus d'établissement de rapports :

- **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 œuvre 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 *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*.**

Le processus d'évaluation du rendement du PDG est inadéquat

2.161 Alors que nous nous attendions à ce que le conseil ait élaboré un processus bien défini et documenté pour évaluer le rendement du PDG, nous avons constaté que ce n'était pas le cas.

Pas d'attentes en matière de rendement pour le PDG

2.162 Le poste de PDG est un lien essentiel entre les activités de surveillance exercées par le conseil et l'exploitation de Travail sécuritaire NB. Nous n'avons rien trouvé qui montre que le conseil avait établi des attentes en matière de rendement pour le poste de PDG par rapport auxquelles le rendement pouvait être évalué de manière équitable et objective.

2.163 Nous nous attendions aussi à ce que le conseil tienne le PDG responsable de la mise en œuvre de la stratégie de la société. Les progrès réalisés en vue d'atteindre les buts et

objectifs stratégiques devraient faire partie de l'évaluation du rendement du PDG.

Faible évaluation du rendement du PDG

2.164 Le seul élément probant que nous avons reçu au sujet de l'évaluation du rendement du PDG effectuée par le conseil était incomplet, fondé sur une simple opinion et non lié aux buts et objectifs de la société.

2.165 Nous estimons que l'évaluation du PDG est une fonction essentielle pour les conseils. Il est impératif que le PDG comprenne clairement les attentes du conseil afin de diriger les activités pour les atteindre.

2.166 Une composante clé d'un système de contrôle stratégique est d'assurer l'harmonisation avec le plan stratégique pour l'ensemble de l'organisme. À notre avis, lier le rendement du PDG à la stratégie assurera qu'elle devienne une priorité.

Recommandation

2.167 Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB :

- **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.**

Rémunération et frais de Travail sécuritaire NB

2.168 La lettre de mandat de 2015-2016 que le Ministère a remis à Travail sécuritaire NB incluait une attente [Traduction] « *que Travail sécuritaire NB offre une compensation et des avantages sociaux aux cadres et à son personnel non syndiqué qui sont cohérents avec ceux offerts pour un travail semblable dans les Parties I, II et III* ». La lettre de 2017 a retiré les renvois aux Parties II et III. Cela signifie que le gouvernement désirait que la rémunération et les avantages sociaux de Travail sécuritaire NB soient comparables à la Partie I des services publics de la province.

2.169 Nous avons examiné le modèle de rémunération et d'avantages sociaux de Travail sécuritaire NB, notamment en ce qui a trait aux membres du conseil et aux cadres supérieurs de la société. Nous avons interviewé des membres du personnel des ressources humaines de Travail sécuritaire NB et du Conseil du Trésor.

2.170 La rémunération versée aux membres du conseil est fondée sur les indemnités quotidiennes pour toutes les activités du conseil, dont :

- la participation aux réunions du conseil et des comités;
- la préparation pour les réunions du conseil et des comités;
- le déplacement vers l'emplacement des réunions du conseil et des comités.

La rémunération des membres du conseil est inchangée depuis 1994

2.171 Nous avons examiné les indemnités quotidiennes versées aux membres du conseil. Nous nous attendions à ce que le taux payé aux membres pour leurs services soit revu périodiquement et ajusté si nécessaire. Nous avons constaté que l'indemnité quotidienne actuelle de 200 \$ pour les membres du conseil et de 400 \$ pour la présidence n'a pas été modifiée depuis 1994.

Aucun problème important à l'égard des paiements d'indemnités quotidiennes aux membres du conseil en 2015 et 2016

2.172 Nous avons testé les indemnités quotidiennes versées aux membres du conseil en 2015 et 2016 dans le cadre de nos procédures d'audit afin de déterminer si les paiements avaient été effectués selon la politique. À part la constatation au sujet des indemnités quotidiennes des comités mentionnée précédemment, nous n'avons observé aucun problème important à l'égard des paiements d'indemnités quotidiennes aux membres du conseil.

Les frais de la présidence du conseil ont augmenté considérablement depuis 2014

2.173 Nous avons remarqué qu'en raison de la nature à temps plein de la rémunération de l'actuelle présidence du conseil, le coût annuel pour ce poste a atteint environ 150 000 \$, représentant le triple des montants de 2014.

Le système de rémunération de Travail sécuritaire NB a été revu en 2014

2.174 En 2014, les services d'un expert-conseil ont été retenus pour aider Travail sécuritaire NB à examiner le modèle de rémunération existant et mieux harmoniser la rémunération de la société avec un marché comparable.

2.175 Nous avons examiné les résultats de ce travail pour déterminer si le nouveau modèle était comparable à la Partie I des services publics de la province conformément aux lettres de mandat.

Les services publics du Nouveau-Brunswick n'ont pas été inclus dans l'analyse comparative de la rémunération

- 2.176** Nous avons remarqué que Travail sécuritaire NB n'a pas inclus les Parties I, II et III des services publics de la province dans le cadre du marché que la société a utilisé pour faire une analyse comparative de la rémunération appropriée pour les postes au sein de l'organisme.
- 2.177** Le conseil a approuvé une combinaison à pondération égale de deux marchés :
- un marché du Canada atlantique comprenant des participants du secteur privé et de l'ensemble du secteur public;
 - le marché pancanadien des entités de l'ensemble du secteur public.
- 2.178** Lorsque nous avons examiné les deux marchés de comparaison dans les documents que Travail sécuritaire NB nous a fournis, nous avons noté seulement deux références à des sociétés de la Couronne (Partie IV) du gouvernement du Nouveau-Brunswick : la Société des loteries de l'Atlantique et la Corporation de portefeuille Énergie Nouveau-Brunswick. Il n'y avait aucun autre organisme du secteur public du Nouveau-Brunswick inclus dans les documents fournis.
- 2.179** Nous avons demandé à Travail sécuritaire NB pourquoi la société n'avait pas inclus le secteur public du Nouveau-Brunswick, mais elle ne nous a donné aucune raison claire autre qu'il ne faisait pas partie de l'étude de marché de l'expert-conseil.
- 2.180** Nous avons aussi si Travail sécuritaire NB avait communiqué avec le gouvernement pour obtenir des renseignements sur la rémunération et s'assurer que le processus était compatible avec les processus des services publics du Nouveau-Brunswick. Les membres du personnel de Travail sécuritaire NB nous ont indiqué qu'ils n'avaient pas communiqué avec le gouvernement pendant le processus.

Les postes de direction et professionnels ont bénéficié de l'analyse comparative de marché

2.181 Notre examen du processus et nos discussions avec les membres du personnel de Travail sécuritaire NB ont révélé que le marché sélectionné pour l'analyse comparative de la rémunération se traduirait par une augmentation de la rémunération pour les professionnels et les gestionnaires et une diminution de la rémunération pour le personnel administratif.

2.182 De façon générale, Travail sécuritaire NB a indiqué que la mise en œuvre du modèle de 2014 entraînerait une diminution nette à l'échelle des postes non syndiqués en raison des baisses importantes des salaires du personnel administratif. Travail sécuritaire NB n'a pas été en mesure de nous donner le montant exact des économies potentielles provenant des baisses de salaire.

2.183 Le conseil a décidé de mettre en œuvre le modèle de 2014, mais en a retardé l'incidence sur les membres du personnel actuels qui verraient les diminutions de salaire qu'au moment où le poste devient vacant et un nouveau membre du personnel est engagé. Par conséquent, les économies émanant du modèle seraient réalisées lorsque les membres du personnel actuels quitteraient leurs postes. Le montant des économies potentielles serait aussi touché par tout nouveau poste ou par des modifications apportées aux postes existants.

Le conseil a approuvé la mise en œuvre du nouveau modèle de compensation

2.184 Le conseil a approuvé la mise en œuvre du nouveau modèle de compensation pendant une réunion tenue le 21 avril 2015, avec une mise en œuvre rétroactive au 1^{er} janvier 2015. L'augmentation estimative de la rémunération était de l'ordre de 385 000 \$ à ce moment.

La décision du conseil relative au modèle de rémunération ne répondait pas à l'attente mentionnée dans la lettre de mandat

2.185 Comme indiqué ci-dessus, dans la lettre de mandat émise par le Ministère et entrant en vigueur le 1^{er} avril 2015, ce dernier s'attendait à ce que le conseil s'assure que la rémunération du personnel non syndiqué de Travail sécuritaire NB soit cohérente avec celle des services publics de la province. Les documents que nous avons examinés montrent que les cadres supérieurs et les membres du conseil Travail sécuritaire NB connaissaient cette attente avant de prendre leur décision finale concernant le modèle de rémunération. Nous n'avons vu aucune référence à une prise en compte des attentes mentionnées dans la lettre de mandat dans le procès-verbal du conseil lié à cette décision.

Recommandation**2.186 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :**

- **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.**

La rémunération des cadres supérieurs de Travail sécuritaire NB dépasse celle du secteur public du Nouveau-Brunswick

2.187 Comme nous le soulignons plus haut, les lettres de mandat du Ministère incluait une attente que la rémunération du personnel non syndiqué et des cadres soit cohérente avec celle des services publics. Lorsque nous avons comparé la rémunération de Travail sécuritaire NB pour ses cadres supérieurs à celle de la Partie I des services publics de la province, nous avons constaté que la rémunération des cadres supérieurs de la société était plus élevée.

2.188 La pièce 2.10 présente une comparaison des échelles salariales des cadres supérieurs de Travail sécuritaire NB et de la Partie I des services publics de la province au 1^{er} avril 2017. Les postes de la Partie I des services publics que nous avons choisis pour ce tableau auraient des niveaux de pouvoirs analogues aux postes de Travail sécuritaire NB.

Pièce 2.10 – Comparaison des échelles salariales de Travail sécuritaire NB avec celles de la Partie I des services publics de la province (\$)

Comparaison des échelles salariales de Travail sécuritaire NB avec celles de la Partie I des services publics de la province (\$)				
Poste	Échelon 1	Échelon 2	Échelon 3	Échelon 4
PDG de Travail sécuritaire NB	222 278 \$	235 352 \$	248 428 \$	261 503 \$
Sous-ministre II	159 120	167 076	175 422	184 184
Écart	63 158 \$	68 276 \$	73 006 \$	77 319 \$
Écart en %	40 %	41 %	42 %	42 %
V.-P. de Travail sécuritaire NB	152 131 \$	161 079 \$	170 028 \$	178 977 \$
Échelle 12 des services publics	128 726	130 234	131 820	133 380
Écart	23 405 \$	30 845 \$	38 208 \$	45 597 \$
Écart en %	18 %	24 %	29 %	34 %
Remarques : 1- Échelles salariales de Travail sécuritaire NB en vigueur le 1 ^{er} janvier 2017. Échelles salariales de la province du Nouveau-Brunswick en vigueur en avril 2017. 2- Les échelles salariales du gouvernement comportent plus d'échelons d'augmentation que celles de Travail sécuritaire NB. Nous avons utilisé les quatre échelons supérieurs de l'échelle gouvernementale pertinente ci-dessus pour correspondre aux quatre échelons de Travail sécuritaire NB. Sources : Travail sécuritaire NB et gouvernement du Nouveau-Brunswick (données non auditées)				

2.189 La pièce 2.10 fait ressortir les écarts entre les cadres supérieurs de Travail sécuritaire NB et la Partie I des services publics de la province.

Les augmentations annuelles de Travail sécuritaire NB ne sont pas fondées sur le mérite

2.190 Les membres de la direction de Travail sécuritaire NB nous ont dit que les augmentations salariales annuelles ne sont pas fondées sur le mérite (liées au rendement). Les augmentations sont accordées annuellement à moins qu'un rendement insuffisant important soit relevé et cela est rarement le cas. Les employés de Travail sécuritaire NB progressent normalement du premier au quatrième échelon en trois ans. Pour les cadres supérieurs signalés plus haut, cela représente une augmentation de 18 % de leur salaire en plus de l'augmentation pour le coût de la vie de l'échelle.

2.191 En plus de notre examen de la rémunération, nous avons comparé les avantages sociaux que Travail sécuritaire NB accorde aux cadres supérieurs avec ceux prévus par la Partie I des services publics de la province.

2.192 La pièce 2.11 fait état de cette comparaison, mettant l'accent seulement sur les avantages sociaux qui sont sensiblement différents.

Pièce 2.11 – Comparaison des avantages sociaux de Travail sécuritaire NB avec ceux de la Partie I des services publics de la province

Comparaison des avantages sociaux de Travail sécuritaire NB avec ceux de la Partie I des services publics de la province		
Type d'avantages sociaux	Travail sécuritaire NB	Services publics
Allocation d'automobile	PDG – 1 000 \$ par mois Vice-président – 600 \$ par mois	Sous-ministre – environ 559 \$. <i>Voir la remarque 1 ci-dessous.</i>
Congé annuel	Jusqu'à 30 jours par année après 19 ans de service	Jusqu'à 25 jours par année après 20 ans de service
Congé de maladie	S'accumule à raison de 1,5 jour par mois jusqu'à un maximum de 240 jours	S'accumule à raison de 1,25 jour par mois jusqu'à un maximum de 240 jours
Soins de santé et soins dentaires	90 % des cotisations payées par l'employeur	Soins de santé – 75 % des cotisations payées par l'employeur Soins dentaires – 50 % des cotisations payées par l'employeur
Assurance-vie collective	Payée à 100 % par l'employeur (2 fois le salaire)	Payée à 100 % par l'employeur (1 fois le salaire)
Remarques : 1- Les sous-ministres ont des options pour l'allocation d'automobile. 2- Il y a des différences dans la prestation de certains avantages sociaux comme les soins de santé et les soins dentaires aux termes des régimes en question. Sources : Travail sécuritaire NB et gouvernement du Nouveau-Brunswick (Conseil du Trésor)		

Les avantages sociaux diffèrent de ceux du secteur public du Nouveau-Brunswick

2.193 La pièce 2.11 souligne les différences clés dans les avantages sociaux entre la Partie I des services publics et Travail sécuritaire NB. Veuillez noter que les avantages sociaux montrés sont généralement offerts aux employés non syndiqués des deux organismes, à l'exception des allocations d'automobile, tel qu'indiqué.

2.194 Nous pensons que le conseil devrait s'assurer que les décisions les plus économiques devraient être prises en matière de rémunération et d'avantages sociaux pour le personnel de Travail sécuritaire NB. En outre, nous croyons que :

- le secteur public provincial devrait être inclus dans les exercices d'analyse comparative de marché entrepris dans le cadre d'examen de la rémunération;
- les exigences et les attentes des lettres de mandat

devraient être prises en compte avant de prendre des décisions de cette nature;

- le conseil devrait tenir des dossiers adéquats quant à la justification des prises de décision qui ne répondent pas aux attentes des lettres de mandat.

***Frais de déplacement
des membres du conseil
et des cadres supérieurs***

2.195 Comme les employeurs du Nouveau-Brunswick financent Travail sécuritaire NB, nous pensons que les membres du conseil et les cadres supérieurs devraient mener leurs activités de manière économe et transparente. Même si les demandes de remboursement de frais de déplacement ne représentent pas une dépense importante pour Travail sécuritaire NB, il est important que les membres du conseil et les cadres supérieurs démontrent leur engagement à contrôler les coûts dans tous les secteurs, y compris leurs frais.

2.196 Dans le cadre de nos travaux d'audit, nous avons examiné les frais de déplacements des membres du conseil et des cadres supérieurs pour 2015 et 2016 afin de déterminer si :

- les frais réels réclamés étaient conformes aux politiques de Travail sécuritaire NB ;
- les politiques de Travail sécuritaire NB étaient cohérentes avec celles de la Partie I des services publics de la province.

2.197 Nous avons prélevé un échantillon de 39 demandes de remboursement de frais de déplacements faites par les membres du conseil et les cadres supérieurs en 2015 et 2016 totalisant 58 000 \$ en frais et représentant 25 % du total des demandes payées à ces groupes au cours de ces exercices. Notre échantillon a été fondé sur les demandes à valeur élevée seulement et les résultats s'appliquent qu'aux demandes étudiées.

***Les taux des indemnités
quotidiennes pour les
repas font partie des
politiques de Travail
sécuritaire NB***

2.198 Les taux des indemnités quotidiennes pour les repas font partie de la politique en matière de frais des membres du conseil et des cadres supérieurs. En tant que tel, nous nous attendions de trouver que les indemnités quotidiennes étaient régulièrement réclamées par les membres du conseil et les cadres supérieurs.

Les indemnités quotidiennes pour les repas ne sont pas obligatoires selon la politique de Travail sécuritaire NB

2.199 Nous avons cependant constaté que la politique autorise des demandes remboursement de frais de repas raisonnables au lieu d'utiliser les taux d'indemnités quotidiennes. Notre échantillon de contrôle par sondage a révélé que :

- les membres du conseil ont utilisé les indemnités quotidiennes dans seulement 34 % des cas en 2015 et 44 % des cas en 2016;
- les cadres supérieurs ont utilisé les indemnités quotidiennes dans seulement 10 % des cas en 2015, mais 61 % des cas en 2016.

2.200 Toutefois, Travail sécuritaire NB n'a pas défini « raisonnables » dans sa politique. Lorsque nous avons demandé une définition au personnel de Travail sécuritaire NB, il n'a pu nous en donner une. Sans une définition de ce terme, il n'y a pas de limite cohérente à l'égard des achats de repas appuyés par une facture chez Travail sécuritaire NB.

Des demandes de remboursement de frais de repas de groupe sans reçus détaillés

2.201 La politique de Travail sécuritaire NB autorise un cadre supérieur à payer des repas pour des membres du personnel subalterne et à présenter une demande de remboursement pour ce montant. On s'attend à ce que le cadre supérieur soumette un reçu détaillé précisant ce qui est réclamé et énumérant les noms des autres membres du personnel. Nous avons observé ce qui suit :

- En 2015, les cadres supérieurs ont présenté 12 fois des demandes de remboursement pour des frais de repas pour plusieurs membres du personnel, mais ont fourni les reçus exigés dans seulement 6 cas (50 %).
- En 2016, les cadres supérieurs ont présenté 10 fois des demandes de remboursement pour des frais de repas pour plusieurs membres du personnel et ont fourni les reçus exigés dans 8 cas (80 %).

Frais de boissons alcoolisées réclamés

2.202 En plus de nos autres constatations sur les demandes de remboursement de frais de repas, nous avons trouvé deux cas où des frais de boissons alcoolisées avaient été remboursés malgré le fait qu'ils sont expressément interdits selon la politique de Travail sécuritaire NB.

**Taux par kilomètre
généreux lorsque
comparés à la politique
provinciale**

2.203 Nous avons comparé les taux par kilomètre mentionnés dans la politique de Travail sécuritaire NB avec ceux de la politique provinciale et trouvé que la structure des taux par kilomètre était plus généreuse. Aux fins de comparaison, les taux actuels par kilomètre précisés dans la politique AD-2801 sont mis en rapport avec ceux de Travail sécuritaire NB dans le tableau ci-dessous :

Nombre de kilomètres par exercice	Taux provincial	Taux de Travail sécuritaire NB
Premiers 8 000 km par exercice	0,41 \$	
Prochains 8 000 km par exercice	0,38 \$	
Chaque kilomètre dépassant 16 000 km par exercice	0,33 \$	
Premiers 5 000 km par exercice		0,53 \$
Chaque kilomètre dépassant 5 000 km par exercice		0,48 \$

**Véhicules de location
rarement utilisés**

2.204 La politique de Travail sécuritaire NB n'exige pas que les membres du personnel utilisent un véhicule de location, mais elle fournit en annexe à la politique un calculateur de location ou de kilométrage personnel. Il permet aux membres du personnel de déterminer ce qui est le plus économique. Parmi les demandes de remboursement de frais que nous avons échantillonnées, les membres du conseil n'ont pas utilisé des véhicules de location durant les deux années. Notre échantillon a inclus l'utilisation limitée de véhicules de location par deux cadres supérieurs en 2015 et par un cadre supérieur en 2016.

**Frais de kilométrage de
10 000 \$ en 2016 pour
la présidence du conseil**

2.205 Nous estimons que l'utilisation de l'option la moins coûteuse devrait être envisagée au lieu des demandes de kilométrage. Par exemple, dans le contrat actuel entre le Ministère et la présidence du conseil, Travail sécuritaire NB rembourse le kilométrage quotidien de la présidence entre Fredericton et Saint John pour quatre jours par semaine. Selon les documents de Travail sécuritaire NB, cela s'est élevé à environ 10 000 \$ en 2016. Nous croyons que le Ministère aurait dû considérer une solution de rechange plus économique dans le présent cas.

Pratiques incohérentes en matière de frais des membres du conseil et des cadres supérieurs – La politique doit être améliorée

2.206 De façon générale, Travail sécuritaire NB pourrait améliorer ses pratiques en matière de frais de déplacement dans les domaines abordés plus haut. La société devrait faire respecter la conformité avec sa politique, le cas échéant, développer davantage sa politique, au besoin, pour corriger les points faibles et envisager d'améliorer l'harmonisation de certaines de ses politiques avec celles de la Partie I des secteurs publics.

Recommandation

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 révise pour :

- **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.**

Divulcation de la rémunération et des frais de Travail sécuritaire NB

2.208 Nous avons examiné la divulgation annuelle au public de la rémunération et des frais des membres du conseil de Travail sécuritaire NB telle que présentée sur son site Web. Nous nous attendions à trouver un compte-rendu annuel sur les frais et la compensation par membre du conseil d'administration, semblable aux pratiques du gouvernement provincial et d'autres sociétés de la Couronne.

2.209 Travail sécuritaire NB a publié des renseignements incomplets sur la rémunération et les frais de déplacements de 2017 des membres du conseil et du PDG en octobre 2017. Suite à notre période d'audit, le 13 mars 2018, et de nouveau le 26 avril 2018, Travail sécuritaire NB a publié des renseignements additionnels sur la rémunération et les frais de déplacement.

Recommandation

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.

Annexe I – Lettre de demande en vertu de l'article 12

**RECEIVED**

FEB 27 2017

AUDITOR GENERAL
FREDERICTON, N.B.

February 22, 2017

Ms. Kim MacPherson
Auditor General of New Brunswick
520 King Street, 6th floor, Suite 650
P.O. Box 758
Fredericton, NB E3B 5B4

Ms. MacPherson:

I understand that you had a recent meeting with Ms. Dorine Pirie, Chairperson of WorkSafeNB and Mr. Tim Petersen, Acting President and CEO, regarding a value-for-money audit.

In 2007-2008, the Independent Review Panel recommended that the "Government of New Brunswick direct the Auditor General to conduct a value-for-money audit of the WHSCC every five years to ensure public accountability of the Commission rather than mandatory periodic reviews by an independent commission". The Board at the time fully supported this recommendation.

Considering the recent significant increases in workers' compensation assessment rates and the concern of further increases due to claiming patterns and duration of claims, as well as the impact to employers and to the provision of efficient and effective services to injured workers, looking at all facets of the organization is crucial.

As such, I would request that the Auditor General move forward as quickly as possible with a comprehensive value-for-money audit of WorkSafeNB, including the Workers' Rehabilitation Center in Grand Bay.

Thank you for considering this request.

Sincerely,

Donald Arseneault
Minister

c.c. Dorine Pirie, Chairperson, WorkSafeNB
Tim Petersen, Acting President and CEO, WorkSafeNB

DN/10662

Minister/Ministre
Post-Secondary Education, Training and Labour/Education postsecondaire, Formation et Travail
P.O. Box/C.P. 6000 Fredericton New Brunswick/Nouveau-Brunswick E3B 5H1 Canada

www.gnb.ca

Remarques : cette lettre a été reçue en anglais seulement

Annexe II – Objectif et critères d’audit

L’objectif et les critères pour notre audit de la gouvernance de Travail sécuritaire NB sont présentés ci-dessous.

La présidence du conseil et le président et chef de la direction par intérim de Travail sécuritaire NB ont examiné et ont exprimé leur accord avec les objectifs et les critères connexes.

Objectif	Déterminer 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.
Critère 1	Éducation postsecondaire, Formation et Travail devrait fournir un mandat clair à Travail sécuritaire NB et surveiller les progrès accomplis par la société à l’égard de la réalisation de ses exigences.
Critère 2	Le conseil d’administration de Travail sécuritaire NB devrait suivre les meilleures pratiques en matière de gouvernance dans le cadre de ses fonctions prévues par le mandat.
Critère 3	Le conseil d’administration de Travail sécuritaire NB devrait surveiller le rendement de l’organisme par rapport à son mandat et à ses buts et objectifs clés.
Critère 4	Les frais versés aux membres du conseil et à la direction devraient être cohérents avec la politique du gouvernement du Nouveau-Brunswick et la rémunération des cadres supérieurs devrait être fondée sur des groupes comparateurs appropriés.

Source des critères : Élaborés par le VGNB en se fondant sur un examen des lois et des politiques, des meilleures pratiques en matière de gouvernance et des rapports de vérificateurs généraux d’autres administrations

Les sources des meilleures pratiques en matière de gouvernance ont inclus :

- Institut canadien des comptables agréés (2010), *Administrateurs : 20 questions que les administrateurs d’organismes sans but lucratif devraient poser sur le recrutement, la formation et l’évaluation des membres du conseil*
- Institut canadien des comptables agréés (2007), *20 Questions Directors Should Ask about Crown Corporations Governance*
- Fondation canadienne pour l’audit et la responsabilisation (2015), *Guide pratique sur l’audit de la surveillance*
- Bureau du vérificateur général de l’Australie (2014), *Public Sector Governance: Strengthening Performance through Good Governance*
- Bureau du vérificateur général de la Colombie-Britannique (2009), *Guidelines: Information use by the Boards of Public Sector Organizations*
- National Audit Office du Royaume-Uni (2012), *Corporate governance in central government departments: Code of good practice 2011 Compliance checklist*
- Lignes directrices sur les meilleures pratiques de la Board Resourcing and Development Office de la Colombie-Britannique (2005), *BC Governance and Disclosure Guidelines for Governing Boards of Public Sector Organizations*

Annexe III – Services régionaux de Travail sécuritaire NB

WORKSAFE



TRAVAIL SÉCURITAIRE NB

Bureaux de région de Travail sécuritaire NB

NORD-OUEST 166, boulevard Broadway Pièce 300 Grand-Sault, NB	NORD-EST Place Bathurst Mall 1300, avenue St. Peter Pièce 220 Bathurst, NB	SUD-OUEST 1, rue Portland Saint John, NB	SUD-EST 30, rue Englehart, pièce F Dieppe, NB
---	---	---	--



Numéro sans frais
1 800 222-9775

www.travailsecuritairenbc.ca

Numéro de télécopieur
1 888 629-4722

Source : Travail sécuritaire NB

Annexe IV – Principes Meredith

L'extrait suivant a été tiré de l'*Aperçu de l'indemnisation du travail au Canada* – Association des commissions des accidents du travail du Canada (site Web).

L'indemnisation des accidents du travail a débuté dans la province de l'Ontario. En 1910, Monsieur le juge William Meredith a été nommé à une commission royale afin d'étudier l'indemnisation des accidents du travail. Son rapport final, connu sous le nom du Rapport Meredith, a été complété en 1913.

Le Rapport Meredith décrivait un compromis selon lequel les travailleurs renonçaient à leur droit de poursuivre en contrepartie de prestations d'indemnisation. Le rapport préconisait l'assurance sans égard à la faute, la responsabilité collective, une administration indépendante et une compétence exclusive. Le régime n'a pas de lien de dépendance avec le gouvernement et est à l'abri de toute influence politique, n'accordant que des pouvoirs limités au ministre responsable.

Que sont les Principes Meredith ?

On peut les exprimer de diverses façons. Toutefois, il y a cinq concepts de base qui fondent la législation sur les accidents du travail au Canada.

1. Indemnisation automatique, c'est-à-dire que les travailleurs ont droit à des prestations, quelle que soit la façon dont l'accident est survenu. Le travailleur et l'employeur renoncent au droit de poursuivre en justice. Il n'y a pas de dispute à propos de la responsabilité d'un accident.
 2. Sécurité des prestations, c'est-à-dire qu'un fonds est créé pour garantir l'existence des fonds nécessaires au paiement des prestations.
 3. Responsabilité collective, c'est-à-dire que les employeurs couverts partagent la responsabilité de l'assurance contre les accidents du travail. Les employeurs se partagent le coût du régime d'indemnisation. Les employeurs cotisent à un fonds commun. La responsabilité financière devient leur responsabilité collective.
 4. Administration indépendante, c'est-à-dire que l'organisation qui administre l'assurance contre les accidents du travail est distincte du gouvernement.
 5. Compétence exclusive, c'est-à-dire que seules les commissions des accidents du travail peuvent offrir l'assurance. Les demandes d'indemnisation sont adressées uniquement à la commission des accidents du travail. La commission décide en dernier ressort de toutes les demandes.
-

Ces principes forment un compromis historique par lequel les employeurs financent le régime d'indemnisation des accidents du travail et les travailleurs accidentés renoncent à leur droit de poursuivre leur employeur en justice.

Ces principes sont le fondement sur lequel repose la plus grande partie de la législation sur les accidents du travail au Canada.

Annexe V – À propos de l’audit

Le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick (VGNB) a préparé le présent rapport de certification indépendant sur les pratiques de gouvernance de Travail sécuritaire NB. 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 les pratiques de gouvernance de Travail sécuritaire NB.

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 des Comptables professionnels agréés du 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 autres règles de déontologie du code de déontologie de CPA 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, nous avons obtenu ce qui suit de la direction :

- la confirmation de sa responsabilité à l’égard de l’objet considéré;
- 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 importante sur les constatations ou la conclusion de l’audit contenues dans le présent rapport;
- 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} janvier 2015 au 31 décembre 2017. 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 les éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels nous avons fondé notre conclusion le 17 mai 2018, à Fredericton, Nouveau Brunswick.

Chapitre 3

Ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique

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

Contenu

Introduction	87
Objectif de l'audit.....	90
Conclusions.....	90
Résultats en bref.....	91
Résumé des constatations clés.....	91
Recommandations.....	91
Contexte.....	105
Étendue et approche.....	111
Observations et conclusions.....	112
Annexe I : À propos de l'audit.....	136
Annexe II : Critères utilisés dans le cadre de l'audit.....	137
Annexe III : Extraits illustratifs d'examens de cas.....	138
Annexe IV : Emplacement des établissements correctionnels provinciaux.....	140

Ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique

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

Introduction

3.1 L'Organisation mondiale de la Santé définit la santé mentale comme [Traduction] « *un état de bien-être qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler avec succès et de manière productive et d'être en mesure d'apporter une contribution à la communauté* ». ¹

3.2 Au Canada, les problèmes de santé mentale ont une incidence importante sur les collectivités et le système de soins de santé. Chaque année, un Canadien sur cinq est touché par la maladie mentale.² Les personnes atteintes de maladie mentale sont trois fois plus susceptibles d'être aux prises avec des problèmes de consommation de drogues illicites.³

¹Promoting mental health: Concepts, Emerging evidence, Practice. WHO, 2004

² P. Smetanin, D. Stiff, C. Briante, C.E. Adair, S. Ahmad et M. Khan. *The Life and Economic impact of Major Mental Illnesses in Canada: 2011 to 2041*, préparé par RiskAnalytica pour le compte de la Commission de la santé mentale du Canada, 2011.

³ B. Rush et coll., *Prevalence of co-occurring substance use and other mental disorders in the*

3.3 Les problèmes de santé mentale et de dépendances sont plus courants dans les établissements correctionnels. Des études internationales et canadiennes ont révélé que les problèmes de santé mentale et de dépendances étaient de deux à trois fois plus courantes dans les prisons que dans l'ensemble de la population.⁴ [Traduction]
« *Plusieurs populations qui présentent un taux élevé de prévalence de maladies mentales comme la psychose, la dépression, l'anxiété et les troubles liés à la toxicomanie sont surreprésentées dans les établissements correctionnels du Canada* ». ⁵

3.4 Au Nouveau-Brunswick, cinq établissements correctionnels provinciaux pour adultes hébergent en tout temps près de 500 détenus. Cela représente, en moyenne, un coût de 66 000 \$ par détenu par année pour la province. Tous les détenus seront mis en liberté dans la collectivité. Pour le Nouveau-Brunswick dans son ensemble, il serait plus avantageux que des efforts soient mis en œuvre pour améliorer la santé mentale des détenus afin qu'ils puissent offrir une contribution positive à la collectivité.

3.5 Le ministère de la Santé est responsable des services de soins de santé pour l'ensemble des résidents du Nouveau-Brunswick. En vertu de la *Loi canadienne de 1984 sur la santé*, les gouvernements provinciaux sont responsables de la gestion et de l'organisation des services de santé et de leur prestation aux résidents. Cela inclut implicitement les personnes incarcérées dans les établissements correctionnels provinciaux.

3.6 En vertu de la *Loi sur les services correctionnels* du Nouveau-Brunswick, le ministère de la Justice et de la Sécurité publique a l'obligation légale de collaborer à la réadaptation des détenus.

Canadian population, Revue canadienne de psychiatrie, vol. 53 (2008), p. 800-809.

⁴ Irina R. Soderstrom, *Mental Illness in Offender Populations*, Journal of Offender Rehabilitation, vol. 45, n^{os} 1-2 (2007), p. 1-17.

⁵ *Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada : un partenariat fédéral-provincial-territorial*, s.l., Institut canadien d'information sur la santé, 2008.

**Pourquoi nous avons
entrepris cet audit**

3.7 Le *Plan d'action pour la santé mentale au Nouveau-Brunswick 2011-2018* exigeait que l'on assure une réponse appropriée aux personnes aux prises avec une maladie mentale qui sont en conflit avec la loi. L'engagement 1.3.1 du plan prévoit ce qui suit : « *Veiller à ce que les ministères de la Santé et de la Sécurité publique élaborent des politiques et des protocoles pour la prestation de services de soins de santé dans le système correctionnel provincial* ».

3.8 Il y a une forte incidence de problèmes de dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels du Canada. Une étude du Service correctionnel du Canada a révélé que plus de 70 %⁶ des détenus fédéraux étaient aux prises avec des problèmes de dépendances et de santé mentale. Les renseignements statistiques propres au Nouveau-Brunswick ne sont pas disponibles.

3.9 En outre, nous avons observé que le manque de traitement des problèmes de toxicomanie et de santé mentale peut accroître la vulnérabilité des personnes aux conséquences négatives, y compris la récidive, ce qui fait augmenter les coûts pour les Néo-Brunswickois. Un rapport élaboré pour le ministère de la Santé précisait ce qui suit : [Traduction] « *parmi un échantillon de contrevenants sous surveillance provinciale au Nouveau-Brunswick, en règle générale, 48 % de contrevenants récidivaient et 20 % d'entre eux le faisaient de manière violente* ».⁷

3.10 De plus, le rapport de l'Ombud sur l'affaire Ashley Smith et de nombreux autres rapports indépendants ont mis en lumière les problèmes et les résultats négatifs des pratiques actuelles en matière de problèmes de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux.

⁶ Service correctionnel Canada, *La prévalence nationale des troubles mentaux chez les délinquants de sexe masculin sous responsabilité fédérale nouvellement admis*, Recherche en un coup d'œil, n° R-357 (février 2015).

⁷ Dr. Mary Ann Campbell, *Integrative Response to the Needs of Justice Involved Persons with Mental Health Concerns: An Overview of Research Supported Addiction, Mental Health, and Correctional Service Delivery*, Centre for Criminal Justice Studies, 30 juin 2017.

3.11 Le consensus général dégagé des commentaires des intervenants recueillis par le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique en 2016 était que les services de santé mentale destinés aux personnes en conflit avec la loi ou à risque de délinquance devaient être améliorés rapidement.

3.12 Le traitement proactif des problèmes de dépendances et de santé mentale dans les prisons est dans l'intérêt supérieur des détenus, du personnel carcéral et du public. Cela peut permettre de sauver des vies, d'améliorer le bien-être des détenus et du personnel, de réduire le risque de récidive, de réaliser des économies et de rendre les collectivités plus saines et plus sécuritaires.⁸

Objectif de l'audit

3.13 L'audit visait l'objectif suivant :

Déterminer si le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (les ministères) 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.

Conclusions

3.14 L'achèvement de notre audit nous a permis de conclure ce qui suit :

- Le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique n'offrent pas de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux adultes en détention dans les établissements correctionnels provinciaux de manière à améliorer les résultats en matière de santé et à contribuer à rendre les collectivités plus sécuritaires. Les services fournis sont réactionnaires et se limitent à la stabilisation et à l'atténuation des symptômes liés à certains problèmes de dépendances et de santé mentale.

⁸Irina R. Soderstrom, Mental Illness in Offender Populations, *Journal of Offender Rehabilitation*, vol. 45, n^{os} 1-2 (2007), p. 1-17.

- Les responsabilités des entités qui participent à la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux ne sont pas clairement définies.
- Le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique ne possèdent pas de politiques ni de protocoles concernant la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale dans le système correctionnel provincial.

3.15 Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de l'exécution de l'audit, y compris l'approche et les critères, consultez l'annexe I.

Résultats en bref

3.16 Les résultats en bref sont présentés dans la pièce 3.1.

Résumé des constatations clés

3.17 Le sommaire des constatations clés est présenté dans la pièce 3.2.

Recommandations

3.18 Un sommaire des recommandations est présenté dans la pièce 3.3.

Pièce 3.1 – Résultats en bref

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

Pourquoi est-ce important?

- Il y a une forte prévalence de problèmes de dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels canadiens, et le Nouveau-Brunswick figure parmi les provinces ou territoires les moins efficaces sur le plan des traitements offerts aux détenus.
- Les détenus sont remis en liberté dans les collectivités sans recevoir de traitement adéquat.
- Sans traitement, les détenus présentent un risque pour eux-mêmes et pour le public.

Conclusions générales

- Il existe des lacunes importantes sur le plan des services de traitement des dépendances et de santé mentale offerts aux détenus sous responsabilité provinciale au Nouveau-Brunswick.
- Les responsabilités relatives à la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus ne sont pas clairement définies.
- Il existe un manque de systèmes, de pratiques et de ressources pour promouvoir une amélioration de la santé mentale des détenus et appuyer la réinsertion sociale.

Nos constatations

Absence de rôles et de responsabilités clairement définis

En ce qui concerne la prestation de services de santé mentale et de traitement des dépendances aux détenus sous responsabilité provinciale, la situation est la suivante :

- Aucun mandat clair
- Absence de rôles et de responsabilités définis
- Aucun modèle de prestation des services
- Les ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique travaillent présentement sur un plan d'action pour améliorer les services

Les soins s'arrêtent lorsque la personne est incarcérée

- Interruption des soins lorsque les personnes sont incarcérées
- Une fois les personnes incarcérées, l'administration des médicaments sur ordonnance n'est pas toujours maintenue
- Manque de coordination entre les entités gouvernementales pour assurer la continuité des soins
- Les Services correctionnels du N.-B. ne possèdent pas de ressources en matière de santé mentale et s'appuient sur les services des régies régionales de la santé

Absence de traitement pour les détenus sous responsabilité provinciale

- Un traitement limité est fourni uniquement aux fins de stabilisation immédiate en cas de crise
- Aucun traitement des dépendances
- Aucuns services de conseil ou de thérapie pour les problèmes de santé mentale
- Les services d'urgence ne sont pas systématiquement disponibles
- Un mauvais échange de renseignements entre les entités gouvernementales a une incidence sur la compréhension et le traitement

Aucun dépistage ou évaluation en matière de santé mentale ou de dépendances

- Les protocoles de pratiques exemplaires en matière de dépistage et d'évaluation n'ont pas été mis en œuvre
- Les évaluations de la santé mentale ne sont pas effectuées

Pièce 3.2 – Sommaire des constatations clés

Paragraphe	Constatations clés
Rôles et responsabilités	
3.49	La législation ne prévoit pas de mandat clair en ce qui concerne la prestation de services traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux.
3.51	Les rôles et les responsabilités ne sont pas définis.
3.59	Aucun modèle de prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux.
3.62	Entente limitée touchant la prestation de services entre les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick et les régies régionales de la santé.
3.68	Aucune surveillance ou mesure du rendement concernant la prestation de services aux détenus.
3.69	Les données ne sont pas partagées entre les ministères et les entités.
Dépistage et évaluation	
3.74	Le processus de dépistage des problèmes de santé mentale ne respecte pas les normes minimales.
3.83	Aucun outil reconnu de dépistage n'est utilisé.
3.85	Manque de formation spécialisée en matière de dépistage des problèmes de santé mentale.
3.91	Le personnel infirmier n'a pas accès aux dossiers de santé mentale.
3.101	Les évaluations de la santé mentale ne sont pas effectuées.
Traitements	
3.108	Les options en matière de traitement des dépendances et de santé mentale sont limitées.
3.111	Le Nouveau-Brunswick fait partie des provinces et territoires les moins efficaces du Canada en ce qui concerne les traitements offerts aux détenus.
3.112	Aucuns services de conseils ou de thérapie ne sont disponibles dans les établissements correctionnels.
3.120	Les détenus n'ont pas accès à des services de traitement des dépendances.
3.127	Les services d'urgence en matière de santé mentale ne sont pas systématiquement disponibles.
3.131	Manque de cohérence entre les établissements en ce qui a trait à l'utilisation de médicaments sous ordonnance et de stupéfiants.
3.135	Utilisation de l'isolement sans support pour les problèmes de dépendances et de santé mentale.
Continuité des services	
3.141	Les services de traitement des dépendances et de santé mentale sont interrompus entre la détention et la mise en liberté ou au moment du transfèrement d'un établissement à l'autre.
3.143	Les plans de traitement sont suspendus et les dossiers des patients sont fermés lors de l'incarcération.
3.146	Les médicaments sous ordonnance sont refusés lorsque les patients retournent dans un établissement correctionnel provincial.

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale mettra sur pied un comité de travail qui sera constitué de représentants du ministère de la Santé, du ministère de la Justice et de la Sécurité publique et des régies régionales de la santé. Le comité de travail aura pour mandat de concevoir des solutions globales en réponse aux recommandations formulées dans le présent rapport. Ces solutions feront apparaître de nouvelles exigences législatives ou réglementaires. Le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera son rapport final au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique, le 30 juin 2019 au plus tard.</i>	Création du comité de travail le 30 juin 2018 Dépôt du rapport final le 30 juin 2019
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.	<i>Sous la surveillance du Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale, le ministère de la Santé a financé deux postes d'agent de liaison en service clinique médico-légal qui sont actuellement mis à l'essai à Moncton et à Saint John. Ces postes remplissent une fonction de coordination des systèmes et ont pour but de démontrer les avantages que présente la coordination des systèmes pour les intervenants auprès des personnes ayant des démêlés avec la justice, car elle favorise une approche collaborative et coordonnée, faisant ainsi en sorte que les clients sont aiguillés vers les services appropriés qui répondent le mieux à leurs besoins.</i> <i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat de chercher des façons d'améliorer la coordination et la collaboration entre les services. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.67.</i>	Septembre 2017 Dépôt du rapport final le 30 juin 2018

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Comme suite à la recommandation 1.58, le comité de travail aura pour mandat d'analyser les pratiques exemplaires et d'évaluer les façons d'utiliser les données et l'information pour guider la planification de la prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels du Nouveau-Brunswick. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.72.</i>	<i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>
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.	<i>Le ministère de la Justice et de la Sécurité publique, en consultation avec le ministère de la Santé, mettra en place un outil de dépistage des problèmes de santé mentale reposant sur des données probantes qui fera partie du processus d'admission.</i>	<i>Le 31 octobre 2018</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique travailleront en collaboration lorsqu'il y aura lieu pour donner la formation sur l'outil de dépistage sélectionné.</i>	<i>Le 30 septembre 2018</i>
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.	<i>Le ministère de la Santé a commencé à ouvrir la base de données sur les clients des Services de traitement des dépendances et de santé mentale (Système de prestation de services aux clients) à tous les membres du personnel infirmier des régies régionales de la santé qui travaillent dans les établissements correctionnels. Cela permettra d'améliorer les soins offerts aux clients du fait de la confirmation des traitements suivis et de l'élaboration de plans de gestion de cas en toute connaissance de cause.</i>	<i>Le 30 septembre 2018</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
3.100 Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique modifie son processus d'admission pour : • 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.	Comme il est indiqué dans la recommandation 3.84, le ministère de la Justice et de la Sécurité publique, en consultation avec le ministère de la Santé, mettra en place un outil de dépistage des troubles de santé mentale fondé sur des données probantes, lequel fera partie de son processus d'admission. Les changements proposés au processus d'admission tiendront compte des points soulevés dans la recommandation 3.100.	Le 31 octobre 2018

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Sous la surveillance du Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale, le ministère de la Santé, le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et les régies régionales de la santé travaillent ensemble afin d'assurer la continuité des soins offerts aux clients actuels des Services de traitement des dépendances et de santé mentale qui purgent leur peine dans un établissement correctionnel provincial. Un projet-pilote qui a démontré l'efficacité d'une approche axée principalement sur les technologies de cybersanté chez les clients incarcérés dans un établissement correctionnel permettra d'améliorer l'accès de ceux-ci à leur clinicien basé dans la communauté.</i> <i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'analyser les pratiques exemplaires et d'évaluer les façons d'améliorer les soins offerts à tous les délinquants aux prises avec un problème de dépendance et/ou de santé mentale. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.105.</i>	<i>Le 31 octobre 2018</i> <i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Sous la surveillance du Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale, le ministère de la Santé, le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et les régies régionales de la santé travaillent ensemble afin d'assurer la continuité des soins offerts aux clients actuels des Services de traitement des dépendances et de santé mentale qui purgent leur peine dans un établissement correctionnel provincial. Un projet-pilote qui a démontré l'efficacité d'une approche axée principalement sur les technologies de cybersanté chez les clients incarcérés dans un établissement correctionnel permettra d'améliorer l'accès de ceux-ci à leur clinicien basé dans la communauté.</i> <i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'analyser les pratiques exemplaires et d'évaluer les façons d'améliorer l'accès aux consultations et aux thérapies pour tous les délinquants aux prises avec un problème de dépendance et/ou de santé mentale. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.117.</i>	<i>Le 30 septembre 2018</i> <i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'étudier les pratiques exemplaires et d'évaluer les façons d'améliorer les soins offerts aux délinquants aux prises avec des problèmes de dépendance et/ou de santé mentale. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.118.</i>	<i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>
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.	<i>Sous la surveillance du Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale, le ministère de la Santé, le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et les régies régionales de la santé travaillent ensemble afin d'assurer la continuité des soins offerts aux clients actuels des Services de traitement des dépendances et de santé mentale qui purgent leur peine dans un établissement correctionnel provincial. Un projet-pilote qui a démontré l'efficacité d'une approche axée principalement sur les technologies de cybersanté chez les clients incarcérés dans un établissement correctionnel permettra d'améliorer l'accès de ceux-ci à leur clinicien basé dans la communauté.</i> <i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'étudier les pratiques exemplaires et d'évaluer les façons d'améliorer les soins offerts à tous les délinquants aux prises avec un problème de dépendance et/ou de santé mentale. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.119.</i>	<i>Septembre 2018</i> <i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Sous la surveillance du Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale, le ministère de la Santé, le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et les régies régionales de la santé travaillent ensemble pour assurer une continuité des soins offerts aux clients actuels des Services des dépendances et de maladie mentale qui purgent leur peine dans un établissement correctionnel provincial. Un projet-pilote qui a démontré l'efficacité d'une approche axée principalement sur les technologies de cybersanté pour les clients incarcérés dans un établissement correctionnel permettra d'améliorer l'accès de ceux-ci à leur clinicien basé dans la communauté.</i> <i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'étudier les pratiques exemplaires et d'évaluer les façons d'améliorer les soins offerts à tous les délinquants aux prises avec un problème de dépendance et/ou de santé mentale. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.124.</i>	<i>Septembre 2018</i> <i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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.	<i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'examiner le rôle et les capacités des services d'urgence existants comme les services des unités mobiles de santé mentale. Le comité de travail examinera également l'option du placement centralisé des délinquants aux prises avec de graves problèmes de santé mentale ou nécessitant des soins de santé mentale d'urgence qui sont incarcérés dans les établissements correctionnels de la province.</i> <i>Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.130.</i>	<i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>
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.	<i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'étudier les différentes options offertes pour un formulaire des médicaments, plus particulièrement les médicaments à usage psychiatrique et les médicaments de substitution aux opiacés, qui serait cohérent avec les pratiques en cours dans la province.</i> <i>Dans le but d'aider à assurer une telle cohérence, le comité de travail procédera également à l'évaluation de la section G de la politique sur les établissements pour adultes qui porte sur la mise en place des services cliniques (Section – G – Introduction des services cliniques de la politique institutionnelle pour les adultes). Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.134.</i>	<i>Dépôt du rapport finale le 30 juin 2019</i>

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
3.140 Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique mette en œuvre 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.	<i>Au printemps de 2017, les Services correctionnels ont entrepris un examen du recours à l'isolement chez les détenus adultes et des politiques et méthodes de fonctionnement s'y rapportant. L'examen visait principalement à définir des méthodes qui permettraient de réduire le recours à l'isolement et de déterminer des mesures moins radicales pour gérer les comportements des délinquants adultes. En janvier 2018, des changements découlant de l'examen ont été apportés à la politique et aux procédures.</i> <i>Des conditions de détention ont été définies dans le but de réduire le nombre de délinquants qui sont placés en isolement préventif. Chaque condition de détention est exécutée dans une aire de l'établissement correctionnel qui permet de répondre aux besoins immédiats des délinquants et de mettre en place le processus de gestion des délinquants approprié.</i> <i>Les conditions de détention sont les suivantes : forme générale, forme modifiée, forme de privilège spécial, forme de traitement médical, forme d'intervention clinique et forme sous haute sécurité. L'isolement préventif sera seulement envisagé lorsque toutes les autres options de placement auront été épuisées. L'isolement, qui était désigné comme une classification distincte découlant d'une accusation d'inconduite en établissement, était seulement envisagé après que toutes les options de rechange à l'isolement et toutes les mesures moins radicales que celui-ci avaient été épuisées. Les placements en isolement comptent maintenant trois niveaux de privilège qui ont pour but d'encourager l'adoption de comportements positifs et d'offrir des options pour un retour précoce dans une unité.</i>	Janvier 2019

Pièce 3.3 - Sommaire des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse commune des ministères de la Santé et de la Justice et de la Sécurité publique	Date limite de la mise en œuvre
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 prestation des services.	<i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'explorer tous les travaux en cours et toutes les ressources se rapportant au profil communautaire. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.151.</i>	<i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>
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 provinciaux.	<i>Comme suite à la recommandation 3.58, le comité de travail aura pour mandat d'élaborer des protocoles qui permettront d'assurer la continuité des soins offerts aux clients ayant des problèmes de dépendance et de santé mentale qui sont détenus dans les établissements correctionnels provinciaux, et viendront appuyer des solutions comme celles qui sont mentionnées dans les recommandations 3.105 et 3.117. Le 30 juin 2019 au plus tard, le Comité mixte permanent sur les services de psychiatrie légale présentera au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique un rapport qui renfermera des solutions globales en réponse à la recommandation 3.152.</i>	<i>Dépôt du rapport final le 30 juin 2019</i>

Contexte

- 3.19** La santé mentale est considérée comme une discipline « orpheline »⁹ dans le domaine des soins de santé. Dans une étude publiée en 2008 dans la revue *Maladies chroniques au Canada*, on estimait le coût global de la maladie mentale, pour l'économie canadienne, à 51 milliards de dollars par année. Le financement des soins de santé mentale n'est pas à la hauteur de l'incidence économique négative de la maladie mentale.¹⁰
- 3.20** Les personnes détenues dans les établissements correctionnels présentent un taux d'occurrence démesurément élevé de problèmes de dépendances et de santé mentale. Ces personnes forment un sous-groupe particulièrement vulnérable et marginalisé de la population. Leurs besoins en matière de santé mentale n'ont pas été bien servis dans le passé.¹¹
- 3.21** Des recherches ont également révélé que les résultats étaient moins bons chez les contrevenants aux prises avec des problèmes de dépendances et de santé mentale lorsque ceux-ci étaient en détention. Les problèmes de dépendances et de santé mentale réduisent les chances de réussite des contrevenants dans la collectivité. En outre, nous avons constaté que les détenus concernés étaient plus susceptibles d'être déclarés coupables à nouveau.¹²
- 3.22** La pièce 3.4 présente les principales entités qui participent à la prestation des services de santé mentale pour les personnes en conflit avec la loi au Nouveau-Brunswick.

⁹ Province du Nouveau-Brunswick, *Plan d'action pour la santé mentale au Nouveau-Brunswick 2011-2018*.

¹⁰ Centre de toxicomanie et de santé mentale, *Mental Illness and Addictions: Facts and Statistics*, CAMH (en ligne), <http://www.camh.ca/en/hospital/about_camh/newsroom/for_reporters/Pages/addictionmentalhealthstatistics.aspx>.

¹¹ Irina R. Soderstrom, *Mental Illness in Offender Populations*, *Journal of Offender Rehabilitation*, vol. 45, n^{os} 1-2 (2007), p. 1-17.

¹² Service correctionnel du Canada, Résultats chez les délinquants, *Résultats de recherche : santé mentale : faits en bref*.

Pièce 3.4 – Entités responsables

Entités responsables	
Entité	Rôle
Ministère de la Justice et de la Sécurité publique – Services correctionnels du Nouveau-Brunswick	• Exploiter les établissements correctionnels provinciaux. • Responsable de la sûreté et la sécurité des détenus.
Ministère de la Santé – Direction des services de traitement des dépendances et de santé mentale	• Superviser la prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale.
RRS – Services communautaires de traitement des dépendances et de santé mentale	• Fournir les services de traitement des dépendances et de santé mentale dans la collectivité.
RRS – Services cliniques	• Embaucher les membres du personnel infirmier et les affecter aux établissements.
Source : Tableau élaboré par VGNB	

3.23 Le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique sont les deux principales entités chargées de fournir des services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.

Pièce 3.5 – Centre correctionnel régional du Sud-Est (CCRS) à Shédiac, N.-B.



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

**Services
correctionnels du
Nouveau-Brunswick**

3.24 Au sein du ministère de la Justice et de la Sécurité publique, la Direction des services correctionnels (Services correctionnels du Nouveau-Brunswick) est responsable de l'exploitation des établissements correctionnels provinciaux et de la sûreté et la sécurité des détenus.

3.25 La Direction des services correctionnels exploite cinq établissements pour adultes dans la province selon un budget de 31 millions de dollars et une capacité de 546 détenus (consultez l'annexe IV pour connaître l'emplacement des établissements correctionnels du Nouveau-Brunswick). Le ministère de la Justice et de la Sécurité publique a déclaré un peu plus de 3 600 admissions en détention au cours de l'exercice 2015-2016. La peine moyenne (période de détention) au Nouveau-Brunswick est de 76 jours.

Pièce 3.6 - Intérieur d'une unité de population carcérale générale au CCRS - Shédiac, N.-B.



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

3.26 Selon le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (JSP), en tout temps, environ 500 personnes sont en détention. La pièce 3.7 présente la répartition du nombre quotidien moyen de détenus par établissement.

Pièce 3.7 – Répartition des établissements correctionnels provinciaux pour adultes du
Nouveau-Brunswick

Répartition des établissements correctionnels provinciaux pour adultes du Nouveau-Brunswick			
Établissements correctionnels provinciaux	Nombre quotidien moyen 2016-2017	2016-2017 Budget (millions de dollars)	Coût annuel moyen par détenu (milliers de dollars)
Centre correctionnel régional de Saint John	132	7,7	58
Centre correctionnel régional du Sud-Est (Shédiac)	169	8,3	49
Centre correctionnel régional de Dalhousie	64	6,1	95
Centre correctionnel régional de Madawaska (près d'Edmundston)	62	5,4	86
Centre correctionnel de femmes du Nouveau-Brunswick (Miramichi)	43	3,8	88
Total	470	31,2	66

Source : Tableau élaboré par le VGNB selon des données (non auditées) de JSP

3.27 Les deux principaux types de détention sont la détention après condamnation et la détention provisoire. La détention après condamnation concerne les personnes qui sont déclarées coupables et condamnées à une peine d'emprisonnement de deux ans moins un jour.

3.28 La détention provisoire s'applique aux personnes qui sont placées en détention mais qui n'ont pas été condamnées ou qui sont en attente d'un procès. Certaines personnes sont libérées, certaines sont condamnées à la détention dans un établissement provincial (peine de deux ans moins un jour) et d'autres sont transférées dans un pénitencier fédéral si elles reçoivent une peine de deux ans ou plus.

3.29 La pièce 3.8 montre le nombre total d'admissions par type de détention.

Pièce 3.8 – Nombre annuel d'admissions dans les établissements correctionnels provinciaux du Nouveau-Brunswick par type de détention

Nombre annuel d'admissions dans les établissements correctionnels provinciaux par type de détention		
Admissions	2015-2016	2016-2017
Admissions d'adultes	3 611	3 685
Pourcentage de condamnations	55 %	53 %
Pourcentage de détentions provisoires et autres	45 %	47 %

Source : Tableau adapté par le VGNB selon des renseignements (non audités) de JSP

Le vol de 5 000 \$ ou moins est l'infraction citée le plus souvent

3.30 L'incarcération dans les établissements provinciaux découle le plus souvent de vols de 5 000 \$ ou moins et d'infractions administratives, par exemple la violation d'une ordonnance d'un tribunal (la pièce 3.9 montre les infractions citées le plus couramment selon les données relatives aux admissions du Nouveau-Brunswick sur une période de cinq ans).

Pièce 3.9 – Infractions courantes dans le système correctionnel provincial (2012 – 2017)

Trois infractions les plus courantes dans le système correctionnel provincial (2012-2017)		
Description - infraction	Pourcentage du nombre total d'admissions	Nombre moyen de jours de peine purgée
Vol de 5 000 \$ ou moins	13,2 %	71
Non-respect des conditions d'une peine avec sursis	12,5 %	28
Manquement aux conditions de la probation	11,0 %	37

Source : Tableau élaboré par le VGNB à l'aide de données (non auditées) de JSP

3.31 Le ministère de la Santé supervise le système de soins de santé du Nouveau-Brunswick au moyen de la planification stratégique, du financement, et de la surveillance des services de santé.

Direction des services de traitement des dépendances et de santé mentale

3.32 La Direction des services de traitement des dépendances et de santé mentale du ministère de la Santé supervise la prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale offerts par les régies régionales de la santé.

Régies régionales de la santé

3.33 Les deux régies régionales de la santé (réseaux de santé Horizon et Vitalité) fournissent ces services par

l'intermédiaire de quatre secteurs opérationnels :

- centres de santé mentale communautaires;
- unités de psychiatrie;
- hôpitaux psychiatriques;
- organismes sans but lucratif et programmes gérés par les consommateurs.

3.34 Le budget global du ministère de la Santé pour l'exercice 2016-2017 s'établissait à 2,7 milliards de dollars. Le montant affecté aux services de santé mentale était de 126 millions de dollars (4,7 %).

***Stratégie sur la santé
mentale en milieu
correctionnel au
Canada***

3.35 La Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada, fondée sur un partenariat fédéral-provincial-territorial en matière de services correctionnels, prévoit un cadre et des principes concernant les services de santé mentale. Elle comporte une liste de résultats détaillés relatifs à la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale.

3.36 La stratégie s'appuie sur la vision suivante : « *Les personnes atteintes de troubles mentaux ou de maladies mentales pourront obtenir rapidement les services essentiels et le soutien dont elles ont besoin pour optimiser leur santé mentale et leur bien-être. En mettant l'accent sur la continuité des soins, on pourra accroître l'efficacité des services auxquels ces personnes auront accès avant, pendant et après leur prise en charge par le système correctionnel. Cela améliorera les résultats obtenus individuellement sur le plan de la santé et contribuera, au bout du compte, à la sécurité des collectivités* ».

***Plan d'action pour la
santé mentale au
Nouveau-Brunswick
2011-2018***

3.37 En 2009, un groupe de travail dirigé par le juge McKee a réalisé un travail pour aider le ministère de la Santé à établir des priorités stratégiques en vue du renouvellement du système de santé mentale au Nouveau-Brunswick.

3.38 Les recommandations tirées du rapport du groupe de travail McKee ont été utilisées pour élaborer la stratégie du Nouveau-Brunswick sur la santé mentale (*Plan d'action pour la santé mentale au Nouveau-Brunswick 2011-2018*). La stratégie prévoyait des initiatives qui devaient permettre au ministère de la Santé et au ministère de la Justice et de la Sécurité publique d'améliorer les services de traitement des dépendances et de santé mentale au Nouveau-Brunswick.

Étendue et approche

- 3.39** L'un des engagements prévus dans le cadre du Plan d'action était de « *veiller à ce que les ministères de la Santé et de la Sécurité publique élaborent des politiques et des protocoles pour la prestation de services de soins de santé mentale dans le système correctionnel provincial* ».
- 3.40** Selon le ministère de la Santé, des progrès importants ont été réalisés sur le plan de la prestation de services de santé mentale au Nouveau-Brunswick. Par exemple, le ministère de la Santé et les régies régionales de la santé (RRS) ont mis en œuvre des services de traitements communautaires dynamiques flexibles (*Flexible Assertive Community Treatment* [FACT]). Il s'agit de soins intensifs coordonnés offerts par l'intermédiaire d'équipes aux personnes atteintes de maladies mentales graves.
- 3.41** Nous avons appris que des changements fructueux avaient été mis en œuvre en ce qui a trait au système de justice pour les jeunes. Ces changements comportent la mise en place d'équipes multidisciplinaires et de services de conseils et de thérapie au sein des établissements.
- 3.42** Toutefois, ces changements de programme n'ont pas nécessairement atteint le système de justice pour adultes. Dans le cadre de notre planification préliminaire, il semblait que peu de progrès avaient été accomplis relativement aux services de santé mentale destinés aux adultes ayant des démêlés avec la justice. Cela concernait particulièrement les adultes détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.
- 3.43** L'étendue de l'audit englobait les adultes détenus dans les établissements correctionnels provinciaux, que ce soit dans le cadre d'une détention après condamnation ou d'une détention provisoire. L'audit portait sur les années civiles 2016 et 2017. Toutefois, notre analyse des données relatives aux admissions remontait aux années antérieures, au besoin.
- 3.44** L'étendue n'a pas inclus les centres correctionnels communautaires, les pénitenciers fédéraux, les établissements pour jeunes ni le système de justice pour jeunes.
- 3.45** Notre méthode d'audit a comporté d'entrevues, d'observations, d'études de dossiers et de procédures

analytiques.

3.46 Nous avons interrogé des représentants choisis des groupes suivants :

- Ministère de la Justice et de la Sécurité publique – Direction des services correctionnels;
- Régies régionales de la santé (RRS);
- Médecins contractuels;
- Direction des services de traitement des dépendances et de santé mentale du ministère de la Santé.

3.47 Nous avons effectué des visites et des inspections d'établissements correctionnels qui portaient notamment sur les admissions, les services cliniques, les unités d'isolement et les unités spéciales de détention.

3.48 Nous avons examiné des dossiers nécessaires afin de corroborer les données probantes recueillies selon les procédures d'audit énumérées ci-dessus.

Observations et conclusions

Dispositions en matière de gouvernance et de gestion

La législation ne prévoit pas de mandat clair.

Les rôles et les responsabilités ne sont pas définis.

3.49 Les lois et les règlements du Nouveau-Brunswick ne précisent pas l'entité qui est finalement responsable de la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux.

3.50 Nous avons constaté qu'aucune entité n'avait reçu le mandat de fournir des services de santé mentale et de traitement des dépendances aux adultes dans les établissements correctionnels provinciaux.

3.51 Les rôles et les responsabilités des entités qui participent à la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus sous responsabilité provinciale ne sont pas définis, ce qui crée des lacunes importantes sur le plan des obligations de rendre compte.

3.52 Nos entrevues ont révélé de la confusion et de l'incompréhension chez les entités concernées. Les représentants des régies régionales de la santé croyaient que la prestation des services de santé était ou devrait être assurée par les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick. Cependant, les représentants des Services correctionnels du Nouveau-Brunswick jugeaient

que la prestation de ces services était du ressort de chaque médecin sous contrat avec le ministère de la Justice et de la Sécurité publique. Les médecins estimaient que les opérations cliniques relevaient de la responsabilité du personnel infirmier affecté aux RRS. Les membres du personnel du ministère de la Santé que nous avons interrogés croyaient que les RRS devaient assumer une certaine responsabilité en vertu des ententes existantes avec les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick.

3.53 D'autres provinces, notamment la Nouvelle-Écosse, ont intégré à leur législation la responsabilité de la prestation de services de santé en milieu correctionnel.

3.54 Selon une tendance à l'échelle internationale, on déplace la responsabilité des soins en santé dans les établissements correctionnels aux ministères et aux régies de la santé. En Angleterre, au pays de Galles, en France, en Norvège et dans l'État de la Nouvelle-Galles du Sud en Australie, les pouvoirs en matière de services de santé dans le système correctionnel relèvent du ministère de la Santé.¹³

3.55 Des provinces canadiennes, notamment la Colombie-Britannique, la Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve-et-Labrador, ont effectué ou entrepris une modification législative à cet égard.

3.56 Cette tendance a été influencée par des préoccupations concernant le nombre de personnes atteintes de maladies mentales incarcérées et la mauvaise qualité des traitements qu'elles recevaient.

3.57 Il est complexe d'aborder les services de traitement des dépendances et de santé mentale en milieu carcéral. Aucune entité ni aucun groupe ne peuvent agir isolément. Les soins de santé et les pratiques cliniques doivent tenir compte des contraintes de sécurité et de sûreté. Sans définition claire des rôles et des responsabilités des entités concernées, les obligations de rendre compte ne seront pas

¹³ Irina R. Soderstrom, *Mental Illness in Offender Populations*, *Journal of Offender Rehabilitation*, vol. 45, n^{os} 1-2 (2007), p. 1-17.

nécessairement établies et les besoins des détenus en matière de santé mentale et de dépendances ne seront pas satisfaits.

Recommandation

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.

Aucun modèle de prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale

3.59 Nous avons constaté qu’aucun modèle de prestation des services n’avait été mis en œuvre pour les services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels.

3.60 Bien qu’il existe un modèle de prestation des services communautaires de santé mentale, il ne convient pas à la prestation des services au sein des établissements correctionnels.

3.61 Les exigences particulières de la prestation de services à l’intérieur des établissements correctionnels nécessitent un modèle distinct qui englobe les services de santé de même que les besoins en matière de sécurité et de sûreté.

Ententes limitées touchant la prestation de services avec les RRS

3.62 Les protocoles d’entente existants entre les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick et les RRS se limitent à l’affectation du personnel infirmier aux établissements correctionnels. Il n’y a pas d’ententes semblables en place en ce qui concerne la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus.

3.63 Les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick ne comptent pas de personnel clinique en santé mentale dans leurs établissements pour adultes. Les établissements correctionnels s’appuient sur les RRS en ce qui a trait aux services de santé mentale, notamment les plans d’intervention clinique, les réponses aux crises et les interventions.

3.64 Les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick ont conclu avec chaque RRS un protocole d’entente distinct qui régit les dispositions concernant l’emploi des membres du personnel infirmier dans les établissements correctionnels.

***Les protocoles d'entente
n'abordent pas la
prestation des services
de traitement des
dépendances et de santé
mentale.***

3.65 Les protocoles d'entente portent uniquement sur la situation d'emploi et les attentes en matière de rendement pour les membres du personnel infirmier. Ils ne portent pas sur la prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale. Les RRS n'ont pas reçu de directives ni de mandat concernant la prestation de ce type de services.

3.66 Dans le passé, les services correctionnels assuraient les services de soins de santé dans les établissements correctionnels. Les membres du personnel infirmier étaient embauchés directement par le ministère de la Justice et de la Sécurité publique. Lorsque le nombre de RRS est passé de huit à deux en 2008, les membres du personnel infirmier sont devenus des employés des RRS. Cependant, on a accordé peu d'attention à la prestation générale des services de santé dans les établissements correctionnels provinciaux dans le cadre de la nouvelle entente.

Recommandation

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.

***Aucune surveillance ni
mesure du rendement***

3.68 Nous n'avons constaté aucune surveillance ni mesure du rendement relativement à la prestation de services de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.

***Les données ne sont pas
partagées***

3.69 Nous avons observé un manque de données fiables sur lesquelles la surveillance et la mesure du rendement pourraient s'appuyer. Les données existantes sont de mauvaise qualité et ne sont pas partagées entre les ministères et les entités. Par exemple, il n'est pas possible de déterminer le nombre de détenus atteints de schizophrénie qui ont été admis sans lire chaque dossier médical sur support papier.

3.70 Le rapport de 2009 du groupe de travail McKee reconnaissait la nécessité de systèmes de données intégrées et de modalités appropriées de consentement « préalable » pour accélérer l'échange de renseignements entre les

disciplines et les milieux. Toutefois, aucune mesure n'a été mise en œuvre à cet égard.

- 3.71** Il est nécessaire de saisir et de tenir à jour des données fiables concernant les détenus pour permettre aux fournisseurs de services de déterminer les besoins en matière de traitement des dépendances et de santé mentale et d'élaborer des stratégies appropriées pour la prestation de services.

Recommandation

- 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.

Pièce 3.10 – Aire d'admission au Centre correctionnel régional du Sud-Est



Source : Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

**Dépistage et
évaluation**

3.73 Nous avons constaté que les Services correctionnels du Nouveau-Brunswick n'avaient pas intégré de pratiques de dépistage et d'évaluation reconnues à l'échelle nationale à leurs processus d'admission.

***Le processus de
dépistage des problèmes
de santé mentale ne
respecte pas les normes
minimales.***

3.74 Les détenus font l'objet d'un dépistage dans le cadre du processus d'admission normalisé. Toutefois, les procédures en place ne respectent pas les pratiques exemplaires recommandées ni les normes minimales prévues par la Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada. Le processus d'admission comprend des questions de base de la part d'un agent d'admissions et d'une infirmière ou d'un infirmier relativement aux antécédents en matière de santé mentale et de dépendances et aux traitements antérieurs.

3.75 Le *Plan d'action pour la santé mentale au Nouveau-Brunswick 2011-2018* prévoyait un engagement du ministère de la Justice et de la Sécurité publique à adopter des pratiques exemplaires en matière de dépistage et d'évaluation.

3.76 Nous croyons qu'il est nécessaire d'adopter des pratiques exemplaires de dépistage en santé mentale pour veiller à ce que les troubles de santé mentale soient signalés de manière cohérente et efficace. L'adoption de pratiques exemplaires permettra d'utiliser une approche proactive selon laquelle des troubles mentaux qui n'étaient pas diagnostiqués auparavant pourront être reconnus et traités.

***Le dépistage n'est pas
utilisé pour signaler les
problèmes possibles.***

3.77 Le dépistage n'est pas utilisé pour signaler les personnes susceptibles d'être aux prises avec des problèmes potentiels de dépendances ou de santé mentale en vue d'une évaluation approfondie menant finalement à un plan de traitement.

3.78 Le dépistage effectué par les agents correctionnels vise principalement à déterminer la probabilité de risque pour la sûreté et la sécurité de l'individu ou des autres personnes au sein d'un établissement. Il permet également de déterminer la classification du détenu, qui a une incidence sur le placement de ce dernier au sein de l'unité.

3.79 Le dépistage effectué par le personnel infirmier fait partie d'une évaluation générale de la santé. Il sert à déterminer les besoins en matière de traitement des dépendances et de santé mentale, notamment la probabilité

de symptômes de sevrage graves qui pourraient nécessiter une attention immédiate ou particulière.

3.80 La Direction des services correctionnels administre actuellement le processus d'admission comportant le dépistage des problèmes de dépendances et de santé mentale. Cependant, le projet de normes de pratiques de soins infirmiers dans le système correctionnel provincial exige que les infirmières et les infirmiers effectuent le dépistage des problèmes de dépendances et de santé mentale.

3.81 Un examen récent des pratiques exemplaires présenté au ministère de la Santé précisait ce qui suit : [Traduction]
« *L'utilisation de mesures de dépistage permet le triage des cas selon lequel les personnes signalées comme étant susceptibles de faire l'objet de préoccupations sont référées pour une évaluation approfondie en matière de santé mentale et de dépendances visant à confirmer ou à préciser les préoccupations. Cette information appuie ensuite la gestion de cas et la planification d'interventions appropriées au sein des établissements pour répondre aux préoccupations définies et faciliter la planification ultérieure des congés en vue de la transition vers la collectivité* ». ¹⁴

3.82 Le dépistage demeure important pour les courtes périodes d'incarcération, même si la période de détention n'est pas nécessairement suffisante pour permettre un traitement significatif. Grâce à un dépistage approprié, les établissements peuvent déterminer les besoins en matière de traitement des dépendances et de santé mentale et prendre les dispositions nécessaires en vue d'un suivi dans la collectivité après la mise en liberté.

¹⁴ Dr. Mary Ann Campbell, *Integrative Response to the Needs of Justice Involved Persons with Mental Health Concerns: An Overview of Research Supported Addiction, Mental Health, and Correctional Service Delivery*, Centre for Criminal Justice Studies, 30 juin 2017.

Aucun outil reconnu de dépistage n'est utilisé.

3.83 Ni le processus d'admission ni le processus d'évaluation de la santé ne s'appuient sur un outil reconnu d'examen des dossiers de santé mentale. L'utilisation d'un outil normalisé de dépistage par des personnes qualifiées fait partie des résultats prévus de la Stratégie pour la santé mentale en milieu correctionnel au Canada.

Recommandation

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.

Manque de formation spécialisée en matière de dépistage des problèmes de santé mentale

3.85 Nous avons constaté que les agents correctionnels responsables de l'admission et les membres du personnel infirmier ne recevaient pas de formation en matière de dépistage des problèmes de santé mentale.

3.86 Un résultat prévu de la Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada précise que des tests de dépistage sont effectués par un membre du personnel formé conformément aux exigences du protocole de dépistage des troubles mentaux utilisé.

3.87 Il s'agit d'un élément important pour permettre à la personne qui effectue les tests de déterminer l'existence possible de troubles de santé mentale qui n'ont pas été reconnus ou diagnostiqués antérieurement. Cela appuie l'approche proactive qui consiste à déterminer et à traiter les problèmes de santé sous-jacents qui peuvent nuire à la réussite de la réinsertion dans la collectivité.

3.88 Il est encourageant de constater que les agents correctionnels reçoivent une formation en matière de santé mentale et de suicide. Une formation axée sur la sensibilisation à la santé mentale a été intégrée au programme du centre de formation que fréquentent tous les nouveaux agents correctionnels. Une formation appliquée en techniques d'intervention face au suicide (ASIST – *Applied Suicide Intervention Skills Training*) est offerte à tous les agents correctionnels. Toutefois, cette formation ne fournit pas les outils et les compétences nécessaires pour signaler les problèmes sous-jacents de santé mentale pendant les entrevues de dépistage.

3.89 Cependant, le personnel infirmier affecté aux établissements correctionnels n'est pas inclus dans la formation en matière de santé mentale et de suicide qui est offerte aux agents correctionnels.

Recommandation

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.

Les membres du personnel infirmier n'ont pas accès aux dossiers de santé mentale.

3.91 Les membres du personnel infirmier n'ont pas accès aux bases de données de santé mentale pour valider les renseignements fournis par les détenus. L'accès aux renseignements connexes saisis dans la base de données de santé mentale ou un avis concernant ceux-ci permettraient aux membres du personnel clinique d'avoir un aperçu plus complet des problèmes de santé mentale. Ces derniers possèderaient ainsi de l'information fiable concernant les traitements antérieurs. Cela offrirait des options de traitements plus proactifs.

3.92 Seuls les médicaments sous ordonnance et la méthadone font l'objet d'une vérification auprès des fournisseurs de l'extérieur. Les autres renseignements fournis par les détenus dans le cadre du processus d'admission ne sont pas validés auprès de sources externes. D'autres renseignements peuvent être demandés après coup pour appuyer une intervention en cas d'incidents graves.

Recommandation

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.

Manque de cohérence entre les établissements

3.94 Nous avons constaté que la méthode d'exécution des entrevues de dépistage variait d'un établissement à l'autre. Par exemple, dans certains établissements, on effectue les évaluations dans une aire de contrôle ouverte ou publique.

3.95 La pièce 3.11 ci-dessous montre l'aire de contrôle à l'admission au Centre correctionnel régional de Saint John

(CCRSJ). Les détenus s'assoient sur un banc repliable devant le bureau de l'agent d'admission et la cellule de détention provisoire. Les détenus peuvent être réticents à fournir des renseignements personnels dans ce type de milieu ouvert. Les différences concernant la manière dont les questions sont posées et le lieu où elles sont posées pourraient avoir une incidence sur la véracité et la fiabilité des renseignements.

Pièce 3.11 - Aire d'admission et cellule de détention provisoire au CCRSJ



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

Répétition des questions 3.96 Le processus actuel utilisé dans tous les établissements s'appuie sur une liste de contrôle administrée par les agents correctionnels. La liste de contrôle comporte des questions portant notamment sur les tentatives de suicide et les traitements psychiatriques antérieurs ainsi que l'usage de drogues. Le formulaire d'évaluation médicale utilisé par le personnel infirmier contient des questions semblables.

**Renseignements sur
papier seulement**

3.97 Les renseignements recueillis dans le cadre des processus de dépistage sont conservés dans des documents sur support papier qui sont classés dans les dossiers médicaux et des détenus appropriés. Ils ne sont pas enregistrés sur support électronique. Il est donc difficile d'effectuer une analyse significative des données à des fins statistiques.

3.98 Un questionnaire distinct sur la santé mentale a été ajouté au processus. Le questionnaire est administré par l'agent d'admissions qui effectue le dépistage. Le

questionnaire devait permettre de régler la lacune sur le plan de l'information en matière de santé mentale en milieu correctionnel.

**Données des
questionnaires non
fiables**

3.99 Toutefois, les renseignements obtenus n'ont pas été utilisés aux fins d'une analyse ou de la prise de décisions ultérieures. L'analyse des données effectuée par le VGNB a déterminé que celles-ci n'étaient pas fiables. Nous avons observé que les réponses des répondants variaient d'une période d'incarcération à l'autre au cours d'une même année. Dans le cadre de l'audit, nous avons appris que d'autres provinces du Canada avaient abandonné ce questionnaire.

Recommandation

3.100 Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique modifie son processus d'admission pour :

- 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.

**Les évaluations de la
santé mentale ne sont
pas effectuées**

3.101 Nous avons constaté que l'on n'effectuait pas d'évaluations de la santé mentale dans le cadre des démarches en matière de traitement et de réinsertion dans les établissements correctionnels.

3.102 La Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada prévoit que les personnes signalées parce qu'elles sont susceptibles d'avoir des problèmes de santé mentale doivent être examinées par un professionnel qualifié de la santé mentale dans le cadre d'une évaluation globale de leur état mental. L'évaluation offre un aperçu plus complet de la nature et de la gravité des problèmes de santé mentale d'un détenu.

3.103 Une évaluation globale permet de comprendre l'interaction entre les problèmes et leur incidence possible sur le comportement et les efforts en matière de réinsertion. Un plan de traitement peut ensuite recommander le type approprié de services et de soutiens pour la personne.

3.104 Une approche proactive en matière d'évaluation permet de traiter les problèmes éventuels avant qu'ils ne

deviennent graves et susceptibles d'entraîner un risque accru tant pour le personnel et que pour les détenus.

Recommandation

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.

Pièce 3.12 – Cellule d'isolement médical au Centre correctionnel pour femmes de Miramichi



Source : Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

Traitements

**Aucun traitement n'est
fourni**

3.106 Les ministères n'offrent pas de services de traitements ni de mécanismes de soutien pour répondre aux besoins des détenus adultes en matière de dépendances et de santé mentale.

3.107 Nous croyons que les détenus doivent bénéficier de traitements appropriés des dépendances et de santé mentale visant à améliorer les résultats sur le plan de leur santé et à faciliter leur réinsertion réussie dans la collectivité.

**Les options de
traitement de
dépendances et de santé
mentale sont limitées**

3.108 Les options de traitements se limitent à des médicaments prescrits par des médecins pour traiter les symptômes de dépendances et de troubles de santé mentale. Pour certains cas graves et difficiles, l'intervention peut être assurée par des réseaux informels composés de membres du personnel, de professionnels et de bénévoles.

3.109 Les traitements, les services et les soutiens constituent un principe fondamental de la Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada. La stratégie précise que divers services de traitement et de soutien appropriés et efficaces sont essentiels pour :

- atténuer les symptômes (y compris le risque d'automutilation et de suicide);
- favoriser le rétablissement et le bien-être;
- permettre aux personnes de participer activement aux programmes correctionnels;
- faciliter l'intégration plus sécuritaire des personnes atteintes de troubles mentaux dans les établissements correctionnels et dans la collectivité.

Analyse récente des services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les provinces et les territoires

3.110 Le ministère de la Santé a mis en œuvre une enquête afin de recueillir des renseignements au sujet des services de traitement des dépendances et de santé mentale offerts aux détenus dans les autres provinces et territoires du Canada. Cette analyse a été effectuée dans le cadre d'une initiative récente du Ministère visant à améliorer les services de santé mentale et de traitement des dépendances dans le système juridique provincial, y compris dans les établissements correctionnels provinciaux.

Le Nouveau-Brunswick fait partie des moins efficaces sur le plan des traitements offerts aux détenus

3.111 Nous avons examiné les réponses provenant de l'Île-du-Prince-Édouard, du Yukon, de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba. Chacune des six réponses mentionnaient l'existence de services de traitement des dépendances et de santé mentale destinés aux résidents incarcérés. Selon certains services cités dans les réponses, des traitements étaient assurés par un personnel expressément affecté aux dépendances et à la santé mentale dans les établissements correctionnels. Nous avons constaté que de tels services ne sont pas fournis au Nouveau-Brunswick.

Aucuns services de conseils ou de thérapie disponibles dans les établissements correctionnels

3.112 Les établissements correctionnels s'appuient sur les ressources communautaires en matière de santé mentale, au sein des RRS compétentes, pour offrir des traitements des dépendances et des troubles mentaux aux détenus.

3.113 Nous avons constaté que les RRS ne fournissaient pas de services de conseils ou de thérapie dans les établissements correctionnels. Les spécialistes de la santé

mentale des RRS ne se rendent pas dans les établissements et n'y offrent pas de services. Nous n'avons pas trouvé de politique ou de règle qui les empêcheraient de le faire. Officiellement, les patients en détention peuvent avoir accès aux mêmes services communautaires que les autres résidents. En pratique, les exigences logistiques et liées à la sécurité qui se posent lorsqu'il faut emmener un détenu à un centre de traitement communautaire ne le permettent pas.

***Pratiques informelles
non cohérentes et non
viabiles***

3.114 Dans certains cas graves, les consultations et les services sont fondés sur des contacts informels entre les services correctionnels, le personnel clinique et les professionnels de la santé mentale. Rarement, les membres du personnel spécialisé et leurs contacts fournissent une aide de leur propre initiative. Ils peuvent aussi tenter de prendre des dispositions spéciales pour offrir une aide après la libération du patient.

3.115 Toutefois, nous croyons que ce type de pratiques informelles ne permet pas d'offrir des options de traitement cohérentes et durables.

3.116 En revanche, des équipes multidisciplinaires comptant un travailleur social ou une travailleuse sociale et un ou une psychiatre travaillent au sein des établissements correctionnels pour jeunes. Cela faisait partie des améliorations apportées au sein du système de justice pénale pour les adolescents au cours de la dernière décennie, dans le cadre de la réponse aux rapports publiés au sujet de l'affaire Ashley Smith.

Recommandations

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.

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.

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.

Aucun accès à des services de traitement des dépendances pendant la détention

3.120 Les détenus n'ont pas accès à des services de traitement des dépendances. Les personnes aux prises avec des dépendances et des problèmes liés à l'abus d'alcool ou d'autres drogues doivent attendre d'être libérées pour pouvoir entreprendre un processus de traitement.

3.121 Des employés des services correctionnels ont demandé que le personnel de traitement des dépendances des RRS en milieu communautaire visite l'établissement pour fournir des sessions de « précontemplation » ou d'information pour les détenus; par contre ces sessions ne se sont pas produites. Toutefois, comme nous l'avons indiqué précédemment, aucun cadre ni modèle de prestation de services n'est en place pour répondre à ce besoin.

Les détenus craignent que s'ils se voient refuser de l'aide ils récidiveront probablement

3.122 Nous avons constaté que des détenus avaient demandé de l'aide relativement à des dépendances pendant qu'ils se trouvaient en détention. Ils reconnaissaient que s'ils sont libérés sans recevoir de traitement ils présentent un risque pour eux-mêmes et pour le public et récidiveront fort probablement pour obtenir des drogues.

3.123 Compte tenu de leur situation sociale et de leurs problèmes de santé mentale et de dépendances, de nombreux détenus ne sont pas en mesure d'entreprendre un traitement après leur libération. Les détenus sont mieux en mesure de répondre aux interventions en matière de dépendances lorsqu'ils sont en détention et leurs besoins essentiels (abri, sécurité et nourriture) sont satisfaits.

Recommandation

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.

Processus de traitement réactif en matière de santé mentale – intervention en cas d’incident grave, stabilisation, puis rien jusqu’à l’incident suivant.

3.125 Des services d’urgence en santé mentale et d’intervention en cas de crise ne sont pas systématiquement disponibles dans tous les établissements correctionnels provinciaux. Aucun établissement correctionnel provincial ne dispose de ses propres ressources d’urgence en santé mentale. Les agents correctionnels et les membres du personnel infirmier, lorsqu’ils sont en service, sont les premiers intervenants en cas de crises liées à la santé mentale.

3.126 Les établissements correctionnels peuvent appeler les services d’intervention d’urgence (911) et les services d’urgence hospitaliers, qui comptent des professionnels de la santé mentale. Les données concernant le nombre de fois où ces services ont été utilisés n’étaient pas facilement disponibles.

Il n’y a pas de services d’intervention d’urgence en santé mentale systématiquement disponibles.

3.127 Cependant, les unités de santé mentales de la province ne fournissent pas toutes le même niveau d’intervention d’urgence en santé mentale aux établissements correctionnels régionaux. Au moment de l’audit, certaines régions ne disposaient pas d’équipes mobiles d’intervention d’urgence en santé mentale. Lorsque des unités mobiles d’intervention d’urgence en santé mentale étaient disponibles dans la collectivité, il existait de l’incertitude quant à leur capacité à répondre aux appels des établissements correctionnels.

3.128 Nous avons constaté que le Centre correctionnel régional de Saint John (CCRSJ) était le seul établissement qui pouvait avoir recours à ce service communautaire et qui l’utilisait. En 2017, l’unité mobile de santé mentale a répondu à cinq appels au CCRSJ.

3.129 L’équipe de médecine légale en place pour appuyer le tribunal de la santé mentale à Saint John peut également fournir un soutien d’urgence aux clients pendant qu’ils sont en détention.

Recommandation

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.

**Écarts au niveau de la
prescription de
médicaments et de
stupéfiants**

3.131 Nous avons relevé des écarts sur le plan de l'utilisation de médicaments sous ordonnance et de stupéfiants entre les établissements, y compris les établissements correctionnels provinciaux, les pénitenciers fédéraux et les hôpitaux de psychiatrie judiciaire. Chaque médecin praticien suit son jugement et sa propre décision clinique concernant un client. Cela entraîne des différences sur le plan des traitements et des types de médicaments prescrits dans un établissement.

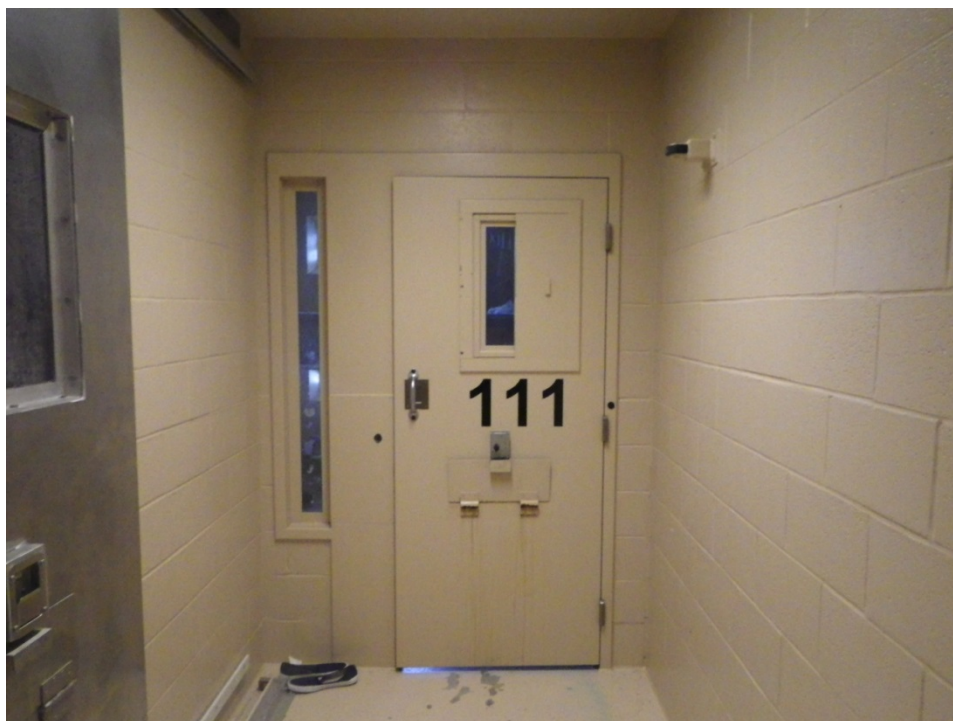
3.132 De nombreuses politiques et directives régissent l'utilisation des médicaments dans les établissements correctionnels. Il s'agit notamment des politiques des Services correctionnels, des normes cliniques et des ordonnances de médecins. Il est donc d'autant plus difficile, pour le personnel, de déterminer la politique à suivre.

3.133 La vérification des registres de traitements par le VGNB a révélé des cas de patients à qui le personnel infirmier avait dit que leurs médicaments n'étaient pas disponibles en prison, en citant la politique de l'établissement. Toutefois, le médecin leur avait prescrit les médicaments en question par la suite.

Recommandation

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.

Pièce 3.13 – Extérieur d’une cellule d’unité spéciale de détention (isolement) au Centre correctionnel régional du Sud-Est



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

**Recours à l’isolement
sans soutien de
traitement des
dépendances et de santé
mentale supplémentaire**

3.135 Nous avons constaté un manque d’options de soutien des détenus en isolation aux prises avec des problèmes de santé mentale. Les établissements correctionnels utilisent l’isolement comme mesure immédiate pour gérer les situations liées à un comportement violent, à l’automutilation, au suicide ou à l’incapacité mentale. Ce protocole normalisé est appliqué pour tous les détenus, quel que soit leur état de santé mentale.

3.136 Cependant, une fois la situation de crise immédiate stabilisée, aucun soutien en matière de santé mentale n'est offert au sein de l'établissement correctionnel. Il s'ensuit souvent un cycle d'isolement de sorte que des détenus atteints de maladies mentales passent beaucoup de temps dans un environnement isolé, ce qui aggrave encore davantage leur état de santé mentale.¹⁵

***Cas de détenus
maintenus en isolement
pendant plusieurs mois***

3.137 Nous avons constaté que des cycles d'isolement avaient lieu pour les détenus sous responsabilité provinciale qui avaient des problèmes de santé mentale. Dans le cadre d'entrevues, nous avons appris que des personnes étaient maintenues en isolement pendant plusieurs mois en raison de leur état de santé mentale. Consultez l'annexe III pour obtenir des exemples des cas observés menant à des cycles d'isolement et de réincarcération.

3.138 Nous avons constaté qu'un établissement modifiait les protocoles normalisés d'isolement pour mieux répondre aux besoins de personnes aux prises avec des problèmes graves de santé mentale. Par exemple, on a accordé à des détenus placés en isolement une période prolongée pour socialiser ou on leur a fourni du matériel comme des livres à colorier. Même si nous estimons qu'il s'agit d'une mesure positive, elle est informelle, non documentée et dépend d'une gestion individuelle et du jugement du personnel.

3.139 Cependant, nous avons été avisés qu'en janvier 2018, les Services correctionnels du N.-B. ont complété un examen de leur utilisation de l'isolation et des directives et procédures connexes.

¹⁵R. Kapoor, *Taking the Solitary Confinement Out of Isolation*, *Journal of the American Academy of Psychiatry and the Law*, vol. 42 (2014), p. 2-6.

Pièce 3.14 - Intérieur d'une cellule d'isolement au Centre correctionnel régional de Saint John



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

Recommandation

3.140 Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique mette en œuvre 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.

Pièce 3.15 - Extérieur de l'entrée des admissions du Centre correctionnel régional du Sud-Est



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

**Continuum de soins
en matière de
dépendances et de
santé mentale**

3.141 Nous avons constaté que les services de traitement des dépendances et de santé mentale subissaient des perturbations importantes et qu'ils étaient souvent interrompus lorsque les détenus passaient de la détention à la libération et qu'ils étaient transférés d'un établissement à l'autre.

**Services interrompus et
souvent suspendus**

3.142 De nombreux facteurs systémiques contribuent à l'interruption des services. Il s'agit des facteurs suivants :

**Le cloisonnement des
services interrompe les
traitements**

- Le cloisonnement des services gouvernementaux de même que les limites ministérielles et organisationnelles;
- L'absence de politiques et de pratiques claires et cohérentes en matière de dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels;
- Les politiques, les protocoles et les pratiques de traitement varient entre les établissements correctionnels provinciaux et fédéraux et les hôpitaux de soins psychiatriques;

**Les différentes pratiques
entre les établissements
affectent les traitements**

- Manque d'échange opportun des renseignements entre les services communautaires de santé mentale et les services cliniques des Services correctionnels du Nouveau-Brunswick;
- Les fournisseurs de services communautaires de santé mentale ne se rendent pas dans les établissements pour offrir ou maintenir des services de traitements;
- Les exigences logistiques liées au transport d'un détenu à une clinique communautaire ne le permettent pas. Les détenus doivent être enchaînés et menottés et être accompagnés par deux agents correctionnels.

***Interruption des plans
de traitement et
fermeture des dossiers
au moment de
l'incarcération***

3.143 Lorsque les personnes sont incarcérées, leur plan de traitement est interrompu et les dossiers des patients sont fermés. Il n'y a pas de politique claire concernant la conservation des dossiers par les services communautaires de santé mentale pour les patients qui sont en détention. Cela entraîne un manque d'uniformité des mesures prises et une absence de cohérence entre les fournisseurs de services en ce qui concerne le moment de la fermeture des dossiers.

3.144 Il existe une exception dans le cas des clients de l'équipe de traitement communautaire dynamique flexible (*Flexible Assertive Community Treatment* [FACT]) et de l'équipe de médecine légale. Les dossiers de ces patients demeurent ouverts, même lorsque ceux-ci sont placés en détention. Il y a eu des tentatives de continuer de suivre les patients et de poursuivre le traitement.

3.145 Les protocoles relatifs aux médicaments sont différents dans les pénitenciers fédéraux. Ainsi, les détenus transférés de pénitenciers fédéraux à des établissements sous responsabilité provinciale ne peuvent pas continuer de prendre certains médicaments sous ordonnance pour traiter leurs problèmes de santé mentale.

***Médicaments sous
ordonnance refusés
dans les établissements
correctionnels***

3.146 Nous avons constaté que les médicaments sous ordonnance sont refusés lorsque les patients retournent à un établissement correctionnel provincial. L'examen de dossiers nous a permis de constater que des médicaments prescrits pour des troubles déficitaires de l'attention n'ont pas été maintenus au moment du transfèrement d'un pénitencier fédéral à un établissement correctionnel

provincial. L'état du patient a empiré et les problèmes comportementaux sont réapparus. Cela a entraîné un accroissement des incidents et des périodes d'isolement. L'état de l'individu était pire au moment de sa libération qu'à son admission.

- 3.147** Au Centre hospitalier de Restigouche, les protocoles en matière de traitements et de médicaments sont différents de ceux des établissements provinciaux. Ainsi, les traitements pharmacologiques entrepris au Centre hospitalier de Restigouche pour certains problèmes de santé mentale ne sont pas maintenus lorsque le patient est renvoyé dans un établissement correctionnel provincial.
- 3.148** En ce qui concerne les traitements à la méthadone, nous avons constaté une coordination étroite entre les fournisseurs de services communautaires et l'établissement, tant à l'admission qu'à la libération, pour assurer une transition harmonieuse et prévenir l'interruption des doses de méthadone.
- 3.149** La continuité des soins entre les établissements correctionnels et les services communautaires de santé mentale est importante, car elle réduit le risque qu'un patient passe entre les mailles du filet et ne reçoive plus de traitement.
- 3.150** La perturbation de la continuité des soins en matière de traitement des dépendances et de santé mentale entraîne un risque pour les détenus et pour le public. Des études ont révélé qu'une interruption des soins pouvait exposer les personnes à des risques de comportement criminel, de récidive, d'hospitalisation et de suicide.¹⁶

¹⁶Mary Ann Campbell, *Integrative Response to the Needs of Justice Involved Persons with Mental Health Concerns: An Overview of Research Supported Addiction, Mental Health, and Correctional Service Delivery*, Centre for Criminal Justice Studies, 30 juin 2017.

Recommandations

- 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 prestation des services.
- 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 provinciaux.

Annexe I : À propos de l'audit

Le présent rapport de certification indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick relativement à la prestation, par les ministères de la Justice et de la Sécurité publique et de la Santé (les ministères), de services de traitement des dépendances et de santé mentale aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux. 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 la gestion que fait le gouvernement des ressources et des programmes, et d'exprimer une conclusion quant à la conformité de la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale par les ministères, dans tous ses aspects importants, aux critères applicables.

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 (NCMC) 3001 – Missions d'appréciation directe des Comptables professionnels agréés du 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 portait sur la période allant du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2017. 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 17 mai 2018, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Annexe II : Critères utilisés dans le cadre de l'audit

Objectif

Pour déterminer si le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (les ministères) 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.

Nous avons utilisé les critères suivants :

Sources des critères	Critères élaborés par le VGNB selon les documents suivants : • « Stratégie sur la santé mentale en milieu correctionnel au Canada », éléments clés et résultats escomptés du cadre; • « Mental Health and Substance Use Services in Correctional Settings- A Review of Minimum Standards and Best Practices »; • Rapports d'audits législatifs d'autres administrations; Nouvelle-Zélande - « Assess the effectiveness of systems for delivering mental health services to sentenced and remand prisoners ».
Critère 1 Gouvernance et gestion	Les ministères devraient établir des dispositions solides en matière de gouvernance et de gestion comportant des rôles, des responsabilités et des obligations de rendre compte bien définis en ce qui concerne la prestation de services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels.
Critère 2 Dépistage et évaluation	Les ministères devraient soumettre les détenus à un dépistage et évaluer en temps opportun leurs besoins en matière de services de traitement des dépendances et de santé mentale.
Critère 3 Traitement	Les ministères devraient fournir un traitement relatif aux besoins définis en matière de dépendances et de santé mentale selon les normes minimales reconnues.
Critère 4 Services de transition	Les ministères devraient fournir des traitements continus en matière de dépendances et de santé mentale au moment de l'admission et de la libération dans un établissement de détention sous responsabilité provinciale.
Critère 5 Suivi et évaluation	Les ministères devraient mesurer et surveiller le rendement des services de traitement des dépendances et de santé mentale fournis dans les établissements correctionnels et en rendre compte.

Annexe III : Extraits illustratifs d'examens de cas

(Avertissement : Les exemples comportent des détails explicites qui peuvent perturber certaines personnes.)

Dans le cadre de notre travail, nous avons relevé de nombreux cas de personnes aux prises avec des problèmes connus de santé mentale qui étaient placées en détention. Les cas mentionnés ci-dessous illustrent la gravité de la situation au sein des établissements correctionnels provinciaux.

Tandis que chaque situation est particulière, ces cas ne sont pas des instances rares. Les données personnelles ont été supprimées ou modifiées afin de protéger la vie privée des personnes.

Détenu A : Placé en détention provisoire et libéré. Les dossiers indiquent des antécédents d'emprisonnement. Des données saisies font mention d'une incapacité mentale et des problèmes antérieurs de gestion du comportement, de même que des tentatives de suicide.

Pendant l'admission en cours, l'individu reconnaît avoir reçu des traitements dans le passé pour des problèmes de santé mentale et des tentatives de suicide antérieures. Des notes liées à l'évaluation de santé indiquent que l'individu reconnaît avoir consommé des amphétamines, de la cocaïne, de la marijuana ainsi que des médicaments psychiatriques sous ordonnance. L'individu affirme avoir reçu un diagnostic de schizophrénie.

L'individu est envoyé au Centre hospitalier de Restigouche pour une évaluation d'une durée de 30 jours ordonnée par un tribunal. Une copie de l'évaluation fait état d'un diagnostic de schizophrénie paranoïde, d'une dépendance à l'alcool ou à d'autres drogues et d'un abus de celles-ci et d'une omission antérieure de prendre des médicaments. L'individu est renvoyé du Centre hospitalier de Restigouche avec une ordonnance concernant un type de benzodiazépine (une catégorie de médicaments psychotropes comme le diazépam ou le Valium [marque nominative]).

L'individu est ensuite libéré de l'établissement correctionnel provincial, seulement pour y retourner trois mois plus tard. Des notes indiquent que l'état de l'individu a empiré et que ce dernier ne sait pas quels médicaments ou quelles drogues il a pris. L'individu est placé en isolement à partir de l'admission en raison du risque de suicide et de l'incertitude quant à son état de santé actuel.

Détenu B : Placé en détention provisoire et libéré. Pendant qu'il était en isolement, l'individu a été vu nu sur le plancher, souillé d'excréments et en train de manger ce qui se trouvait dans la cuvette des toilettes. Il a été libéré peu de temps après l'incident. Cet individu a fait des séjours répétés en prison et dans plusieurs hôpitaux de soins psychiatriques, dans des unités au Nouveau-Brunswick et dans d'autres provinces. Pendant une période de détention antérieure, l'individu a tenté de se suicider et a été placé en isolement de façon répétée. Des notes de registres indiquent que l'individu a été

Annexe III : (suite)

transféré d'un pénitencier fédéral où le détenu était suivi par un psychologue. Des notes au dossier mentionnent que l'individu se plaignait d'un manque de services de conseils et de l'impossibilité d'obtenir des médicaments prescrits antérieurement, qui l'aidaient à contrôler son comportement.

Détenu C : Placé en détention provisoire, puis condamné. L'individu est sans abri et est incarcéré de façon répétée. L'individu ne peut pas vivre dans la société parce qu'il entend des voix et qu'il peut être aisément convaincu de commettre un crime. L'individu veut rester en isolement parce que les autres peuvent l'inciter facilement à commettre un crime. L'individu ne veut plus vivre de cette façon; il veut mourir.

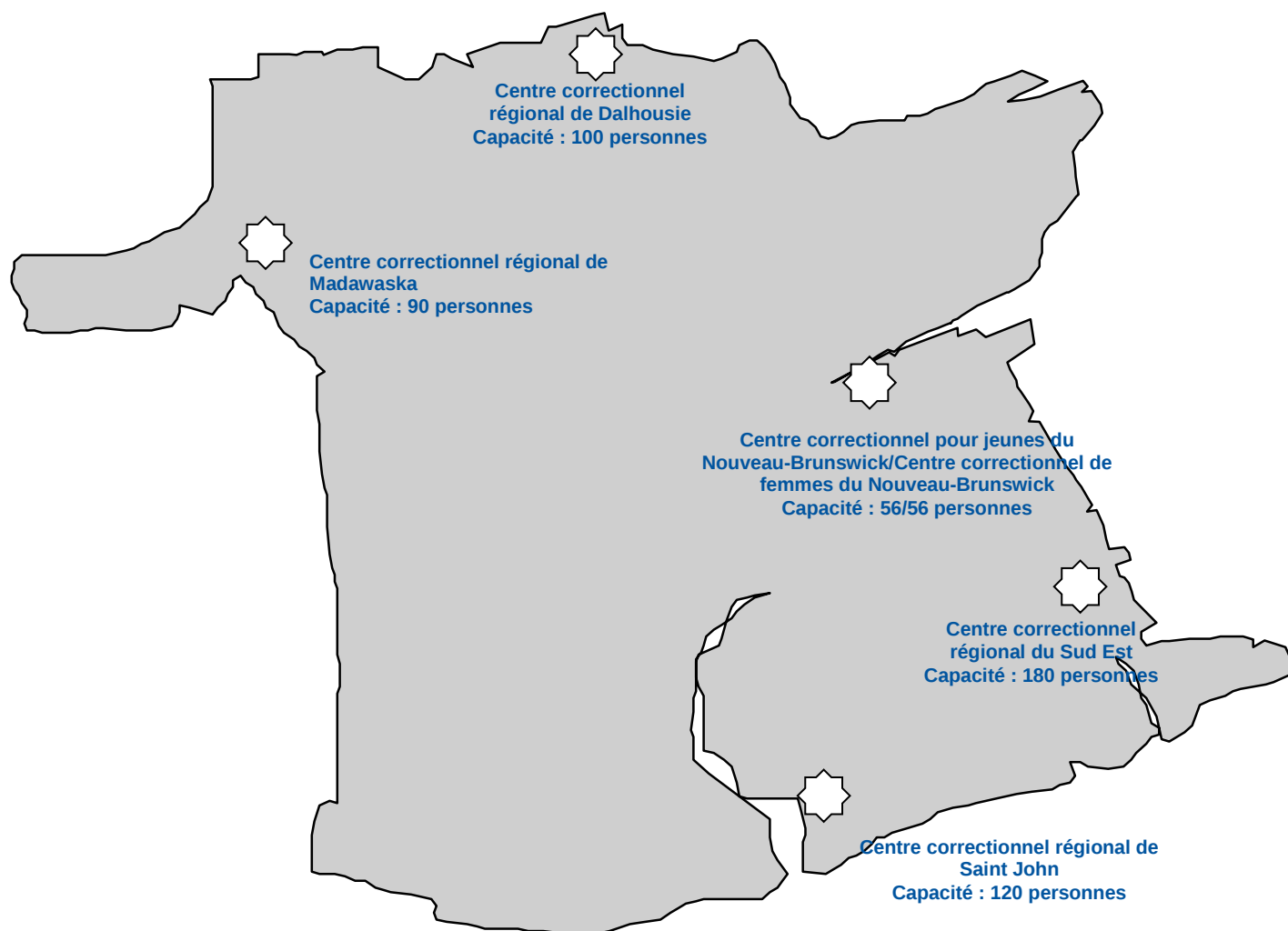
L'individu est placé en isolement et sous surveillance. Le cycle d'automutilation et de tentatives de suicide se répète chaque fois qu'il est retiré d'une cellule d'isolement.

Dans un établissement d'une autre province, on lui a prescrit un médicament antipsychotique qui a été efficace, mais il ne peut pas l'obtenir dans l'établissement correctionnel provincial où il est actuellement détenu au Nouveau-Brunswick.

La dernière évaluation de la santé mentale ordonnée par un tribunal a révélé que l'individu était apte à subir un procès et qu'il était criminellement responsable. Même si l'évaluation recommandait un suivi auprès des services de santé mentale et de traitement des dépendances, le suivi n'a pas été effectué pendant que l'individu était en détention.

Détenu D : A reçu un diagnostic de schizophrénie paranoïde. Le détenu a été placé en isolement médical. Au bout de quelques mois, son état s'était détérioré de sorte qu'il ne pouvait plus effectuer des fonctions de base comme s'habiller. Il avait de terribles hallucinations. Durant cette période de détention, il a passé six mois en isolement. Le dossier indique qu'il ne recevait pratiquement aucun soutien en matière de santé mentale lorsqu'il était en isolement.

Annexe IV : Emplacement des établissements correctionnels provinciaux



Source : fournie par Services correctionnels du Nouveau-Brunswick

Chapitre 4

Préoccupations de la vérificatrice générale : La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit

Contenu

Liste des préoccupations.....	143
Résumé des préoccupations de la VG.....	143
Recommandations.....	143
Déficits persistants de la province.....	146
Publication des états financiers audités de la province avant les prochaines élections	150
Retards dans la présentation de l'information financière par les organismes de développement économique.....	151
Les gouvernements dépensent avant de recevoir l'approbation législative.....	151
Examen par la VG d'accords de PPP à long terme.....	153
Annexe I: Information du rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV	156
Annexe II : Détails du budget supplémentaire.....	158

Préoccupations de la vérificatrice générale : La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit

Liste des préoccupations

4.1 Dans le présent chapitre, je vous fais part de plusieurs préoccupations importantes. Certaines d'entre elles constituent de nouvelles constatations, tandis que d'autres portent sur des questions soulevées dans des rapports antérieurs. Mes préoccupations concernent :

- les déficits persistants de la province;
- la publication des états financiers audités de la province avant les prochaines élections;
- les retards dans la présentation de l'information financière par les organismes de développement économique;
- les gouvernements dépensent avant de recevoir l'approbation législative;
- le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme.

Résumé des préoccupations de la VG

4.2 La pièce 4.1 présente un résumé des préoccupations de la vérificatrice générale.

Recommandations

4.3 Un résumé des recommandations est présenté à la pièce 4.2.

Pièce 4.1 – Préoccupations principales de la vérificatrice générale

Préoccupations de la vérificatrice générale : La décroissance économique du Nouveau-Brunswick se poursuit

Principales préoccupations :

- les déficits persistants de la province et la dette nette croissante;
- la publication des états financiers audités de la province avant les prochaines élections;
- les retards dans la présentation de l'information financière par les organismes de développement économique;
- les gouvernements dépensent avant de recevoir l'approbation législative;
- le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme.

Nos constatations

La province aura un 11^e déficit consécutif

- La dette nette s'est accrue de 7 milliards de dollars au cours des 10 dernières années.
- Les agences de notation donnent des perspectives négatives.
- Le Nouveau-Brunswick affiche la dette nette la plus élevée parmi les provinces comparables.
- La capacité du Nouveau-Brunswick à régler la décroissance économique est plus limitée que celle des autres provinces.
- Il n'existe aucun plan immédiat pour régler la décroissance économique ni de cible de réduction de la dette nette.

Publier les états financiers audités de la province avant les prochaines élections

- Cela permettra à la population du Nouveau-Brunswick de juger dans quelle mesure le gouvernement a géré les ressources et les fonds publics.
- Ceux-ci ont été publiés avant les deux dernières élections.

Gestion des accords de PPP à long terme

- Économies de 17 millions de dollars en obtenant des taux d'intérêt inférieurs pour trois accords de PPP existants.
- Le Cabinet a laissé expirer une option d'achat importante pour une école.
- Le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme.

Les gouvernements dépensent avant d'obtenir l'approbation législative

- Au cours de cinq des dix derniers exercices, les gouvernements ont dépassé leurs budgets avant d'obtenir l'approbation législative.
- L'approbation est parfois obtenue plus d'un an plus tard.
- Des modifications à la *Loi sur l'administration financière* sont nécessaires.
- Des recommandations ont été formulées au Conseil du Trésor.

Pièce 4.2 – Résumé des recommandations

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
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.	<i>Les budgets supplémentaires et les mandats spéciaux ont été obtenus conformément à la Loi sur l'administration financière.</i>	S.O.
4.34 Nous recommandons que le Conseil du Trésor apporte des modifications législatives à la <i>Loi sur l'administration financière</i> aux fins d'harmonisation avec les pratiques comptables actuelles.	<i>Le Bureau du contrôleur de Conseil du Trésor examinera la Loi sur l'administration financière et formulera les recommandations appropriées en fonction de ses constatations.</i>	2019

Déficits persistants de la province

Perspectives négatives de la part des agences de notation

4.4 Les déficits continus, l'augmentation des dépenses et le retard du plan du gouvernement d'équilibrer le budget se sont traduits par des perspectives négatives de la part des agences de notation.

4.5 Ces perspectives négatives pourraient éventuellement se percuter sur la capacité de la province à mobiliser des capitaux (émettre des obligations), car les obligations du Nouveau-Brunswick peuvent être moins intéressantes pour les investisseurs. Le gouvernement devrait être très préoccupé par la réaction des agences de notation.

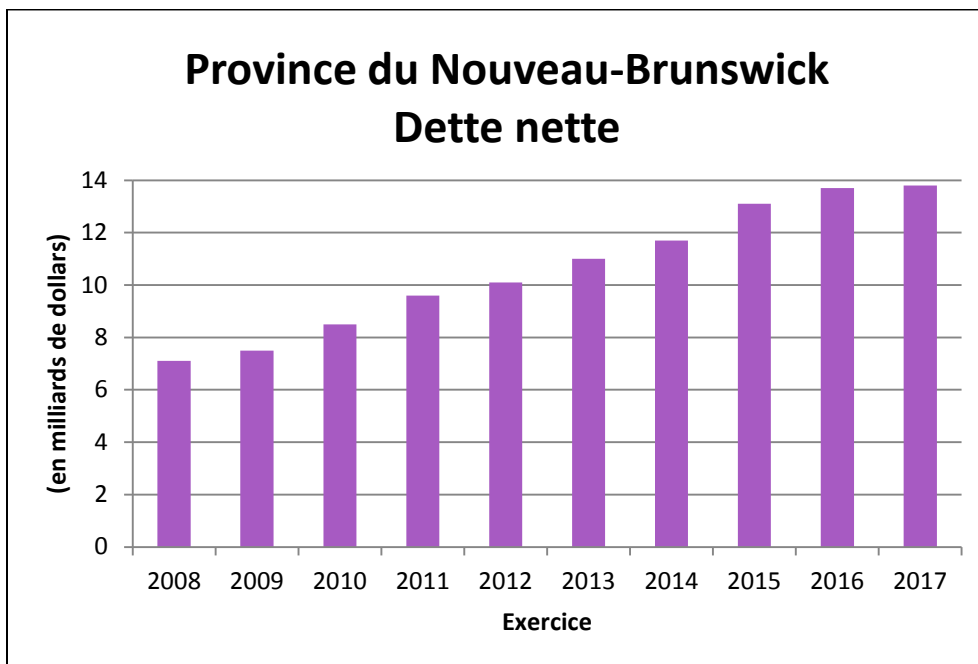
4.6 Dominion Bond Rating Service (DBRS) a révisé à la baisse la tendance de la province de stable à négative. Dans un récent communiqué de presse, DBRS déclarait que [Traduction] « *le budget de 2018 du Nouveau-Brunswick reporte encore une fois le retour à l'équilibre en faveur de nouvelles dépenses avant les élections provinciales prévues en septembre 2018.* »

4.7 Moody's Investor Service a aussi précisé récemment [Traduction] « *...l'arrêt de la progression de la réduction du déficit est un point négatif pour le crédit de la province, qui n'a pas affiché un budget équilibré depuis 2007-2008 et n'en prévoit pas un avant 2021-2022, donnant lieu à l'une des plus longues périodes de déficits continus parmi les provinces canadiennes après la crise financière de 2008-2009.* »

La dette nette s'est accrue de 7 milliards de dollars en 10 années

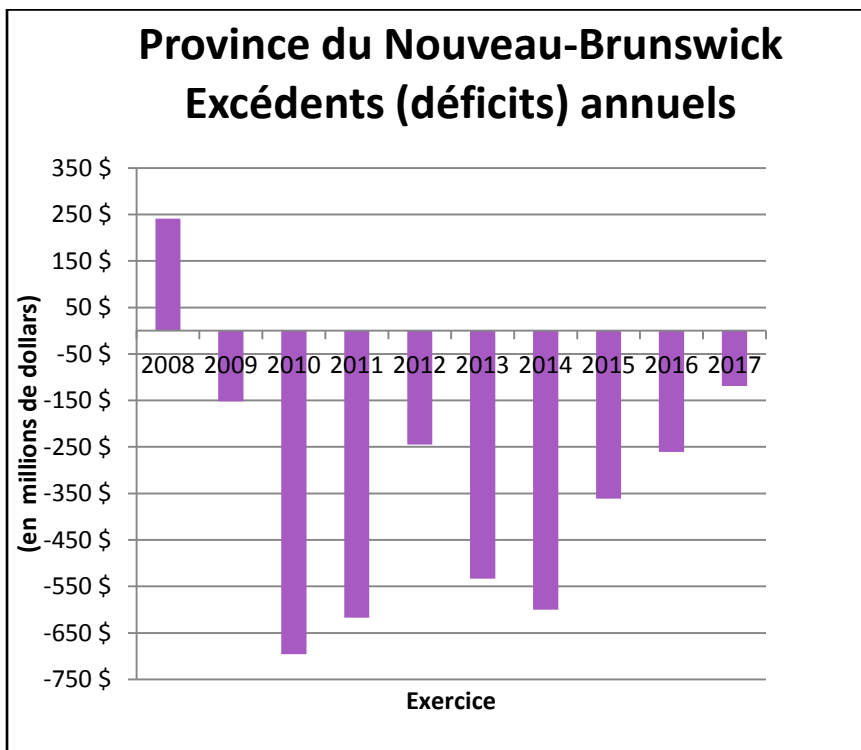
4.8 Au cours des dix derniers exercices, comme l'illustre la pièce 4.3, la dette nette s'est accrue de près de 7 milliards de dollars. C'est la conséquence du fait que le gouvernement actuel et ceux antérieurs ont dépensé plus que ce qu'ils ont perçu. La pièce 4.4 montre les déficits de la province au cours des dix derniers exercices. Les recettes et les charges des dix derniers exercices de la province sont présentées à la pièce 4.5.

Pièce 4.3 – Dette nette de la province du Nouveau-Brunswick



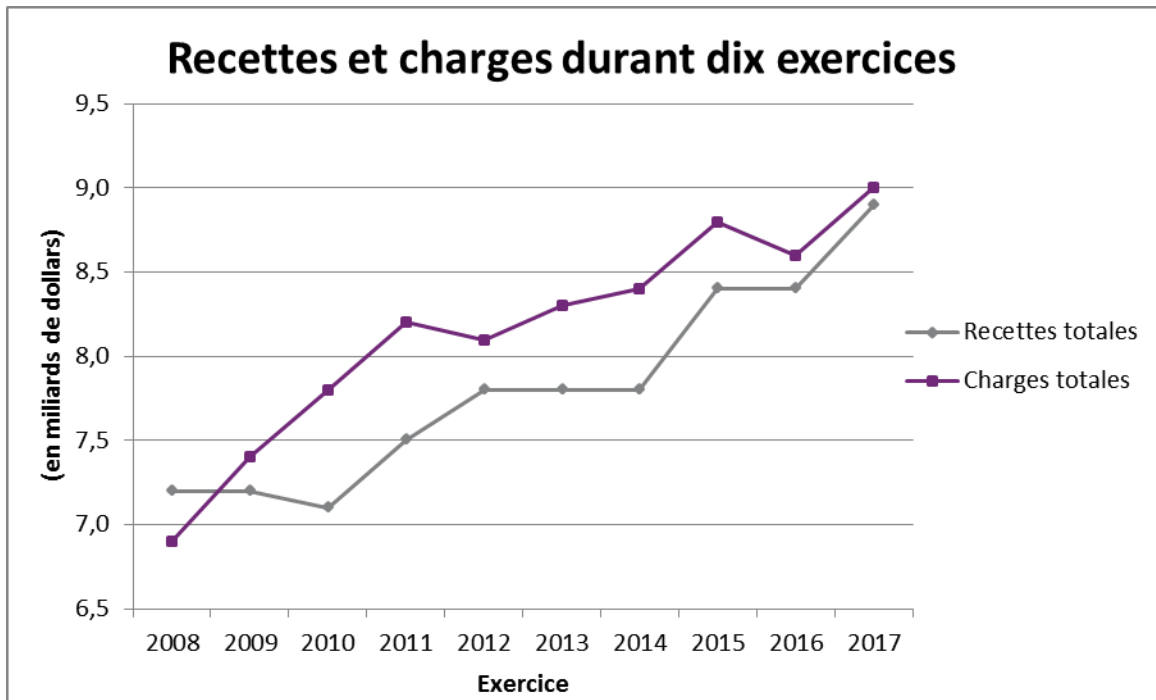
Source : Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2, pièce 2.3

Pièce 4.4 – Excédents (déficits) annuels



Source : Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2, pièce 2.1

Pièce 4.5 – Recettes et charges durant dix exercices



Source : VGNB

4.9 Malgré les mesures prises par le gouvernement (comme les hausses des taxes, les modifications de programmes et la réduction des avantages sociaux de la fonction publique), les déficits et les augmentations de la dette nette se poursuivent. Le budget de 2019 du gouvernement prévoit une dette nette de 14,5 milliards de dollars, avec un déficit de 189 millions. Cela représentera le onzième exercice de déficits consécutifs.

4.10 Comme je l'ai signalé à plusieurs reprises, cette tendance n'est pas viable. Si elle continue, les gouvernements ne seront pas éventuellement en mesure d'offrir le même niveau de programmes et de services, comme les soins de santé, l'éducation, les routes, les écoles et les hôpitaux.

4.11 Des mesures s'imposent pour régler ce problème et j'encourage de nouveau le gouvernement à établir des cibles pour éliminer les déficits et réduire la dette nette.

Quelles sont les répercussions pour les personnes du Nouveau-Brunswick?

- 4.12** Une demande encore plus grande pèsera sur les générations futures pour payer les dépenses passées.
- 4.13** Dans notre rapport de novembre 2017, nous avons constaté que la dette nette par habitant du Nouveau-Brunswick était plus élevée que celle des autres provinces avec des populations ou des économies similaires.¹ On s'attend à ce que la quote-part de chaque personne du Nouveau-Brunswick de la dette nette atteigne 19 000 \$ d'ici 2019. Le tableau de notre rapport de 2017 est reproduit à l'annexe I.
- 4.14** La capacité du Nouveau-Brunswick de réduire sa dette nette est plus limitée que celle des autres provinces étant donné les défis comme le vieillissement de la population et le déclin démographique, les taux de chômage plus élevés et la faible croissance de l'économie.
- 4.15** Le Nouveau-Brunswick possède aussi la dette nette la plus élevée en pourcentage du produit intérieur brut (PIB)² parmi les provinces comparables,³ ce qui indique une dette nette élevée et une activité faible de l'économie. Ce pourcentage (41 %) est en hausse depuis 2008 et dépasse celui des autres provinces comme la Nouvelle-Écosse, le Manitoba et la Saskatchewan. Le tableau de notre rapport de novembre 2017 montre cette tendance à l'annexe I.
- 4.16** En 2017, la province a versé 700 millions de dollars en intérêts sur l'ensemble de sa dette consolidée⁴ de 16,5 milliards. Si ces frais d'intérêts étaient un ministère, son budget serait plus élevé que celui du ministère des Transports et de l'Infrastructure.

La province a versé 700 millions de dollars en intérêts en 2017

¹ Volume IV, novembre 2017, chapitre 2, pièce 2.11 comparant le Nouveau-Brunswick, le Manitoba, la Nouvelle-Écosse et la Saskatchewan.

² Le produit intérieur brut (PIB) mesure la valeur de tous les biens et services finaux produits par une économie dans une période donnée.

³ Volume IV, novembre 2017, chapitre 2, pièce 2.13 comparant le Nouveau-Brunswick, le Manitoba, la Nouvelle-Écosse et la Saskatchewan.

⁴ L'ensemble de la dette consolidée de la province est désigné comme la « dette consolidée » dans ses états financiers. La dette consolidée représente le montant total que la province est juridiquement tenue de rembourser et de verser des intérêts aux créanciers. Elle diffère de la dette nette qui est un calcul comptable présenté comme étant le total du passif moins l'actif financier.

Qu'arrive-t-il lorsque les taux d'intérêt augmentent ? 4.17 Si le taux d'intérêt augmente de 1 %, la province estime que dans trois ans la charge annuelle d'intérêts augmenterait de 60 millions de dollars. Une telle hausse limiterait davantage les dépenses au titre des programmes.

Inverser la décroissance économique sera difficile, surtout au Nouveau-Brunswick 4.18 Je demeure préoccupée que la province n'ait aucun plan immédiat pour régler la décroissance économique persistante. Plus longtemps la décroissance se poursuit, plus difficile il sera de l'inverser, surtout au Nouveau-Brunswick.

Publication des états financiers audités de la province avant les prochaines élections

Publication des états financiers audités avant les prochaines élections 4.19 J'encourage la publication en temps opportun des états financiers audités de la province avant les prochaines élections prévues en septembre 2018. Les résultats audités sont importants pour permettre à la population du Nouveau-Brunswick de juger dans quelle mesure le gouvernement a géré les ressources et les fonds publics. Les états financiers audités devraient être disponibles avant les prochaines élections.

4.20 Comme je l'ai déclaré dans mon rapport de novembre 2017, les états financiers audités de la province ont été publiés avant les deux dernières élections. De récentes discussions avec le comité d'audit du gouvernement⁵ indiquent son intention de publier ses états financiers audités avant les élections. Nous continuons de travailler avec le Bureau du contrôleur et mettons tout en œuvre pour nous assurer que cela sera fait.

⁵ Le comité d'audit est un groupe qui a été établi et dont les membres se rencontrent et discutent de questions d'audit importantes. Le comité est présidé par le ministre des Finances et comprend six autres membres.

Retards dans la présentation de l'information financière par les organismes de développement économique

Les retards dans la présentation des rapports d'ONB, de la SDR et de GPL sont décevants

4.21 Les retards dans la présentation de l'information financière par les organismes de développement économique de la Couronne, dont Opportunités Nouveau-Brunswick (ONB), la Société de développement régional (SDR) et Gestion provinciale Ltée (GPL), sont décevants. Les retards continus font en sorte que les informations sont périmées et moins pertinentes pour les décideurs et la population du Nouveau-Brunswick.

4.22 ONB a publié son rapport financier annuel de 2017 près d'un an après la fin de son exercice. Les deux autres organismes n'avaient toujours pas affiché leurs rapports de 2017 au 16 mai 2018, date de rédaction de ce rapport.

GPL n'a pas publié d'information financière depuis 2014

4.23 Je suis particulièrement préoccupée par le fait que GPL n'a pas publié son information financière depuis 2014. Je pense qu'il est inapproprié pour un organisme provincial de ne pas publier de rapports publics pendant trois ans. Cela est notamment important vu le placement de GPL dans le Centre naval du Nouveau-Brunswick situé à Bas-Caraquet.

4.24 Une fois de plus, nous encourageons ces organismes à publier des rapports en temps plus opportun à l'avenir. En raison des retards continus dans les rapports publics, il est difficile pour les gens d'évaluer ce que font les organismes provinciaux et comment ils le font. Les organismes financés par les deniers publics ont le devoir d'être transparents (ouverts) et redevables au public, de même qu'au Comité des corporations de la Couronne.

Les gouvernements dépensent avant de recevoir l'approbation législative

4.25 Dans le cadre de nos travaux, nous avons constaté que les gouvernements n'avaient pas toujours suivi de manière cohérente le processus approprié lorsqu'ils dépensaient des fonds publics. Les gouvernements doivent obtenir l'approbation de l'Assemblée législative avant de dépenser des deniers publics.

4.26 Au cours de cinq des dix derniers exercices, les gouvernements ont dépassé leurs budgets avant d'obtenir

cette approbation. Dans certains exercices, les gouvernements ont obtenu l'approbation législative plus d'un an plus tard. Dans un cas en 2015, cette approbation était pour un montant de 357 millions de dollars. Nos constatations sont présentées à l'annexe II.

Quelle en est la cause ?

4.27 La *Loi sur l'administration financière* décrit le processus du pouvoir de dépenser du gouvernement. La loi stipule que « tout **paiement** sur le Fonds consolidé est subordonné à l'autorisation de la Législature. »

4.28 Le mot « **paiement** » ne représente pas les pratiques comptables actuelles et est désuet. Il pourrait être mal interprété parce que les informations comptables sont comptabilisées lorsque l'opération financière survient, pas seulement lorsque les fonds (le « paiement ») sont versés.

4.29 Par exemple, si vous achetez quelque chose, mais que vous la payez plus tard, l'opération financière existe déjà, même si vous n'avez pas fait un paiement en espèces.

4.30 À mon avis, l'objet et l'esprit de la *Loi sur l'administration financière* sont d'obtenir l'approbation de l'Assemblée législative avant que l'opération financière survienne, pas seulement quand les fonds sont décaissés.

4.31 Tout au long de l'exercice, les gouvernements peuvent obtenir l'approbation de l'Assemblée législative pour un « budget supplémentaire » ou un « mandat spécial ». Ils peuvent être obtenus pour des dépenses supplémentaires inattendues et non connues lors de l'établissement du budget.

Que devraient-ils faire ?

4.32 Si le gouvernement a besoin plus de fonds en raison de régularisations comptables en fin d'exercice ou autres circonstances imprévues, alors un budget supplémentaire peut être obtenu après la clôture de l'exercice. C'était la pratique de 2008 à 2011, comme le montre l'annexe II, lorsque les gouvernements obtenaient l'approbation en temps opportun pendant ou après la fin de l'exercice. Il semble que depuis 2011 un changement est survenu à l'égard de ce qu'on estime être approprié.

Recommandations

4.33 Nous recommandons que le Conseil du Trésor prépare et présente les budgets supplémentaires ou les mandats spéciaux avant que les ministères dépassent leurs budgets approuvés.

4.34 Nous recommandons que le Conseil du Trésor propose des modifications législatives à la *Loi sur l'administration publique* pour l'harmoniser avec les pratiques comptables actuelles.

Examen par la VG d'accords de PPP à long terme

4.35 Nous avons examiné quatre décisions financières récentes pour des accords de partenariat public-privé⁶ (PPP) existants. Nous voulions voir si les accords de PPP à long terme étaient bien gérés en ayant le contribuable à l'esprit.

Les taux d'intérêt inférieurs obtenus sur trois contrats ont fait économiser plus de 17 millions de dollars

4.36 J'ai le plaisir de signaler que la province a été proactive en économisant plus de 17 millions de dollars (valeur actualisée en dollars d'aujourd'hui) en obtenant un taux d'intérêt inférieur pour :

- Eleanor W. Graham Middle School à Rexton;
- l'école Moncton-Nord;
- le palais de justice à Moncton.

4.37 Dans ces cas, l'approbation du Cabinet n'était pas nécessaire pour changer pour un taux d'intérêt inférieur.

Le Cabinet a laissé expirer une option d'achat importante d'une école

4.38 Dans le cas de l'école secondaire Leo Hayes à Fredericton, une directive du Cabinet était nécessaire au sujet de l'option d'acheter l'école pour laquelle le facteur temps était déterminant. Dans le présent cas, nous avons constaté que le Cabinet a délibérément laissé expirer l'option d'achat de l'école.

⁶ Un partenariat public-privé (PPP) est un accord entre une entité du secteur public et une entité du secteur privé qui précise la fourniture d'actifs et la prestation de services. Des exemples de partenariats public-privé au Nouveau-Brunswick comprennent des autoroutes, des écoles, des palais de justice et des établissements de soins.

4.39 Selon l'analyse financière et les options que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance et celui des Transports et de l'Infrastructure avaient préparées, l'option la moins chère était d'acheter l'école en 2019.

4.40 L'analyse présentait quatre autres options comprenant différentes combinaisons pour prolonger la durée de l'accord, acheter ou construire une nouvelle école à l'avenir. Il était évident qu'il existait un écart de dizaines de millions de dollars entre les options, soulignant l'importance de la décision.

4.41 Le Cabinet a choisi de ne pas prendre de décision et a retiré la proposition des ministères de l'ordre du jour du Cabinet. L'option dans le contrat pour acheter l'école a expiré depuis.

Le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme

4.42 Nous avons constaté que les options ont été présentées au Cabinet un mois avant la date d'expiration. On nous a informé que ceci n'as pas laissé assez de temps au Cabinet pour considérer les alternatives et évaluer les options de cette décision impliquant des dizaines de millions de dollars pour un projet qui ne faisait pas partie du plan d'infrastructure d'immobilisations pluriannuel du gouvernement.

4.43 Le Cabinet a décidé qu'il avait besoin de plus de renseignements (tels que des analyses démographiques et d'infrastructure vieillissante) pour prendre une telle décision budgétaire importante, car elle concernait les besoins éducationnels et d'infrastructure publique à long terme de la communauté. De plus, le Cabinet devait considérer l'impact de déplacer d'autres projets en immobilisation inclus dans le plan d'infrastructure d'immobilisations pluriannuel.

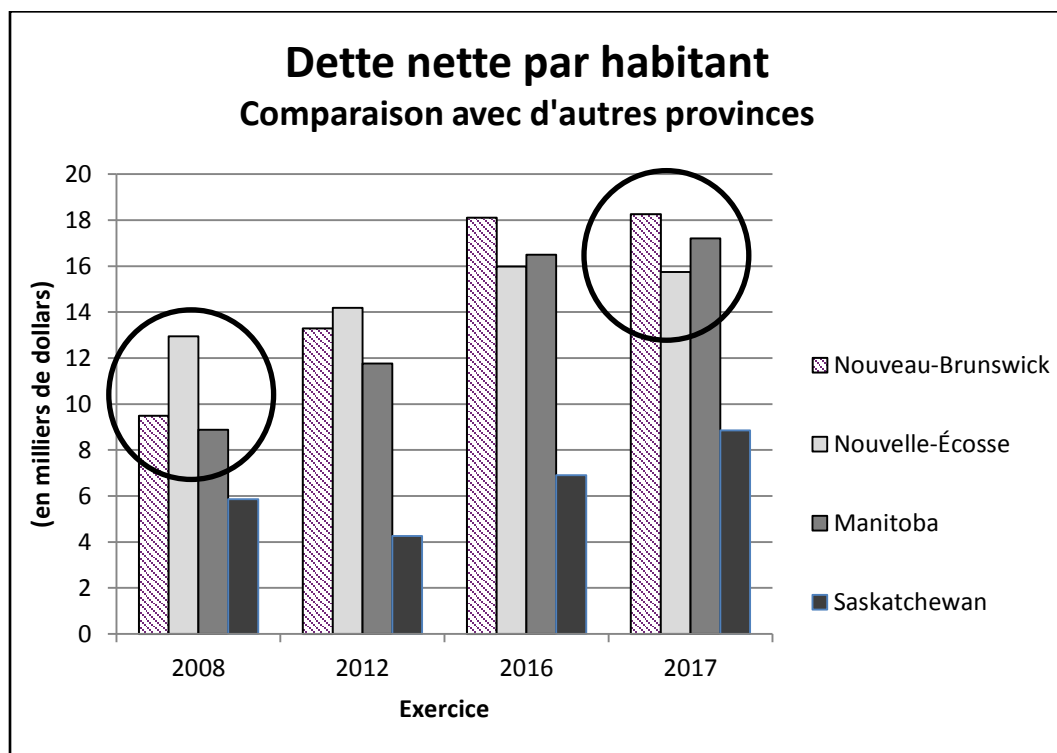
4.44 En général, nous avons constaté que le Cabinet a permis à l'option d'achat d'expirer car il y avait très peu de temps à évaluer les options et à arriver à une décision pour un élément important qui ne figurait pas dans le plan d'infrastructure d'immobilisations pluriannuel du gouvernement. Nous avons donc conclu que le gouvernement ne gère pas efficacement tous ses accords de PPP à long terme

- 4.45** Sans un suivi et une gestion adéquats des accords de PPP à long terme, le gouvernement pourrait prendre des décisions importantes qui ne seraient pas toujours dans le meilleur intérêt du public.

Annexe I – Information du rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV

L'information suivante a été présentée dans le rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2.

Comparaison de la dette nette par habitant avec celle d'autres provinces



Source : Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2, pièce 2.10 (modifiée)

Comparaison de la dette nette par habitant avec celle d'autres provinces – données

Comparaison de la dette nette par habitant avec celle d'autres provinces* (en milliers de dollars)				
Province	2008	2012	2016	2017
Nouveau-Brunswick	9,5	13,3	18,1	18,3
Manitoba	8,9	11,6	16,5	17,2
Nouvelle-Écosse	12,9	14,2	16,0	15,8
Saskatchewan	5,8	4,2	6,9	8,8

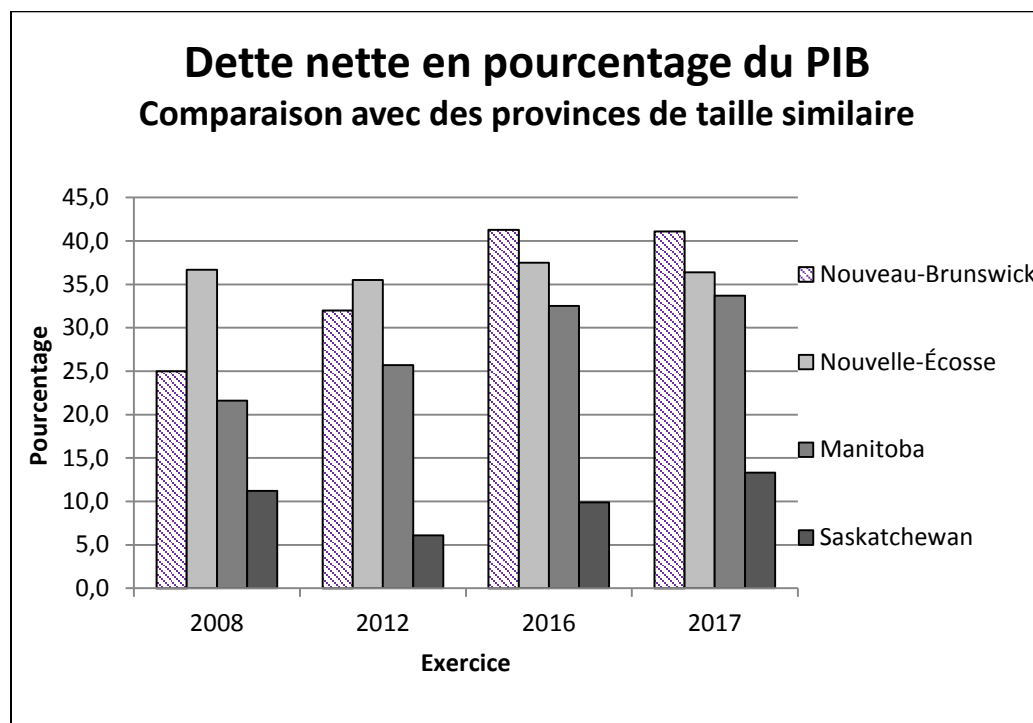
Source : Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2, pièce 2.11

* Les montants sont tirés des commentaires et analyses joints aux états financiers de 2017 des provinces, où ceux-ci étaient disponibles. Pour les provinces où cet indicateur n'était pas publié dans le même format, l'information sur la population a été obtenue de Statistique Canada au 1^{er} juillet de l'exercice (p. ex. 2017 montre la population au 1^{er} juillet 2016). Les chiffres ont été arrondis aux fins de présentation.

Annexe I – Information du rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV (suite)

L'information suivante a été présentée dans le Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2.

Comparaison avec d'autres provinces de la dette nette en pourcentage du PIB



Source : Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2, pièce 2.12

Comparaison avec d'autres provinces de la dette nette en pourcentage du PIB

Comparaison avec d'autres provinces de la dette nette en pourcentage du PIB (en pourcentage)					
Province	2008	2012	2016	2017	% d'augmentation (ou de diminution) de 2008 à 2017
Nouveau-Brunswick	25,0	32,0	41,3	41,1	64,4 %
Manitoba	21,6	25,7	32,5	33,7	56,0 %
Saskatchewan	11,2	6,1	9,9	13,3	18,8 %
Nouvelle-Écosse	36,7	35,5	37,5	36,4	-0,8 %

Source : Rapport de la vérificatrice générale de 2017, volume IV, chapitre 2, pièce 2.13

Annexe II – Détails du budget supplémentaire

Budgets supplémentaires qui ont reçu l’approbation de l’Assemblée législative depuis 2008

Exercice terminé le 31 mars	Durant l’exercice		Après la fin de l’exercice		
	Date d’approbation	Montant estimé (millions de dollars)	Date d’approbation	Montant estimé (millions de dollars)	Nombre de mois
2017	*	*	16 mars 2018	65	12
2016	*	*	5 mai 2017	57	14
2015	*	*	28 juin 2016	357	15
2014	6 juin 2013	16	*	*	*
2013	*	*	21 mai 2014	209	14
2012	*	*	20 décembre 2012	92	9
2011	17 décembre 2010	124	21 décembre 2011	166	9
2010	26 février 2010	198	17 décembre 2010	67	9
2009	19 décembre 2008	299	26 février 2010	101	11
2008	20 décembre 2007	64	19 décembre 2008	99	9
	28 mars 2008	202			

Source : Site Web de l’Assemblée législative, date de la sanction royale donnée aux projets de loi portant sur les budgets supplémentaires

*Les cases vides indiquent qu’aucun budget supplémentaire n’a été reçu.

Chapitre 5

Bureau du vérificateur général – L'indépendance du VG est affaiblie en raison du manque de ressources

Contenu

Introduction	161
Un résumé de les préoccupations de la VG.....	161
Pourquoi une augmentation budgétaire est-elle nécessaire ?.....	165
Quels travaux ne sont pas effectués en raison du manque de financement du bureau du VG ?.....	166
Comment nous comparons-nous ?.....	168
Pourquoi les gens du Nouveau-Brunswick devraient-ils se préoccuper du manque de financement du bureau du VG ?.....	171
Conclusion.....	172

Bureau du vérificateur général

– L'indépendance du VG est affaiblie en raison du manque de ressources

Introduction

5.1 Pratiquement chaque bureau et ministère du gouvernement éprouve des difficultés à financer adéquatement les programmes et les services. De même, le Bureau du vérificateur général (VG) rencontre aussi des défis budgétaires importants depuis bon nombre d'années avec les gouvernements successifs. Le budget de 2018-2019 du Bureau du VG s'établit à 2,3 millions de dollars avec un effectif de 26 membres du personnel.

Le sous-financement du bureau du VG a atteint un seuil critique

5.2 Cependant, le sous-financement chronique de mon bureau a atteint un seuil critique étant donné l'expansion constante du gouvernement.

La vérificatrice générale est effectivement empêchée de s'acquitter du mandat du bureau

5.3 À mon avis, mon bureau n'est pas financé pour effectuer suffisamment de travaux d'audit pour les contribuables du Nouveau-Brunswick compte tenu de la taille du gouvernement et de ses activités. Actuellement, je suis effectivement empêchée de m'acquitter du mandat du bureau.

Un résumé de les préoccupations de la VG

5.4 La pièce 5.1 présente un résumé de mes préoccupations.

Pièce 5.1 – Résumé des préoccupations de la VG

L'indépendance du VG est affaiblie en raison du manque de ressources

Pourquoi est-ce important ?

- Le sous-financement chronique du Bureau du VG a atteint un seuil critique étant donné l'expansion constante du gouvernement.
- L'actuelle VG et les anciens VG du Nouveau-Brunswick ont demandé des augmentations budgétaires.
- Un manque de budget réduit la capacité du VG de s'acquitter de son mandat et en affaiblit l'indépendance.
- Le gouvernement dispose du contrôle effectif du budget du Bureau du VG et, par conséquent, il limite ce que le Bureau du VG peut auditer et aussi combien de travaux il peut exécuter.
- Les autres VG au Canada sont dans la même situation dans un sens général; cependant, leurs budgets n'ont pas été limités comme ici au Nouveau-Brunswick.

Les préoccupations de la VG

Pourquoi les gens du Nouveau-Brunswick devraient-ils se préoccuper du manque de financement du bureau du VG ?

- Le Bureau du VG est le seul bureau ayant le pouvoir et l'accès pour examiner le gouvernement (hors du système judiciaire).
- La situation actuelle indique un manque de transparence et ne sert pas les besoins de ses citoyens et citoyennes pour un examen transparent des décisions et du rendement du gouvernement.
- Le processus qui est censé protéger les intérêts des contribuables et tenir le gouvernement responsable de la gestion des fonds publics ne fonctionne pas.

Pourquoi une augmentation budgétaire est-elle nécessaire ?

- Le VG est effectivement empêché de s'acquitter de son mandat. Les travaux nécessaires ne peuvent pas être effectués.
- Une étendue des travaux d'audit suffisante des activités du gouvernement ne peut être atteinte.

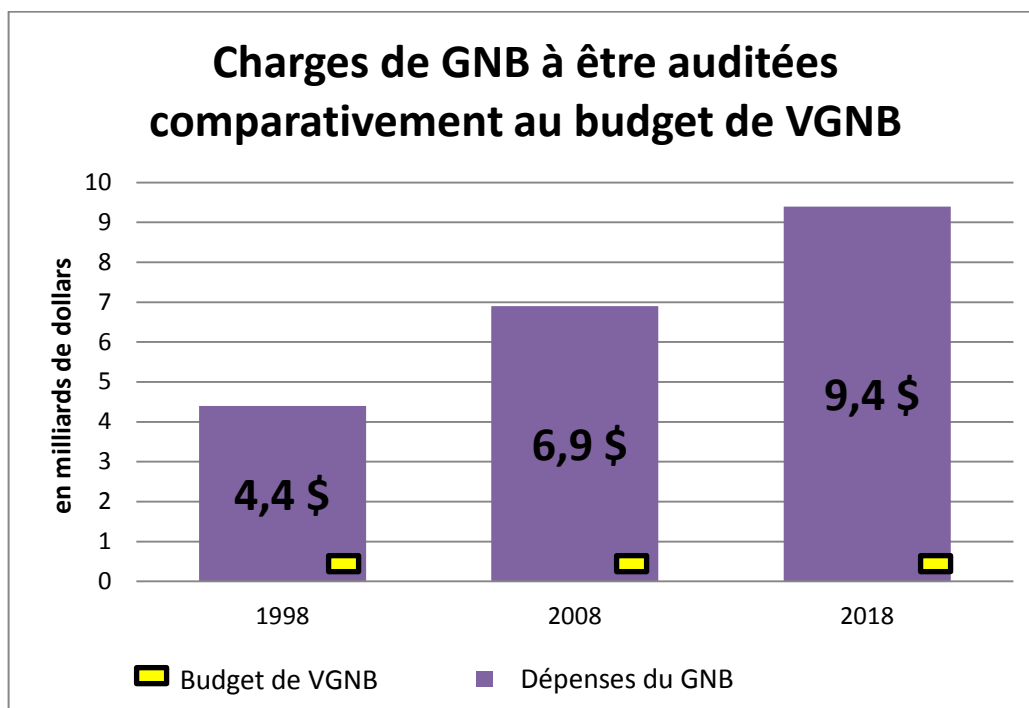
Comment le Nouveau-Brunswick se compare-t-il aux autres provinces ?

- Le budget du VG de 2,3 millions de dollars pour 2018-2019 est le plus petit au Canada (sauf pour l'Î.-P.-É.).
- Seulement 2,80 \$ par résident en 2018 sert à financer le Bureau du VG (N.-É. = 4,06 \$; T.-N.-L. = 7,36 \$)
- La plus petite augmentation budgétaire nécessaire pour que le VG du N.-B. égalise les autres provinces = 1 million de dollars

Quels travaux ne sont pas effectués ?

- Aucun audit de performance effectué dans de nombreux ministères et sociétés de la Couronne au cours des cinq dernières années.
- Absence d'audit de nouvelles sociétés de la Couronne et de nouveaux accords avec des tiers qui offrent des services gouvernementaux, tels que Vestcor, Cannabis NB, Medavie (extra-mural).

Pièce 5.2 – Dépenses du GNB à être auditées par rapport au budget du VGNB – 1998-2018



	1998	2008	2018
Dépenses gouvernementales à être auditées (en dollars)	4,4 milliards	6,9 milliards	9,4 milliards
Budget du VGNB (en dollars)	1,6 millions	1,9 millions	2,1 millions

Pièce 5.3 – Budgets et demandes budgétaires de la VG des cinq derniers exercices

	2018-2019*	2017-2018**	2016-2017	2015-2016	2014-2015
Budget de la VG	2,3 millions	2,1 millions	2,1 millions	2,1 millions	2,1 millions
Demandes budgétaires de la VG	250 000	500 000	Financement pour Atcon	100 000	386 000
Augmentation réelle du budget	<u>125 000</u>	<u>Refusé</u>	<u>Refusé</u>	<u>Refusé</u>	<u>Refusé</u>

* Pour 2018-2019, la VG a demandé 250 000 \$ pour chacun des quatre prochains exercices.

** Pour 2017-2018, la VG a demandé 500 000 \$ pour chacun des deux prochains exercices.

**Demandes budgétaires
antérieures**

5.5 La pièce 5.2 montre que le financement du VG n'a pas suivi les augmentations de la taille des activités du gouvernement. Sur une période de 20 exercices allant de 1998 à 2018, la taille des activités gouvernementales a plus que doublé et a largement dépassé la faible croissance du budget de mon bureau. Plus précisément, la taille des activités gouvernementales que mon bureau est chargé d'auditer s'est accrue de 5 milliards de dollars mais le budget du VG a augmenté de seulement 500 000 \$.

***Les demandes budgétaires
de la VG pour les cinq
derniers exercices ont été
refusées***

5.6 La pièce 5.3 présente l'historique des budgets et des demandes budgétaires de mon bureau pour les cinq derniers exercices. Il est important de souligner que les anciens vérificateurs généraux ont constamment demandé des fonds supplémentaires pour le Bureau. Cette pièce montre aussi que toutes les demandes budgétaires de mon bureau pour les cinq derniers exercices ont été refusées.

5.7 Pour 2018-2019, mon bureau a eu la chance de recevoir une légère augmentation budgétaire de 125 000 \$. Même si le montant de la hausse n'était pas près de ma demande de financement de 1 million de dollars sur quatre exercices (250 000 \$ dans chacun des quatre prochains exercices), l'augmentation était une légère amélioration par rapport aux exercices antérieurs. Par exemple, au cours des quatre exercices précédents (2014-15 à 2017-18), aucune augmentation du budget n'a été accordée.

**Comment fonctionne le
système actuel**

5.8 Bon nombre de pièces et de tableaux inclus dans le présent chapitre figuraient dans un exposé budgétaire que j'ai fait au Comité d'administration de l'Assemblée législative le 12 décembre 2017.

5.9 Le Comité d'administration de l'Assemblée législative est un groupe de députés représentant les trois partis politiques qui est chargé de fonctions de surveillance administrative pour l'Assemblée législative. À titre de fonctionnaire de l'Assemblée législative (et non comme ministre), il convient que la demande budgétaire de mon bureau soit présentée par l'intermédiaire de ce comité.

Le gouvernement possède la capacité inhérente de limiter les travaux du bureau du VG par le processus budgétaire

5.10 Toutefois, la composition et le fonctionnement de ce comité sont tels que le gouvernement a le « dernier mot » à propos de la taille du budget de mon bureau. Comme mon bureau audite le gouvernement, cette situation présente un conflit inhérent. Effectivement, le gouvernement contrôle le budget de mon bureau et, par conséquent, limite ce que mon bureau peut auditer (en ce qui concerne des projets de grande taille ou complexes) et, ultimement, combien de travaux nous pouvons effectuer.

Pièce 5.4 – Budgets annuels des bureaux de VG de provinces comparables (en millions de dollars)

	2013-2014	2014- 2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
N.-B.	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,3
Î.-P.-É.	1,8	1,8	2,1	2,0	2,1	2,1
N.-É.	3,7	3,8	3,9	3,8	3,9	4,2
T.-N.-L.	3,4	3,6	4,0	3,9	3,9	3,8
SK	7,9	8,2	8,2	8,2	8,2	8,2
MB	6,9	6,9	6,9	7,1	7,2	7,3

5.11 Les autres VG sont dans la même situation dans un sens général; cependant, comme le montre la pièce 5.4, leurs budgets n'ont pas été limités comme ici au Nouveau-Brunswick.

Le modèle utilisé pour financer l'audit d'Atcon ne peut et ne doit pas constituer la norme

5.12 Dans un cas antérieur, lorsqu'un important projet d'audit (p. ex. Atcon) a été mené, j'ai pris la décision d'effectuer l'audit en dépit des restrictions budgétaires en raison de l'importance et de l'intérêt de ces travaux. Par conséquent, mon bureau a dépassé son budget d'environ 200 000 \$ en 2016-2017. Cette situation ne peut et ne doit pas constituer la norme. Mon bureau a besoin d'être financé suffisamment de manière soutenue.

Pourquoi une augmentation budgétaire est-elle nécessaire ?

5.13 J'estime qu'une partie de la valeur de mon bureau pour l'Assemblée législative et les contribuables du Nouveau-Brunswick repose sur notre rôle de tenir le gouvernement responsable de ses actions et de rendre compte du rendement et des dépenses du gouvernement.

Le bureau du VG n'est pas en mesure d'obtenir une étendue des travaux d'audit suffisante avec le niveau de financement actuel

5.14 À tire de « chien de garde » pour la reddition de comptes et les dépenses gouvernementales, le public s'attend à ce que mon bureau s'acquitte adéquatement de son rôle en ayant une étendue des travaux d'audit suffisante. Néanmoins, selon la situation actuelle, mon bureau n'est pas en mesure d'obtenir une étendue des travaux d'audit suffisante.

Les gouvernements successifs ont effectivement empêché le bureau du VG de s'acquitter de son mandat

5.15 En effet, les gouvernements successifs peuvent empêcher mon bureau, et l'ont effectivement fait, de s'acquitter de son mandat en ne le finançant pas convenablement. Le but de mon bureau est de servir l'Assemblée législative et les citoyens et citoyennes du Nouveau-Brunswick et nous ne disposons pas de ressources suffisantes pour le faire.

Quels travaux ne sont pas effectués en raison du manque de financement du bureau du VG ?

5.16 Il existe un bon nombre d'importants projets qui ne sont pas effectués en raison d'un manque de budget. Les éléments mentionnés ci-dessous font partie du raisonnement qui nous amène à conclure que le mandat du bureau a été entravé :

- aucun audit de performance effectué dans certains ministères au cours des cinq dernières années;
- aucun audit de performance effectué dans certaines sociétés de la Couronne au cours des cinq dernières années;
- absence d'audit de nouvelles entités et de nouveaux accords avec des tiers;
- le fait de ne pas établir des recommandations en matière d'inefficacités et de gestion des risques;
- le fait de ne pas effectuer un suivi approfondi des recommandations des années antérieures.

Vous trouverez de plus amples renseignements dans les paragraphes qui suivent.

Aucun audit de performance effectué dans certains ministères au cours des cinq dernières années

5.17 Il existe un certain nombre de ministères et d'organismes du gouvernement pour lesquels nous n'avons pas été en mesure d'effectuer un audit de performance au cours des cinq dernières années, comme les universités; Organisation des mesures d'urgence; Éducation postsecondaire, Formation et Travail; Tourisme, Patrimoine et Culture; Affaires intergouvernementales; et Affaires autochtones. Pour les plus grands ministères, tels que l'Éducation ou la Santé,

l'étendue d'audit est minimale.

Aucun audit de performance effectué dans certaines sociétés de la Couronne au cours des cinq dernières années

5.18 Il y a également un certain nombre de sociétés de la Couronne pour lesquelles nous n'avons pas effectué un audit de performance au cours des cinq dernières années, dont : Alcool NB, la Commission des services financiers et des services aux consommateurs, les deux collèges communautaires, la Société de développement régional, Ambulance Nouveau-Brunswick, etc.

Manque de ressources pour auditer les nouvelles entités et les nouveaux accords avec des tiers

5.19 En outre, on compte de nouvelles entités ainsi que de nouveaux accords et arrangements avec des tiers pour lesquels nous avons besoin d'assurer une étendue des travaux d'audit suffisante. Ceci ne peut être accompli dans le cadre de l'enveloppe budgétaire existante. Exemples : Vestcor, Cannabis NB, Medavie (extra-mural).

VG réduit à seulement 3 à 5 audits de performance par année

5.20 Nous sommes réduits et limités à seulement 3 à 5 audits de performance par année en raison du manque de ressources. Cependant, nous croyons que le public s'attend à ce que nous sommes en mesure d'assurer une étendue des travaux d'audit raisonnable dans tous ces domaines.

Les possibilités d'économies de coûts identifiées demeurent sur notre liste de projets en suspens

5.21 Nous avons également constaté un certain nombre de possibilités d'économies de coûts dans le cadre de nos travaux et lorsque le gouvernement met en œuvre nos recommandations. Ils demeurent sur notre liste de projets en suspens que nous ne pouvons pas pourvoir en raison d'un manque de budget.

Manque de ressources pour effectuer un suivi approfondi des recommandations des exercices antérieurs

5.22 Nos ressources sont insuffisantes pour effectuer un travail de suivi adéquat sur la mise en œuvre des recommandations des années antérieures. Si nous disposons de ressources pour entreprendre davantage de travaux de suivi, cela pourrait vraisemblablement encourager la mise en œuvre des recommandations.

Manque de ressources pour présenter des rapports régulièrement dans des domaines importants des activités du gouvernement

5.23 Nos ressources ne sont pas suffisantes pour présenter des rapports régulièrement aux députés et aux contribuables dans des domaines importants des activités du gouvernement. Nous croyons que les gens du Nouveau-Brunswick seraient mieux servis par des audits plus fréquents portant sur les plus grands ministères où

des fonds importants sont dépensés.

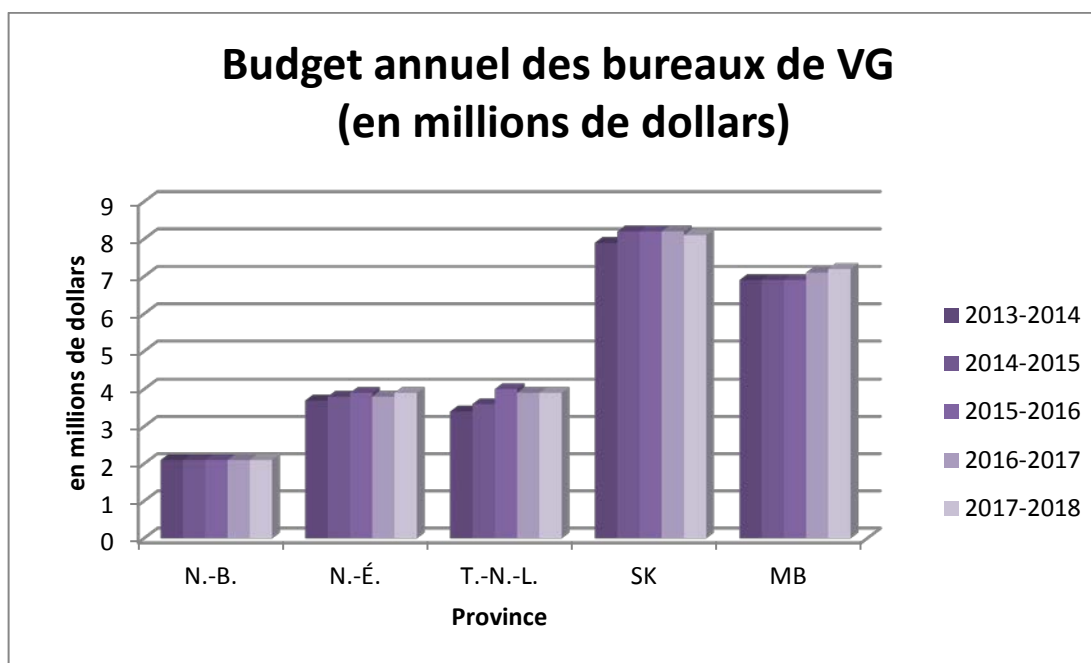
Manque de ressources pour effectuer des audits d'états financiers et des audits informatiques sur notre liste de projets en suspens

5.24 Il y a aussi des audits d'états financiers et des audits informatiques sur notre liste de projets en suspens que nous ne pouvons pas effectuer à cause du manque de budget. La sécurité et les systèmes informatiques sont des domaines de risque importants pour la province.

Comment nous comparons-nous ?

5.25 La pièce 5.5 montre les montants de budget annuel du bureau du VG pour le Nouveau-Brunswick et certaines autres provinces pour les cinq derniers exercices.

Pièce 5.5 – Budget annuel des bureaux de VG pour des provinces comparables
(en millions de dollars)

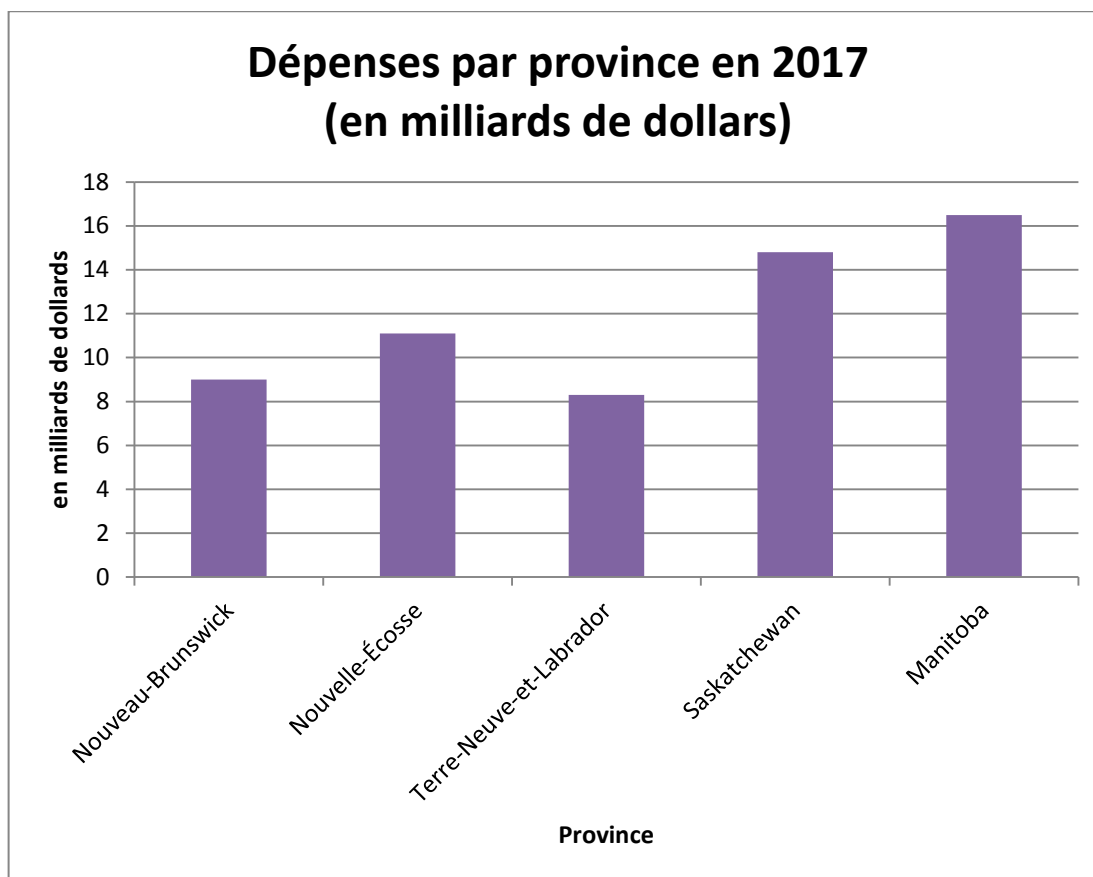


5.26 La pièce 5.6 montre les dépenses correspondantes par province. Avec ces informations, une comparaison peut être faite entre les dépenses gouvernementales qui exigent des travaux d'audit aux budgets annuels des bureaux de VG.

Le financement de mon bureau n'est pas suffisant pour la taille des activités du gouvernement

5.27 Tandis que le Nouveau-Brunswick se situe au dernier rang en matière de financement des bureaux des VG, les dépenses du gouvernement qui doivent être auditées sont très élevées par rapport à celles de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve-et-Labrador.

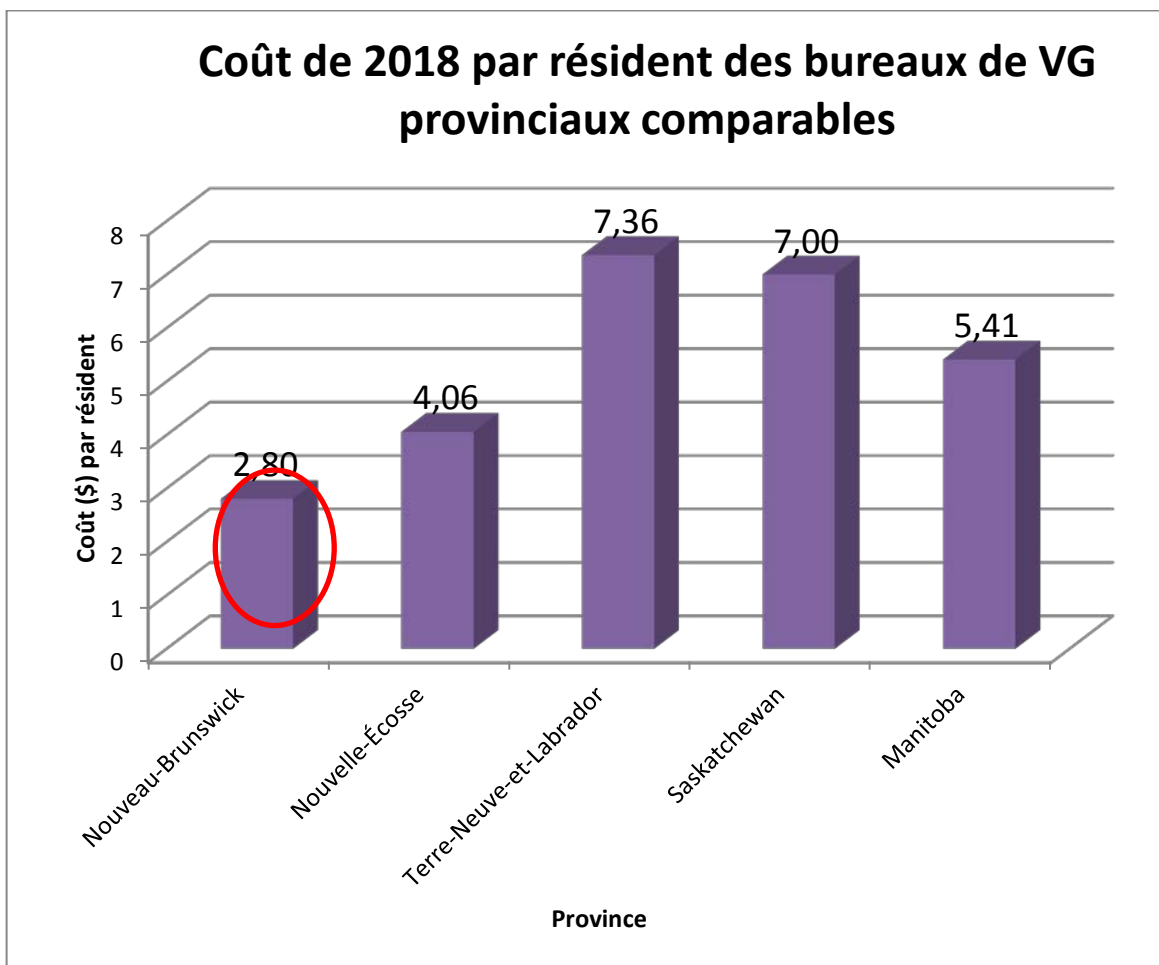
Pièce 5.6 – Dépenses par province (en milliards de dollars)



La VG du Nouveau-Brunswick se situe au dernier rang en matière du coût par résident par rapport aux provinces comparables

5.28 La pièce 5.7 présente le coût par résident des bureaux provinciaux des VG comparables. À 2,80\$ par résident, le Nouveau-Brunswick se situe au dernier rang par rapport aux provinces comparables pour le financement et soutien de son bureau du VG.

Pièce 5.7 – Coût de 2018 par résident des bureaux de VG provinciaux comparables

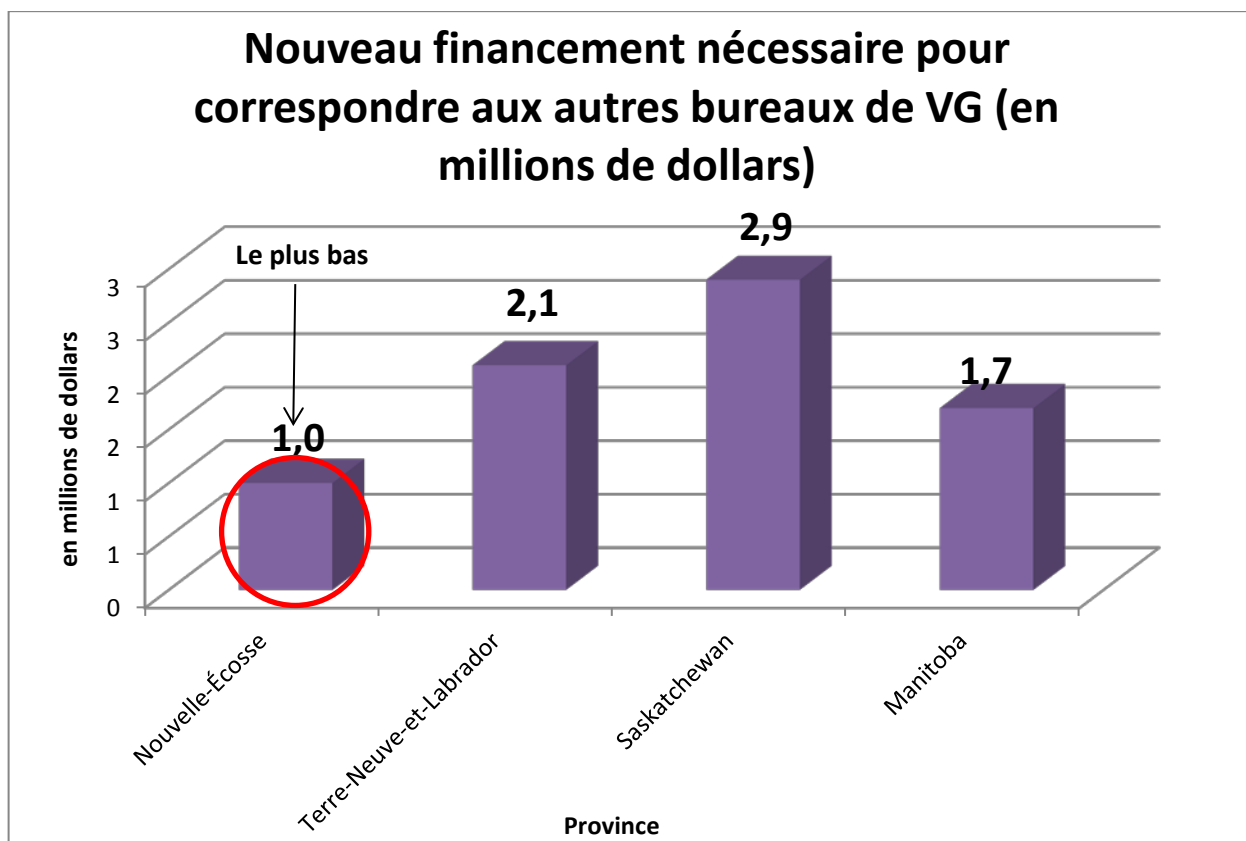


Comment régler notre budget?

5.29 Une augmentation de 1 million de dollars sur quatre ans du budget annuel de mon bureau contribuerait à rétablir l'équité, l'équilibre et la justice, en plus de nous permettre de mieux répondre aux exigences du mandat et aux attentes des Néo-Brunswickois.

5.30 La pièce 5.8 illustre qu'une augmentation de 1 million de dollars sur quatre exercices permettrait au moins la parité avec la Nouvelle-Écosse sur le plan du financement de mon bureau relatif à la taille du gouvernement.

Pièce 5.8 – Nouveau financement nécessaire pour correspondre aux autres bureaux de VG
(en millions de dollars)



*par rapport aux chiffres budgétaires de 2017-18.

Pourquoi les gens du Nouveau-Brunswick devraient-ils se préoccuper du manque de financement du bureau du VG ?

5.31 Dans le système de gouvernement Westminster que nous avons au Canada et au Nouveau-Brunswick, le bureau du VG n'est pas un ministère du gouvernement. Mon bureau sert le public et les députés élus comme un bureau législatif. C'est une distinction importante, car mon bureau fait rapport à l'Assemblée législative et aux contribuables du Nouveau-Brunswick à l'égard de la reddition de comptes et du rendement du gouvernement.

Le processus pour tenir le gouvernement responsable ne répond pas aux besoins des gens du Nouveau-Brunswick

Pratiquement aucune autre entité n'a le même pouvoir de contraindre le gouvernement à présenter des éléments probants et des explications

Conclusion

5.32 Si mon bureau n'est pas financé à un niveau approprié, il ne peut pas bien remplir son rôle. Le processus pour tenir le gouvernement responsable de sa gestion des fonds publics ne répond pas aux besoins des gens du Nouveau-Brunswick, car les programmes gouvernementaux importants ne font pas l'objet d'un audit fréquent et régulier avec des rapports destinés au public.

5.33 Les gens du Nouveau-Brunswick devraient être préoccupés, car si mon bureau n'est pas financé pour tenir le gouvernement responsable, il n'y a pratiquement aucune autre entité (hors du système judiciaire) qui a le même pouvoir de contraindre le gouvernement à présenter des éléments probants et des explications.

5.34 Les citoyens et citoyennes tirent des avantages de notre bureau en raison de notre manière de promouvoir la transparence et l'établissement de rapports destinés au public. Les gens du Nouveau-Brunswick sont bien servis en ayant un Bureau du vérificateur général fort et indépendant qui dispose de ressources suffisantes pour bien auditer les activités du gouvernement.

5.35 Je crois que la valeur que mon bureau a apportée aux contribuables et à la province en formulant des recommandations sur des questions difficiles et complexes est manifeste dans des dossiers comme l'évaluation foncière, Atcon et la remise à neuf de la centrale nucléaire de Point Lepreau d'Énergie NB. Ils démontrent tous comment mon bureau soumet des recommandations en matière d'économies de coûts et d'atténuation de risques.

5.36 Les gens du Nouveau-Brunswick doivent être conscients que même s'il y a peut-être une attente du public que nous nous acquittions de notre rôle, nous n'avons pas une étendue des travaux d'audit suffisante. En outre, le « chien de garde » qui surveille est soumis aux décisions de financement qui sont prises par le gouvernement que nous surveillons. Je crois qu'il est important pour le public de comprendre que, à mon avis, mon bureau ne dispose pas de ressources suffisantes pour accomplir le travail qu'il compte que nous faisons.

***Le mandat du bureau
est effectivement réduit
à un moment où je croie
que le public a besoin le
plus de mon bureau***

5.37 Il faut un véritable changement dans ce système de financement qui ne fonctionne pas et je m'en voudrais de ne pas informer le public et l'Assemblée législative sur la manière dont le mandat de mon bureau est effectivement réduit à un moment où je croie que le public a besoin le plus de mon bureau.

***Aucun signe de
changement important***

5.38 J'ai espéré depuis le début de mon mandat de dix ans de vérificatrice générale le 1^{er} décembre 2010 que le problème du budget de mon bureau serait abordé. Le temps passe rapidement et cet espoir s'estompe. Il n'y a aucun signe des changements si désespérément nécessaires.

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

juin 2018

ISSN 0382-1420